

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ
АСОЦІАЦІЯ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ ПРИАТНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОБОРОНИ УКРАЇНИ ІМЕНІ ІВАНА ЧЕРНЯХОВСЬКОГО
АКАДЕМІЯ WSB У М. ДОМБРОВА ГУРНИЧА (ПОЛЬЩА)
TURIBA UNIVERSITY (ЛАТВІЯ)
НАО «КАЗАХСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. АБАЯ»
«TRADE HOUSE UKRAINA» (РИГА, ЛАТВІЯ)
ЄВРОПЕЙСЬКА АСОЦІАЦІЯ З БЕЗПЕКИ
КОНСТАЛТИНГОВА КОМПАНІЯ «СІДКОН»**



**XVI МІЖНАРОДНА НАУКОВО – ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
«Безпекотворення: питання теорії, практики та правові
аспекти»
(Тема року – «Економічна безпека підприємництва в умовах
затяжної війни»)**

23 травня 2024 р.

Київ -2024

УДК 338.24.021.8

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради
ПВНЗ «Європейський університет» (№5 від 26.05.23 року)

Економічна безпека підприємництва в умовах затяжної війни

Збірник тез доповідей за матеріалами XVI міжнародної науково-практичної конференції «Безпекотворення: питання теорії, практики та правові аспекти» (Київ, 23 травня 2024 р./ за ред. Тимошенко О.І., Київ.: Видавництво Європейського університету», 2024. 218 с.

Збірник тез за матеріалами XVI міжнародної науково-практичної конференції «Безпекотворення: питання теорії, практики та правові аспекти». Економічна безпека підприємництва в умовах затяжної війни, є узагальнюючим результатом дослідження науковців ПВНЗ «Європейський університет», інших освітніх, наукових та практичних установ України. Матеріали збірника тез доповідей комплексно висвітлюють актуальні науково-теоретичні та практичні питання забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах затяжної війни, практичне вирішення яких ґрунтується на використанні інноваційних здобутків та формуванні політики створення ефективного механізму її забезпечення.

Матеріали можуть бути використані науковцями, викладачами, аспірантами, докторантами, здобувачами другого (магістерського) та третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, фахівцями-практиками, а також зацікавленими особами з окресленого кола проблем.

ЗМІСТ

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО.....		
СЕКЦІЯ 1. ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВІЙНИ		
1.1	Тимошенко О. І., Гудзь Ю.Ф. Особливості формування нормативно-правової бази для забезпечення безпеки держави, суспільства та підприємництва в передвоєнний період	9
1.2	Денисенко М. П. Управління інвестиціями у ракурсі економічної безпеки держави в умовах війни	13
1.3	Бреус С. В. Забезпечення економічної безпеки держави: виклики повномасштабної війни	16
1.4	Копитко М. І., Віннічук М. В. Вимушена трудова міграція населення в умовах посилення впливу чинників війни як загроза економічній безпеці України	19
1.5	Гаврилюк О. В. Стратегічні напрями убезпечення бізнесу в умовах війни	21
1.6	Потапов В. Є. Енергетична безпека та розвиток інфраструктури: виклики та стратегії забезпечення	24
1.7	Дронов М. Р., Бреус С. В. Роль та значення управлінського консалтингу при реалізації будівельних проєктів у контексті забезпечення економічної безпеки держави	27
1.8	Костенко В. В., Засанський В. В. Оцінка загроз при побудові стратегії корпоративної економічної безпеки	29
1.9	Крикун В. В. Розвиток інноваційного підприємництва в Україні	31
1.10	Кукса В. М., Чен Н. О., Безсінна О. М. Логістична галузь як засіб забезпечення економічної безпеки України в умовах воєнних дій	34
1.11	Майстренко Ю. В., Майстренко Г. І. Український бізнес під час війни: аналітика та перспективи	37
1.12	Наумкін А. В. Зміни в механізмах розвитку первинної нерухомості України в сучасних умовах	40
1.13	Онищенко С. М., Бреус С. В. Малий та середній бізнес: забезпечення безпеки в умовах війни	42
1.14	Саблук Р. П. До проблем підприємництва в Україні під час воєнного стану	44
1.15	Овсієнко В. В., Овсієнко Н. В. Вплив економічної безпеки на маркетингові стратегії	48

1.16	Сігіда Т. Ю, Бреус С. В. Основні аспекти забезпечення безпеки населення України в умовах воєнного стану	51
1.17	Бишовець І.П., Овсієнко Н. В. Цифровий маркетинг як відповідь на безпекові виклики підприємства в умовах зatoryжної війни	53
	СЕКЦІЯ 2. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	
2.1	Махомет О. А. Вплив зatoryжної війни на економічну безпеку та інноваційну діяльність ІТ сектору України	57
2.2	Вронський І.М. Економічна безпека інноваційних підприємств	61
2.3	Рубанік В.В. Забезпечення безпеки підприємства при формуванні стратегії його розвитку	63
2.4	Синечко С. В. Управління якістю продукції в системі економічної безпеки підприємства	66
2.5	Шелест О.Г. Безпека логістичних процесів підприємства в умовах війни	68
2.6	Титаренко А.О. Вплив інноваційного розвитку на економічну безпеку підприємств	71
2.7	Палій Я. В. Стратегії регіонального SEO для підприємств в умовах війни	73
2.8	Самокішук Р. А., Бреус С. В. Управління персоналом клініки в нових ринкових умовах. Безпека пацієнтів та персоналу	75
2.9	Мрихін С.О., Виклюк М. І. Методи оцінки ефективності цілей компаній	81
2.10	Бугайчук М. С. Оптимізація управління ресурсами як ключ до підвищення безпеки підприємства	84
2.11	Василенко С. В., Овсієнко Н. В. Маркетингова політика розподілу як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємств АПК в умовах війни	86
2.12	Бережний В. П. Проблеми в розвитку науково-виробничих підприємств України	89
2.13	Лоза Я. О. Російська військова агресія як головний екологічний виклик аграрним підприємствам України	91
1.14	Чаус Р. І. Можливості мінімізації бізнес-ризиків для іноземних інвесторів та національних підприємців в умовах війни	95
1.15	Винник К. С. Основні фактори впливу на економічну безпеку підприємств будівельної галузі	98
1.16	Донець О.В. Особливості формування економічної безпеки на інноваційних підприємствах	100

	СЕКЦІЯ 3. ПРАВОВА ПАРАДИГМА БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ	
3.1	Калініченко З. Д. Процес наближення законодавства України до права ЄС	103
3.2	Соболь М. О. Захист прав людини у сфері підприємництва під час воєнного стану	107
3.3	Сольський В. С. Окремі проблеми банкрутства державних підприємств та практика суду ЄС у цій сфері	111
3.4	Стеценко М. В. Досвід боротьби з корупцією інших країн під час війни і не тільки	115
3.5	Лигун А. С., Сидоренко Н. С. Боротьба з корупцією як гарантія безпеки підприємства	117
3.6	Ільків О. М., Гаврилюк О. В. Боротьба з корупцією як фактор забезпечення безпеки підприємництва	120
3.7	Коваль Т. Р. Правова основа фінансової безпеки підприємств в умовах війни	123
3.8	Kotukh Ye. Current trends in the forensic tools development	125
3.9	Сігіда Т. Ю. Захист цивільного населення в модульних захисних спорудах в умовах війни	128
	СЕКЦІЯ 4. ПСИХОЛОГІЯ КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ	
4.1	Бадаліс Р. В. Експерієнтальне уникання та відчуття безпеки	131
4.2	Панкова Г. Ш., Абрамян Н. Д. Психологічні аспекти безпеки та корпоративної культури у сучасних умовах	134
4.3	Романенкова О. Ю. Інформаційно-психологічна безпека особистості в умовах війни	136
4.4	Туров С. О. Роль самооцінки як компонента самосвідомості особистості	139
4.5	Чадюк О. М., Абрамян Н. Д. Психологічні особливості переходу на цифрове робоче місце (digital workplace) під час війни	143
	СЕКЦІЯ 5. ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	
5.1	Шевченко В. В. Цифровізація та безпека: використання хмарних технологій для забезпечення економічної безпеки підприємств під час військового стану	147
5.2	Bobro N. S. The importance of digitalization of the economy at the current stage of society development	150

5.3	Бреус С. В., Сардига А. А. Концептуальні засади здійснення стратегічного управління розвитком компаній сфери ІТ в сучасних умовах	153
5.4	Слюсарчук Л. І., Слюсарчук Я. Д. Інформаційна безпека управлінської звітності на підприємстві	156
5.5	Бреус С. В., Литвинюк Ю. М. Інформаційні системи та технології: ракурс на управління компаніями	160
5.6	Гавриленко Є. О. Роль впровадження нейромереж в бізнесі під час воєнного стану	163
5.7	Грицик Т. Р. Кібербезпека як чинник убезпечення бізнесу	165
5.8	Гіщак О. Р. Ризики та можливості для ІТ-аутсорсингових компаній в умовах війни: економічний аспект	168
5.9	Бреус С. В., Іваненко А. І. Забезпечення кібербезпеки на основі штучного інтелекту в системах управління інформаційними технологіями торговельних компаній	171
5.10	Денисенко А. А. Система управління інформаційною безпекою як важлива складова економічної безпеки підприємства	174
5.11	Куць Н. В., Стойка В. О. Застосування сучасних інформаційних технологій в управлінні підприємствами	178
5.12	Василенко О. Ю., Овсієнко Н. В. Імейл маркетинг у воєнний час, як стратегічний інструмент економічної безпеки бізнесу, та його переваги	180
	СЕКЦІЯ 6. МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ, СТАРТАПІВ ТА БАНКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ	
6.1	Виклюк М. І., Вовк М. С. Забезпечення фіскальної безпеки бізнесу в умовах воєнної економіки	184
6.2	Анголенко В. С., Бреус С. В. Стратегія управління ІТ-стартапами як чинник забезпечення безпеки бізнесу	187
6.3	Скрипник Г. О. Фінансова безпека банківських установ в умовах воєнного стану	190
6.4	Фрідріхсон М. А., Лиховський Д. О. Стратегічні орієнтири інвестиційно-інноваційної безпеки в умовах війни	193
6.5	Мельничук В. В. Валютний контроль в умовах воєнного стану за операціями зовнішньоекономічної діяльності	195
3.6	Мінін А. Л. Впровадження нової структури регулятивного капіталу для забезпечення фінансової безпеки банку	198
6.7	Бліновський А. Ю., Ліщинський А. М. Грантова підтримка діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах військової економіки	201

6.8	Філозов Ю. О. Новітні технології в бізнес-процесах як фактор фінансової безпеки підприємств	205
6.9	Патлай В.І. Забезпечення економічної безпеки підприємства під час фінансової реструктуризації підприємства	208
6.10	Кроте́віч В.В. Фінансова безпека підприємств в умовах високих ризиків	211
6.11	Hladush V., Zasanskyi V. The strategy and mechanisms for ensuring the financial security of banks and financial institutions in times of war	213

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

Шановні учасники та гості, дозвольте привітати Вас на щорічній міжнародній конференції «Безпекотворення: питання теорії, практики та правові аспекти» Тема року – «Економічна безпека підприємництва в умовах затяжної війни». Це вже 16 конференція, що є показником того довгого наукового шляху, яким йде Європейський університет у питаннях дослідження безпекотворення.

У роботі конференції беруть участь більше 200 учасників, це науково-педагогічні та наукові працівники закладів вищої освіти України й інших країн, які представляють, зокрема: Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського, Академію WSB у м. Домброва-Гурніча, TURIBA UNIVERSITY, НАО «КАЗАХСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. АБАЯ, Львівський державний університет внутрішніх справ, Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка, Національний університет "Острозька академія", Baltic International Academy, ЄВРОПЕЙСЬКУ АСОЦІАЦІЮ З БЕЗПЕКИ, представники бізнес-структур, зокрема, наші партнери, представники Консалтингової компанії «СІДКОН», TRADE HOUSE UKRAINA, аспіранти та студенти.

Фокусування на питаннях економічної безпеки підприємництва в умовах затяжної війни викликане умовами сьогодення, це основа економіки, до якої ми всі дотичні, так як від цього залежить взагалі наша можливість існування. Тому, звичайно всі ми переймаємось саме за економічну безпеку підприємництва з урахуванням можливостей її забезпечення, зменшення загроз та викликів за умов повномасштабного вторгнення. Російська агресія, загострення економічних та соціальних проблем, актуалізує потребу в переосмисленні пріоритетів розвитку підприємництва та його безпеці в умовах воєнного стану. Хочу наголосити, що останнім часом економічній безпеці підприємництва та формуванню його безпекового середовища приділяється багато уваги на рівні державних органів влади.

Дякую всім представникам наукової еліти, які долучилися до конференції у цей надзвичайно складний для нашої країни час та підкреслити важливість і актуальність науково-практичних розробок з економічної безпеки підприємництва в умовах затяжної війни. Саме науково-практичні розробки з питань безпекотворення відіграють надзвичайно важливу роль у забезпеченні обороноздатності нашої держави, сприятимуть найшвидшій перемозі України та формуванню безпекового середовища й відповідно забезпеченню економічної безпеки підприємництва в умовах затяжної війни.

**Ректор Європейського університету,
доктор філософських наук, професор, Відмінник освіти України**

О.І. Тимошенко

СЕКЦІЯ 1. ФОРМУВАННЯ НОВОЇ ПАРАДИГМИ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЇ БАЗИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ, СУСПІЛЬСТВА ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПЕРЕДВОЄННИЙ ПЕРІОД

**Тимошенко О. І.,
д.ф.н., професор,
ректор ПВНЗ «Європейський університет»,
Гудзь Ю.Ф.,
д.е.н., професор
проректор ПВНЗ «Європейський університет»**

В умовах затяжної війни одним з актуальних питань, яке виникає в суспільства є: чи була сформована законодавча база для забезпечення безпеки держави, громадян та бізнесу в Україні на початку військової агресії 24 лютого 2022 року.

Слід відзначити, що стан національної безпеки і стійкості є одними з найважливіших питань, щодо яких держава та її владні інститути реалізують свою компетенцію, рамки якої будуть залежати від нормативно-правового визначення дефініції «національна безпека», її складників і доктринального формування понятійно-категорійного апарату цього інституту.

Дослідження проблеми формування й захисту національних цінностей є надзвичайно актуальним для українського суспільства, оскільки багато чинників свідчать про довоєнну кризу в питаннях української ідентичності, світоглядну невизначеність, розмитість суспільних цінностей, розпорошеність і диференціацію українського суспільства.

Безперечно, категорія «національної безпеки» є конституційною. Так, питанням національної безпеки присвячено такі норми Конституції України, як статті 32, 34, 36, 39 (інтереси національної безпеки), стаття 44 (забезпечення національної безпеки), стаття 92 (основи національної безпеки), стаття 106 (національна безпека, сфери національної безпеки, небезпека), стаття 107, якою передбачається створення й функціонування координаційного органу з питань національної безпеки і оборони при Президентові України, а саме Ради національної безпеки і оборони України[1].

Важливими складниками понятійно-категорійного апарату національної безпеки держави є поняття «безпека», «національні цінності», «національні інтереси», «національна система стійкості», «національний супротив», «національна ідентичність».

Безпека держави – це головний аспект її існування не тільки як суб'єкта міжнародного права, а і як захисника прав і свобод своїх громадян. Захист національних інтересів є запорукою існування суверенної держави, гарантією самозбереження та стабільного розвитку суспільства[2, с. 3]. Це зумовлено тим, що тільки національні цінності можуть бути стійким фундаментом для гармонізації інтересів людини, сприяння стабільності суспільства та сталого розвитку держави[3].

На законодавчому рівні Законом України «Про національну безпеку України» від 21 червня 2018 року № 2469-VIII (набув чинності 8 липня 2018 року) національна безпека України визначається як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних і потенційних загроз [4]. У цьому Законі визначається поняття «національні інтереси України», під яким розуміються життєво важливі інтереси людини, суспільства й держави, реалізація яких забезпечує державний суверенітет України, її прогресивний демократичний розвиток, а також безпечні умови життєдіяльності й добробут її громадян[4], при цьому варто констатувати, що поняття національних цінностей у цьому нормативно-правовому акті не визначається, хоча згадується в контексті визначення поняття загроз національній безпеці України

1 серпня 2021 року набрав чинності Закон України № 1702-IX «Про основи національного спротиву», який введено в дію 1 січня 2022 року. Цей Закон визначає правові та організаційні засади національного спротиву, основи його підготовки та ведення, завдання і повноваження сил і суб'єктів з питань підготовки і ведення національного спротиву, врегульовує питання розвитку територіальної оборони, організації руху опору і відповідної підготовки громадян України до національного спротиву, що є невід'ємною складовою всеохоплюючої оборони Держави на всій її території. Він дає змогу за необхідності залучити все населення України до захисту рідної землі, свого краю, своєї сім'ї, і об'єднати всіх українців навколо цих важливих, пріоритетних питань[5].

Тому до сильних сторін Української держави та суспільства напередодні повномасштабного вторгнення можна віднести сформованість законодавчої бази, яка передбачає механізми управління державою як у звичайних умовах, так і в умовах надзвичайного та воєнного стану. Це значною мірою гарантує безперервність урядування, що є одним із ключових напрямів забезпечення національної безпеки і стійкості та організації територіальної оборони, яка відіграла важливу роль у забезпеченні захисту держави у нинішній війні.

Що стосується вразливостей держави та суспільства, які є джерелом внутрішніх загроз, то їх досить детально описано в документах планування у сферах національної безпеки і оборони, ухвалених протягом останніх років напередодні повномасштабного вторгнення в Україну.

Нормативно-правове забезпечення національної безпеки України відобразилось у передвоєнні роки повномасштабного вторгнення у

нормативно-правових актах[6-12], Поряд з ними слід відзначити Указ Президента України № 392/2020 «Про рішення Ради Національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України, Указі Президента України № 56/2022 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 грудня 2021 року «Про стратегію забезпечення державної безпеки», Указі Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України» від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України» № 121/2022, про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості».

Серед основних загроз суспільству та бізнесу, визначених у цих документах, слід відзначити такі: непослідовність і незавершеність реформ, низька ефективність органів державної влади, корупція, системні вади у сфері інформаційної політики держави, слабкість системи стратегічних комунікацій, вади системи управління державним кордоном, дисбаланси фінансової системи та макроекономічні диспропорції, дефіцит фінансових ресурсів, втрати державного бюджету, низька конкурентоспроможність національної економіки, недостатня захищеність національної економіки, недостатність і ресурсна орієнтованість інвестицій, втрата науково-технічного потенціалу, депопуляція, низький рівень добробуту населення, несприятливі умови для підтримки здорового способу життя, зниження культурного рівня й погіршення емоційного стану населення, системні вади у сфері охорони навколишнього природного середовища, недостатній контроль з боку держави за дотриманням біобезпеки, системні вади у сфері енергетичної безпеки тощо.

Економічну безпеку підприємництва не можна розглядати окремо від економічної безпеки держави під час війни. На перше місце ставиться рівень національних інтересів в сфері безпеки. Зв'язок між ними визначає рівень вразливості економіки, яка впливає на економічну безпеку. Отже, здатність економічної безпеки держави до реалізації її інтересів визначається рівнем її вразливості. Його можна розглядати як співвідношення переваг і недоліків економіки під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Всі ці інтереси впливають на економічну безпеку підприємства в залежності від рівня впливу факторів.

У центрі ж безпеки громадянина стоїть захист його життя, свободи та інтересів. Економічна безпека регіону в умовах агресії, сприяє подальшому вдосконаленню соціально-економічної та екологічної сфер, розвитку підприємництва. Можна визначити, що інтереси регіону, підприємства й особи у різних сферах суспільного життя є об'єктами захисту і забезпечення належного рівня безпеки зі сторони державних органів влади. А економічна безпека підприємства з кожним роком війни трансформується і вдосконалюється у зв'язку із впливом ряду чинників, ризиків та загроз.

Таким чином, можна стверджувати, що на початку війни в Україні вже існувала цілісна законодавча база для забезпечення безпеки держави та суспільства. Звісно, хоча певні безпекові заходи були закладені, потреба в термінових змінах і доповненнях в законодавчій базі стала очевидною з початком бойових дій. Після введення воєнного стану в Україні була принята низка законів і нормативних актів, які спрямовані на зміцнення обороноздатності, забезпечення правопорядку, а також підтримки підприємництва в умовах війни. Серед них закон про мобілізацію, захист критичної інфраструктури а також економічні заходи для підтримки підприємств.

Зауважимо, що героїчне протистояння України у війні з агресором активізувало сильні сторони держави, бізнесу та суспільства, зокрема злагодженість і єдність щодо демократичних цінностей і національних інтересів. Це дозволило оперативно усунути деякі загрози. Передусім ідеться про вади у сфері інформаційної політики держави й слабкість системи стратегічних комунікацій. Завдяки ефективному координуванню відповідної діяльності та об'єднанню зусиль держави, суспільства та бізнесу Україні вдалося отримати значні переваги в інформаційній війні та забезпечити поширення у світі правдивої інформації про події, що відбуваються нині в країні. У період воєнного стану змінилися пріоритети економічної безпеки держави та бізнесу і на перший план вийшов не тільки інноваційний розвиток національної економіки, а й розвиток оборонної спроможності держави, розвиток оборонного сектору. Що в свою чергу вплинуло на економічну безпеку підприємництва: на цілях та інтересах підприємства, ефективному використанні та розподілу обмежених ресурсів в державі.

Список використаної літератури

1. Конституція України : Основний Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
2. Горбулін В.П., Качинський А.Б. Засади національної безпеки України. Київ : Інтертехнологія, 2009. 272 с
3. Ситник Г.П., Абрамов В.І., Кучма Д.Я. Концептуальні засади забезпечення національної безпеки України : навчальний посібник : у 3 ч. Київ : НАДУ, 2009. Ч. 1 : Філософсько-методологічні та системні основи забезпечення національної безпеки. 248 с.
4. Про національну безпеку України : Закон України від 21 черв. 2018 р. № 2469-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246919>.
5. Про основи національного спротиву : Закон України від 16.07.2021 р. № 1702-IX. Офіційний вісник України. 2021. 13 серпня (№ 62) С. 201.
6. Про схвалення Стратегії енергетичної безпеки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 04.08.2021 № 907-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/907-2021-%D1%80#Text>.
7. Про схвалення Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.10.2021 № 1363-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2021-%D1%80#Text>.

8. Президент України (2020). Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України від 14.09.2020 № 392/2020. Президент України Володимир Зеленський: офіц. інтернет-представництво. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>.
9. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України»: Указ Президента України від 25.03.2021 № 121/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text>.
10. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію кібербезпеки України»: Указ Президента України від 26.08.2021 № 447/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4472021-40013>.
11. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію людського розвитку»: Указ Президента України від 02.06.2021 № 225/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#n2>.
12. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 червня 2021 року «Про Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України»: Указ Президента України від 20.08.2021 № 372/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3722021-39733>

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ У РАКУРСІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

**Денисенко М. П.,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту та підприємництва,
Центральноукраїнський державний університет
імені Володимира Винниченка**

В умовах затяжної війни спостерігається уповільнення інвестиційної активності, яка є важливою передумовою українського відновлення. Це загалом нівелює ефективність точкових заходів щодо пошуку шляхів забезпечення алокативної ефективності під час війни та після перемоги.

У сучасних умовах актуальними для перемоги й після перемоги є питання такого роду:

Які сектори економіки залишаються привабливими для інвестицій?

Які галузі стануть локомотивом розвитку після війни?

Які ризики визначатимуть економічний поступ та суспільний розвиток?

Які заходи мають розробити та реалізувати держава, бізнес та суспільство?

Загалом Україна має перспективи помірного зростання у 2024 році загальної вартості й обсягу вітчизняного ринку інвестицій, що є сигналом покращення інвестиційного клімату всередині держави в цілому й забезпечення розвитку ринку орендного житла, зокрема для постраждалих у наслідок російської агресії громадян.

Потреби в інвестиціях з урахуванням перспективності сфер економіки України в умовах повномасштабної війни та післявоєнного відновлення економіки й можливостей реалізацій проєктів є такими:

- в ОПК – 43 млрд грн у понад 10 великих проєктів;
- в АПК - 34 млрд грн у більш ніж 300 проєктів;
- в енергетику – 177 млрд грн у більше 50 проєктів;
- у металургію та металообробку – 26 млрд грн у понад 20 потенційних проєктів;
- у фармацевтику – 19 млрд грн у понад 30 проєктів;
- у логістику та розбудову інфраструктури – 123 млрд грн у понад 30 проєктів;
- у розробку природних ресурсів – 5,6 млрд грн у більш ніж 10 проєктів;
- у меблеву та деревообробну промисловість – 5 млрд грн у понад 40 проєктів;
- у промислове виробництво – 16 млрд грн у понад 20 проєктів;
- у інноваційні технологічні стартапи – близько 11 млрд грн у понад 2 тисячі [1].

Проте, на противагу секторам, що нагально потребують інвестицій, пріоритетними сферами інвестування бізнесу, за даними є:

1. Сектор воєнних технологій. Шомісяця тізери та заявки на залучення 0,5 – 2 млн дол. США. Очікується, що у 2024-2025 рр. можуть відбутися 10-мільйонні угоди в секторі, зокрема із залученням інвестицій від провідних іноземних оборонних компаній (директор з інвестицій, голова офісу R&D інвесткомпанії Capital Times Артем Щербина).

2. Агropереробна галузь, машинобудування, деревообробка. «Все, що може йти на експорт, має маржу від 20% і великий потенційний TAM (загальний обсяг ринку), – перспективно для інвестування. Це, в основному, продовольчі товари, продукти харчування, одяг чи лікарські засоби» (РБК-Україна).

3. Аграрна галузь - один з пріоритетів інвестування.

4. IT аутсорсинг за цінами набагато нижчими, ніж у 2021 році.

До TOP-3 інвестиційно привабливих секторів відносяться [1]:

1. Переробна промисловість.

2. FMCG та торгівля.

3. Логістика .

За прогнозами у TOP інвестиційно привабливих секторів після перемоги ввійдуть [1]:

1. IT.

2. Будівництво.

3. Агротех.

4. Зелена металургія.

5. Нафтоперобка та видобуток газу.

6. Вітрова та сонячна енергетика.

7. Виробництво та дизайн чипів.

Оптимальними характеристиками для бізнесу, що вважаються привабливими для інвестицій є [1]:

1. Очевидний експортний потенціал.

2. Наявний стабільний попит на локальному ринку.
 3. Впроваджена фінансова модель зростання бізнесу через експансію на зовнішні ринки.
 4. Розумний стратегічний менеджмент.
 5. Зрозумілий бюджет інвестицій (скільки, куди, який ефект).
- Зважаючи на зазначене, реалії сьогодення виглядають таким чином [1]:
1. Масових інвестицій в умовах війни та в умовах неробочого верховенства права, в Україні не буде.
 2. Потенційно цікаві для інвесторів сектори економіки: агровиробництво, переробка, ВПК.
 3. Навіть ІТ-сектор відчуває проблеми з інвестиціями. Замовники не дуже хочуть мати справу з Україною, бо це ризики обстрілів інфраструктури та мобілізації персоналу виконавців.
 4. Через війну Україна набуває значної експертизи у сфері оборонної промисловості, медичної реабілітації та розмінування.
 5. Незначний внутрішній ринок, ще не досягнуто повної лібералізації та гармонізації з ЄС, дорога логістика та багато ризиків, пов'язаних з війною].

Враховуючи вищенаведене, такий стан справ з інвестуванням для розвитку ринку орендного житла виглядає не досить привабливим. Зважаючи на процеси, які відбуваються у сучасних реаліях та перспективи у ракурсі забезпечення економічної безпеки держави, слід констатувати, що імплементація світового досвіду в національну модель управління нею з урахуванням доцільності активізації інвестиційного процесу в межах реалізації ефективної інвестиційної політики [2-5] є життєво необхідною умовою відновлення економіки України у післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Які сектори української економіки залишаються привабливими для інвестицій попри війну URL: <https://agronews.ua/news/yaki-sektory-ukrayinskoyi-ekonomiky-zalyshayutsya-privablyvymy-dlya-investytsij-popry-vijnu/>
2. Denysenko M., Breus S., Prytula Ye. Investment management through the prism of the development of financial leasing from the perspective of economic security. *Economics, Finance and Management Review*. 2024. 1 (17). P. 100–108. URL: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2024-1-100>
3. Denysenko, M., Breus, S., Prytula, Ye. Economic security of the state: investment management taking into account the importance of the development of the rental housing market. Scientific Center of Innovative Research, Relationship between public administration and business entities management-2023. Scientific Center of Innovative Research OÜ. Pussi, EE. November 24, 2023. URL: <https://conf.scnchub.com/index.php/RPABM/RPABM-2023/paper/view/652>
4. Denysenko M., Breus S., Panchenko V., Prytula Ye. Investment management in the context of ensuring the economic security of the state as an important aspect of the development of the rental housing market in Ukraine. *Development of world economy, marketing and management in modern conditions: collective monograph* / Andrushko R., Zhydovska N., Myronchuk Z. etc. International Science Group. Boston : Primedia eLaunch, 2023. 226 p. P. 39-46.
5. Denysenko, M., Breus, S., Panchenko, V., Prytula, Ye. (2024). Innovation as an important component of the development of the rental housing market in Ukraine through the prism of managing the state economic security. *Economy, finance, management: world problems and development prospects: collective monograph* / Andrushchak I. etc. International Science Group. Boston : Primedia eLaunch. 2024. Pp. 145-152. doi: 10.46299/ISG.2024.MONO.ECON.1

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ: ВИКЛИКИ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

**Бреус С. В.,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту та маркетингу,
Європейський університет**

В умовах повномасштабної російсько-української війни питання безпеки та супутніх понять певною мірою з теоретичної площини переходять у суто практичну. Основоположними завданнями для України наразі є не лише забезпечення виживання у повоєнний період, але й майбутнього процвітання у післявоєнний період, що потребує активізації та акумуляції зусиль як держави, так і бізнесу на усіх рівнях управління.

У результаті нападу росії на Україну багато людських доль зруйновано, життів забрано, відбулась руйнація об'єктів інфраструктури (військової, цивільної, критичної тощо), поширення у масштабах кризи міграційних процесів, зниження платоспроможності населення, завдано значних збитків фінансовому та реальному секторам економіки, зокрема через руйнацію об'єктів інфраструктури, релокацію суб'єктів господарювання, втрату ринків збуту, поширення міграційних процесів тощо.

Як наслідок російської агресії, відбулось стрімке падіння ВВП на 28,8% у 2022 році. Для порівняння, у 2023 році відбулось певне зростання реального ВВП України (за різними оцінками він зріс на 5-5,5%), що розглядається як відновлювальне зростання після 2022 року, однак, незважаючи на це, ВВП ще приблизно на чверть менший, ніж у 2021 році [1].

Сума збитків України від російсько-української війни є лише попередньою. Сам процес оцінки (визначення розміру) збитків, спричинених війною, регламентовано Методикою, затвердженою спільним наказом Мінекономіки та Фонду державного майна від 18.10.2022 року №3904/1223 [2]. Її використовують з метою визначення: реальних збитків – збитки суб'єктів господарювання через втрати, руйнування або пошкодження їх майна у зв'язку зі збройною агресією росії; упущеної вигоди – збитки суб'єктів господарювання через неможливість чи перешкоди у провадженні ними господарської діяльності; потреб у витратах на відновлення – витрати суб'єктів господарювання для відновлення майна, що постраждало внаслідок збройної агресії.

У результаті сума збитків вітчизняної інфраструктури станом на січень 2024 року сягнула майже 155 млрд дол. США з урахуванням збитків через підлив країною-агресором Каховської ГЕС у червні 2023 року. При цьому, найбільше збитків завдано житловому фонду: внаслідок бойових дій та регулярних обстрілів понад 250 тис. житлових будинків пошкоджено та зруйновано (з них 222 тис. приватних будинків, понад 27 тис.

багатоквартирних та 526 гуртожитків), прямі збитки від їх руйнувань становлять 58,9 млрд дол. США. Зокрема, у Донецькій, Київській, Луганській, Харківській, Чернігівській та Херсонській області нараховується найбільше зруйнованих житлових будівель [3].

Втрати активів бізнесу були оцінені у 11,4 млрд дол. США. Без урахування об'єктів, що наразі знаходяться на тимчасово окупованих територіях, було пошкоджено, або повністю зруйновано щонайменше 426 великих та середніх приватних підприємств та держкомпаній. Значна частина бізнесів була змушено релокуватись у більш безпечні регіони України. І вплив на це мали, як безпосередні бойові дії, так і затоплення територій. Загальна кількість закладів освіти, які зазнали руйнувань внаслідок російського вторгнення, майже сягнула позначки у 3,4 тисячі. За попередніми підрахунками, завдані збитки були оцінені у 9,7 млрд дол. США. Найбільше постраждали заклади у Харківській, Донецькій, Чернігівській, Запорізькій та Київській областях [4].

З урахуванням процесів, які наразі спостерігаються, (їх нарощування створює передумови для виникнення загроз економічній безпеці держави як основи базисної конструкції національної безпеки), відбуваються докорінні зміни у світогляді та позиціюванні людей, громадян України й усіх представників цивілізованого суспільства.

Зважаючи на вищевикладене, слід зазначити, що підвищенню рівня економічної безпеки держави [5-8], а відтак, забезпеченню ефективного управління нею сприятиме розроблення програм збалансованого розвитку регіонів й відповідно подолання диспропорцій.

У результаті цього та, як наслідок, йде постійний процес переформатування вимог до безпеки та супутніх понять як інструменту донесення інформації до цивілізованого світу не лише про Україну як країну, але й про факт її існування як самостійної незалежної держави, у результаті чого відкривається істинне призначення безпеки й зростає її відповідальність перед цивілізованим суспільством.

ТОП-5 пріоритетів на 2024 рік [9]:

1. Посилення обороноспроможності.
2. Пом'якшення наслідків війни і відбудова (де це найбільш потрібно і можливо).
3. Збереження макрофінансової стабільності.
4. Підтримка економічного зростання.
5. Поглиблення європейської інтеграції.

У контексті проблематики дослідження пропонується зважати на подвійну природу загроз економічній безпеці держави [5-8]:

- вони є одночасно наслідком російської агресії та джерелом й проявляються на усіх рівнях управління;

- їх несуть у собі загальносвітова політика та процеси, які відбуваються у результаті реалізації такої політики і, як наслідок, заходи щодо протидії агресору на міжнаціональному рівні, що розкривається особливо яскраво через

політику фінансової допомоги Україні з боку іноземних країн (Україна у 2023 році продовжувала отримувати іноземну фінансову допомогу – більше, ніж у 2022, становило 42,5 млрд дол. США, для порівняння, у 2022 році – 31,1 млрд дол. США), яка надходила регулярніше та прогнозованіше, незважаючи на те, що вона здебільшого надходила у формі кредитів (63% від усієї фінансової допомоги), а не грантів, але були дуже пільговими та необхідними, так як дозволили фінансувати важливі бюджетні потреби України у поточний період часу. Усього потреби державного бюджету у додатковому фінансуванні за 2023 рік склали 59,9 млрд дол. США – з них 47,9 млрд дефіциту бюджету та 11,9 млрд на погашення боргів. Іноземна допомога покрила 71% цих потреб; решту профінансували здебільшого за рахунок випуску ОВДП [1].

Зазначене загалом свідчить про доцільність розроблення адекватних сучасним реаліям заходів та прийняття виважених управлінських рішень, зокрема щодо посилення віддачі від вкладення в людський капітал та управління, як наслідок цього, інвестиціями в умовах післявоєнного відновлення України.

Список використаних джерел

1. Самойлюк М., Левченко Є. Економіка України у 2023 році: головне. URL: <https://ces.org.ua/ukrainian-economy-in-2023-tracker-overview/>
2. Стаднік К. Методика оцінки збитків, завданих суб'єктам господарювання у зв'язку зі збройною агресією РФ. URL: <https://smartsolutions.ua/metodika-ocinki-zbitkiv-zavdanih-sub-iekтам-gospodarjuvannja-u-zv-jazku-zi-zbrojnoju-agresii-rosijskoj-federacii/>
3. Петровський Д. Перевалила за \$150 мільярдів: названо суму збитків української інфраструктури через війну. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/viyna-v-ukrajini-nazvano-novu-suma-zbitkiv-ukrajinskoji-infrastrukturi-12541719.html>
4. Які збитки понесла Україна через вторгнення рф: нові підрахунки KSE. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/2361/what-losses-did-ukraine-suffer-due-to-the-russian-invasion-new-estimates-by-kse>
5. Denysenko M., Breus S., Prytula Ye. Investment management through the prism of the development of financial leasing from the perspective of economic security. Economics, Finance and Management Review. 2024. 1 (17). P. 100–108. URL: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2024-1-100>
6. Denysenko, M., Breus, S., Prytula, Ye. Economic security of the state: investment management taking into account the importance of the development of the rental housing market. Scientific Center of Innovative Research, Relationship between public administration and business entities management-2023. Scientific Center of Innovative Research ОУ. Pussi, EE. November 24, 2023. URL: <https://conf.scnchub.com/index.php/RPABM/RPABM-2023/paper/view/652>
7. Denysenko M., Breus S., Panchenko V., Prytula Ye. Investment management in the context of ensuring the economic security of the state as an important aspect of the development of the rental housing market in Ukraine. Development of world economy, marketing and management in modern conditions: collective monograph / Andrushko R., Zhydovska N., Myronchuk Z. etc. International Science Group. Boston : Primedia eLaunch, 2023. 226 p. P. 39-46.
8. Denysenko, M., Breus, S., Panchenko, V., Prytula, Ye. (2024). Innovation as an important component of the development of the rental housing market in Ukraine through the prism of managing the state economic security. Economy, finance, management: world problems and development prospects: collective monograph / Andrushchak I. etc. International Science Group. Boston : Primedia eLaunch. 2024. Pp. 145-152. doi: 10.46299/ISG.2024.MONO.ECON.1
9. ТОП-5 пріоритетів на 2024 рік. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/03/6/710794/>

ВИМУШЕНА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ВПЛИВУ ЧИННИКІВ ВІЙНИ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

Копитко М. І.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри
соціально-поведінкових, гуманітарних
наук та економічної безпеки
Львівський державний університет
внутрішніх справ
Вінічук М. В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри
соціально-поведінкових, гуманітарних
наук та економічної безпеки
Львівський державний університет
внутрішніх справ

Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію незалежної, суверенної та демократичної України, розгортання нею жорстких бойових дій та анексія значних українських територій обумовили виникнення вагомих дестабілізуючих чинників, ризиків, небезпек та загроз функціонування держави, суспільства та підприємницького середовища, внаслідок чого спостерігається істотне зниження рівня захисту національних інтересів від впливу викликів сучасності та, відтак, зниження рівня економічної безпеки держави. Особливо гостро проблеми забезпечення економічної безпеки України торкаються сфери управління трудовими ресурсами в країні та збереження людського капіталу [1].

Очевидно, що військові дії на значних територіях східних і південних областей України зумовили масштабні руйнування житлового фонду та промислової інфраструктури, внаслідок чого значна частка суб'єктів господарювання припинили свою діяльність та активізувалися процеси переміщення населення, адже забезпечити безпеку життя та умови життєдіяльності в умовах постійних обстрілів та відсутності працевлаштування надзвичайно важко. При чому, міграція в умовах запровадження спеціального правового режиму воєнного стану в Україні має свою специфіку й особливості та виокремлює внутрішньо переміщене населення та трудових мігрантів, які спрямовуються за межі України. Однак, Національний інститут стратегічних досліджень у своїй аналітичній доповіді [3, с. 4-5] пропонує виокремлювати дещо більшу кількість видів трудової міграції, зокрема: (1) трудову міграцію за кордон; (2) внутрішнє переміщення в межах країни; (3) незаконне вивезення українців на територію росії; (4) імміграцію в Україну.

За даними Міжнародної організації з міграції та її представництва в Україні станом на 2023 р. кількість трудових мігрантів, що перебувають за межами України становить 6486 тис. осіб, із яких 5982,9 тис. осіб розмістилися в країнах Європи. Для порівняння у 2022 р. кількість трудових мігрантів, що перебувають за межами України становила 6308,6 тис. осіб, із яких 5905 тис. осіб розмістилися в країнах Європи [2; 4; 5].

Безумовним фактом тут прослідковується зростання чисельності населення, яке прямує з України, що свідчить про поглиблення гуманітарної кризи в країні, що потерпає від збройної агресії, та про загострення процесів втрати людського капіталу, адже, значна кількість трудових мігрантів, розмістившись в зарубіжних країнах, прагнутимуть одержати місце праці, а в подальшому, налаштувавши власний побут і життя, схилитимуть чоловіків виїздити з України після завершення війни. Така ситуація становить істотну загрозу не лише економічній безпеці України в період повоєнного відновлення, а й провокує виникнення демографічної кризи, прояви якої вже фіксуються в країні. Водночас, варто відзначити, що на фоні зростаючого тренду щодо виїзду населення України за кордон, кількість іммігрантів в Україну є мізерною. Станом на 2023 р. їх кількість оцінюється у 304,2 тис. осіб.

Що стосується чисельності внутрішньо переміщених осіб в межах України, то їх кількість також має тенденцію до зростання із 3674 тис. осіб у 2022 р. до 3689 тис. осіб у 2023 р. При чому, регіональне розміщення внутрішніх трудових мігрантів в Україні в умовах 2023 р. істотно відрізняється від 2022 р. А саме, у 2023 р. збільшилася кількість біженців на території західних областей та м. Києва. Зауважимо, що в 2022 р., в надії на швидке припинення збройного конфлікту, жителі тимчасово окупованих територій та прифронтових зон прагнули тимчасового притулку у тих регіонах, які територіально є наближеними і з ними межують. Однак, посилення наступальних операцій зі сторони російської федерації у 2023 р. спровокувало переміщення населення на території Львівської, Івано-Франківської, Київської областей та м. Києва, чим обумовилися проблеми на ринку праці, що проявляються у зростанні пропозиції робочої сили та зниженні рівня оплати праці.

Крім того, розгляд проблем вимушеної трудової міграції в умовах війни в Україні передбачає вивчення такої глобальної загрози економічній безпеці як незаконне вивезення українців на територію росії. За офіційними даними Інституту стратегічних досліджень [3] кількість населення України, що примусово депортовано до російської федерації станом на 2023 р. становить 3,4 млн. осіб. Однак, на нашу думку, даний показник є значно вищим, оскільки одержати реальні й достовірні дані щодо вивезення українців росією неможливо через відсутність доступу до статистичних даних на непідконтрольних Україні територіях.

Таким чином, проблема посилення вимушеної трудової міграції населення України в умовах посилення впливу чинників війни постійно загострюється, а її вирішення істотно залежить від розвитку подій у зоні

ведення бойових дій. Доведеним фактом виявляється й те, що вимушена трудова міграція та продовження виїзду населення України за кордон становлять вагомий загрозу економічній безпеці держави.

Список використаних джерел

1. Tsymbaliuk M., Blikhar M., Sirant M., Vinichuk M., Stetsyuk N. (2023). Economic and legal regulation of International Migration: Financial and Economic Cooperation of countries under military factors. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. 2023. Volume 6 (53). P. 552–559. DOI:10.55643/fcaptp.6.53.2023.4246.
2. Nearly 5 million jobs have been lost in Ukraine since the start of the Russian Aggression, says ILO, 2022. International Labour Organization. URL: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_844625/lang--en/index.htm.
3. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні: аналітична довідка за ред. В. Потапенка. К.: НІСД, 2023. 33 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.01>.
4. Звіт про внутрішнє переміщення в Україні: результати опитування населення, раунд 14, жовтень 2023 р. Міжнародна організація з міграції. 2023. URL: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_Gen%20Pop%20Report_R14_Displacement_ENG-UKR.pdf?iframe=true.
5. Звіт про повернення в Україну станом на 23 січня 2023 року. Міжнародна організація праці. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-internal-displacement-report-general-population-survey-round-12-16-23-january-2023>.

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

**Гаврилюк О. В.,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту та маркетингу,
ПВНЗ «Європейський університет»**

Внаслідок вторгнення росії Україна втратила 20% території. Разом із зруйнованими великими промисловими підприємствами, відключеннями світла, зупиненим малим і середнім бізнесом, частково закритими морськими портами та міграцією населення за кордон (7 млн чол.) відбулося падіння економіки на 28,8% у 2022 р. [2]. Українські підприємства працюють в умовах високої невизначеності: влітку 2023 р. спрогнозувати розвиток бізнесу протягом двох наступних років не могли більше 60% опитаних компаній, в грудні ця частка знизилася приблизно до 50% [3], що також означає дуже високий рівень. Втім минулий 2023 рік продемонстрував деяке пожвавлення – ВВП зріс на 5,3% [2].

Без працюючої економіки перемога у війні неможлива. Вести бізнес під час війни є надскладною, але реальною задачею, його розвиток в Україні все ж відбувається: з'являються нові затребувані види діяльності (на кшталт організації міжнародних перевезень померлих), логістична компанія «Нова Пошта» вийшла на міжнародний ринок, поновлюється праця підприємств. Усе це потребує забезпечення їх функціонування, однак нові атаки на українську інфраструктуру можуть істотно загальмувати економічну активність.

Даний виступ буде сконцентровано на вирішенні наступних завдань:

- спростування усталених і вже невірних стереотипів та прогнозів, які непридатні для розробки дієвих безпекових бізнес-стратегій;
- висвітлення та конкретизація стратегічних напрямів убезпечення бізнесу у військовий час.

До невірних стереотипів насамперед слід віднести ідентифікацію України як транзитної держави з масштабним ринком збуту з великою кількістю споживачів, задекларовану побудову великої підприємств у поствоєнний період, можливості швидкого відновлення трудового потенціалу і надходження масштабних інвестицій. Зазначені твердження вже або в минулому, або нездійснені.

У контексті теми – насамперед слід забезпечити безпеку персоналу і майна. По можливості – не скорочувати штат позаяк його збереження є надважливим кроком, адже після перемоги для відновлення будуть потрібні досвідчені та перевірені кадри, яких існує високий ризик браку. Налагодження постійного зв'язку з працівниками теж дуже важливо, це можуть бути як групи в месенджерах або організація роботи в платформах як Microsoft Teams. Кожному підприємству також потрібно залишити критичну кількість персоналу для роботи, що вимагає необхідності вирішення процедури бронювання.

З метою убезпечення майна можливо скористатися державною програмою релокації – переміщення підприємств із територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, у безпечні регіони Західної України. До програми може долучитись будь-яке підприємство, здійснивши повну або часткову релокацію своїх потужностей. Програма розповсюджується на регіони, які постраждали від бойових дій і передбачає державну допомогу в підборі площ для розміщення виробництва; перевезенні й розселенні персоналу; доборі працівників у місцях дислокації після переїзду. За півтора року від початку війни станом на кінець вересня 2023 р. в Україні за програмою релокації у більш безпечні регіони переїхало 840 підприємств [4].

Наступний крок – перехід на електронний документообіг – процес неминучий у будь-якому випадку і має здійснитися якомога швидше – у такий спосіб корпоративні документи будуть доступні у будь-який час для осіб з правом доступу до них; документи ніколи не зникнуть, знищити їх фізично або вкрасти буде неможливо.

В умовах воєнного стану законодавство для бізнесу змінюється практично щодня і після забезпечення фізичної безпеки працівників та майна підприємства чергове завдання полягає в організації юридичної безпеки. І хоча за останні роки проблема рейдерства втратила гостроту, але, незважаючи на обмеження доступу до більшості реєстрів в умовах військового стану ризик незаконного рейдерського захоплення майна (внесення до державних реєстрів змін щодо власника, директора, місцезнаходження майна, реєстрації права власності шляхом підробки документів та інформації) залишається великим. Правильно прописані статутні документи підприємства мінімізують ризики

рейдерського захоплення. До необхідних для збереження підприємства пунктів належать права та обов'язки керівних органів підприємства – директора, наглядової ради, загальних зборів – залежно від того, у якій формі зареєстроване підприємство; процедура проведення загальних зборів власників та повідомлення учасників про майбутні збори, процедура реєстрації протоколів загальних зборів власників; механізм зміни складу власників; введення системи застережень на укладання угод щодо відчуження акцій; обмеження директора вчиняти юридично значущі правочини, підписання договорів залежно від його суми тощо – усе у відповідності до вимог Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення механізму протидії рейдерству» № 2255-IX від 12.05.2022. [1].

Як найгостріше постало питання реєстрації прав на всі активи. Під час господарської діяльності керівники не часто переймаються питаннями отримання документів на обладнання та реєстрації торговельної марки. Але без таких документів не можливо довести права на них і насамперед це стосується складання актуальних на сьогодні процесуальних документів щодо фіксації вибуття активів з власності компанії. Подібне може статися з різних причин: пошкодження після вибуху, залишення в окупації чи мародерство. З іншого боку, майно може бути передано на потреби ЗСУ. В кожному випадку потрібно мати правильний документарний слід позаяк у подальшому без наявності підтверджуючих документів неможливо буде претендувати на компенсацію чи повернення майна.

Наразі небезпека пов'язана і з репутаційними ризиками: в умовах війни можна констатувати нову тенденцію/практику: набирає обертів новий спосіб з усунення конкурентів. Попервах проводиться піар-кампанія – найчастіше через «зливні» телеграм-канали новин, де на певну компанію чіпляється ярлик зрадника, що працює на орків. Зазвичай не кожен бізнес може пережити подібний дошкульний удар та спростувати наклеп; крім того, згодом «несподівано» до підприємства приходять представники компетентних органів з обшуками, після яких існує високий ризик позбавлення від активів. У разі потрапляння компанії до подібних стрічок новин необхідно якомога швидше звернутися до фахівців із піару та адвокатів з кримінальних справ.

Російська війна проти України та пов'язані з нею фізичні втрати, пошкодження чи захоплення майна та вантажу, поранення чи загибель працівників тощо є основними ризиками. Деякі підприємства, такі як металургія та гірничодобувна промисловість, сільське господарство, логістика, особливо поблизу лінії фронту, хоча й перебувають у зоні підвищеного ризику, але не можуть бути передислоковані, а захист від воєнних ризиків є пріоритетом для підприємств. Тому до вищезазначених напрямів убезпечення можна віднести і страхування політичних (військових) ризиків, нещасних випадків і збитків від переривання бізнесу. З одного боку, внаслідок вторгнення росії переважна більшість постачальників страхових послуг призупинили свою діяльність в Україні, з іншого – ряд установ все ще пропонують варіанти страхування, зокрема MIGA (Група Світового банку),

DFC (США), UKEF (Великобританія), KUKE (Польща), SACE (Італія) та ряд інших [5]. Їхніми послугами цілком реально скористатися. В ідеалі ж компанії повинні мати резервне обладнання та запаси сировини, палива, матеріалів, здійснювати моніторинг щодо розвитку безпекової ситуації в Україні, проводити заходи з кібербезпеки.

Резюмуючи, відзначимо, що окреслений перелік стратегічних напрямів далеко не повний, але їх урахування сприятиме забезпеченню бізнесу.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення механізму протидії рейдерству» № 2255-IX від 12.05.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2255-20#Text>.
2. Зміна обсягу валового внутрішнього продукту за 2023 рік. Держстат України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2004/vvp/ind_vvp/ind_vvp_u/arh_indvvp.html
3. Небезпека, дефіцит кадрів та логістика. Що турбує український бізнес під час війни? 28 лютого 2024 р. URL: <https://forbes.ua/money/nebezpeka-defitsit-kadriv-ta-logistika-shcho-turbue-ukrainskiy-biznes-pid-chas-viyni-rozpovidaie-analitikinya-oksana-kuzyakiv-28022024-19566>
4. Розпорядження Кабінету міністрів України «Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення в разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де тривають бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію» № 246-р від 25.03.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-%D1%80#Text>
5. Mitigating risks for foreign investors in Ukraine. December 4, 2023. URL: <https://dlf.ua/en/mitigating-risks-for-foreign-investors-in-ukraine/>

ЕНЕРГЕТИЧНА БЕЗПЕКА ТА РОЗВИТОК ІНФРАСТРУКТУРИ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Потапов В. Є.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»
Науковий керівник: д.е.н., доцент Гудзь Ю. Ф.

Енергетична безпека – спроможність країни технічно надійним та безпечним, економічно ефективним та екологічно прийнятним способом забезпечити задоволення потреб суспільства в енергоресурсах, стале функціонування національної економіки в нормальних і кризових умовах, незалежність країни у формуванні та здійсненні політики захисту національних інтересів [1].

Наявність достатнього рівня енергетичної безпеки держави сигналізує про її успішний розвиток. Енергетично забезпеченою вважається країна, що спроможна забезпечити в необхідному обсязі споживачів як у повсякденному житті, так і під час виникнення економічних, політичних, військових та інших загроз.

У 2011 році Україна приєдналася до Європейського Енергетичного Співтовариства, відображаючи свою готовність приєднатися до європейського енергетичного ринку та розвивати власний конкурентоспроможний ринок

енергоносіїв з тісними зв'язками з країнами-сусідами в Європі та забезпечувати необхідний рівень енергопостачання та енергонезалежності.

Енергетична безпека та розвиток інфраструктури є важливими аспектами сталого розвитку економіки та підприємництва України. Шлях до досягнення цих цілей полягає у прийнятті комплексних стратегій, спрямованих на диверсифікацію джерел енергії, використання сучасних технологій та зміцнення рівня кібербезпеки енергетичних об'єктів. Лише таким чином можна забезпечити стабільне, безпечне та ефективне енергопостачання для майбутніх поколінь.

Дослідження, які пов'язані з енергетичною безпекою держави, окремих регіонів, галузей та підприємств були проведені в працях зарубіжних та українських вчених Г.В. Бондаренко [2], Ю.В. Дзядичевич [3].

В сучасному світі питання енергетичної безпеки стає все більш актуальним для підприємств, як один з факторів що сприяє розвитку підприємництва та покращення їх рівня конкурентоспроможності. Зміни в енергетичних ринкових умовах, нестабільність цін на енергоресурси, екологічні та соціальні виклики ставлять перед компаніями завдання забезпечення стабільного, ефективного та сталого енергетичного постачання.

Бойові дії та пошкодження критичної інфраструктури України, зокрема енергогенеруючих установок, об'єктів розподілу та передачі електричної енергії та природного газу призвели до необхідності постійного вдосконалення існуючої енергетичної стратегії для забезпечення енергетичної безпеки підприємств та великих споживачів. Зараз потреби споживачів електроенергії частково покриваються власною генерацією, імпортом та аварійною допомогою. Окрім того, сприятливі погодні умови дозволяють балансувати енергосистему завдяки генерації з відновлювальних джерел, насамперед сонячних електростанцій.

Разом з тим, в сучасних умовах, одним з головних аспектів забезпечення енергетичної безпеки становиться оптимізація енергоспоживання. Підприємства використовують різноманітні технології та стратегії, такі як енергоефективність, управління навантаженням та розумний аналіз даних, для зменшення споживання енергії та підвищення ефективності використання ресурсів.

Однією зі стратегією забезпечення енергетичної безпеки є постійне впровадження інновацій. Інновації в енергетичній сфері грають важливу роль у забезпеченні енергетичної безпеки та стійкого розвитку суспільства. Розвиток новітніх технологій, використання відновлюваних джерел енергії та впровадження смарт-технологій допомагають зменшити ризики енергетичних криз та сприяють створенню більш стійких та стабільних енергетичних систем. Крім того, інновації дозволяють розробляти та впроваджувати нові методи зберігання та транспортування енергії, що забезпечує більш прогнозовані обсяги споживання.

Слід зазначити, що інновації в сфері інформаційних технологій та цифрових систем дозволяють розробляти та впроваджувати сучасні системи

управління та моніторингу енергетичних мереж. Ці механізми дозволяють швидко реагувати на зміни у виробництві та споживанні енергії, забезпечуючи стабільність та ефективність енергетичних систем. До таких систем належать система розумного обліку електричної енергії Smart Metering System (далі – SMS) та система автоматичного диспетчерського управління Automatic Data Master Server (далі – ADMS), які відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного та економічного використання електроенергії.

Система розумного обліку електричної енергії забезпечують збір, передачу та аналіз інформації про споживання електроенергії у реальному часі, що дозволяє споживачам, операторам систем та постачальникам енергії керувати споживанням та оптимізувати енергетичні процеси. В подальшому SMS дозволяє впроваджувати тарифи, які залежать від часу доби або рівня споживання електроенергії, що стимулює споживачів ефективно використовувати енергію в пікові години навантаження. Також слід зазначити, що з допомогою моніторингу та аналізу даних про споживання електроенергії, системи розумного обліку допомагають ідентифікувати можливості для підвищення енергоефективності та зменшення втрат енергії.

Система автоматичного диспетчерського управління є ключовим елементом сучасної енергетичної інфраструктури, яка забезпечує ефективне та надійне функціонування енергетичної мережі. Вона поєднує в собі різноманітні технології та інструменти для моніторингу, контролю та оптимізації електричних мереж з метою забезпечення стійкості, ефективності та безпеки постачання електроенергії. Система автоматичного диспетчерського управління забезпечує постійний моніторинг стану електричних мереж, виявлення потенційних проблем та дефектів для оперативного втручання. ADMS використовує аналіз даних для прогнозування потенційного навантаження на електричну мережу, що дозволяє планувати та оптимізувати роботу системи заздалегідь. Слід відзначити здатність автоматично реагувати на зміни в навантаженні та умовах мережі, регулюючи роботу обладнання та оптимізуючи розподіл електроенергії. ADMS надає можливість швидко реагувати на аварійні ситуації та координувати дії для відновлення електропостачання та мінімізації впливу аварій на електричну мережу.

Також перспективним напрямком забезпечення енергетичної безпеки є встановлення систем зберігання електричної енергії. Вони дозволяють зберігати вироблену електроенергію та використовувати її в моменти пікового попиту, коли ціни на електрику найвищі або коли виробництво енергії з відновлювальних джерел не може задовольнити потреби. Україна розвиває свої власні системи накопичення електроенергії, враховуючи свій потенціал у відновлюваних джерелах енергії, таких як сонячна та вітрова енергія, проте сфера енергетичного зберігання в Україні ще потребує подальшої підтримки та стимулювання з боку уряду, регуляторних органів та інвесторів для досягнення ефективності.

Забезпечення енергетичної безпеки є складним завданням, яке вимагає системного підходу з боку всіх учасників та користувачів енергосистеми країни. Тільки використання комплексу дій дозволить досягнути стабільності та надійності постачання енергоносіїв для споживачів, а також стійкість роботи енергетичної системи України.

Список використаних джерел

1. Суходоля О. М., Харазішвілі Ю. М., Бобро Д. Г. Методологічні засади ідентифікації та стратегування рівня енергетичної безпеки України. Економіка України. 2020. № 6(703). С. 20–42.
2. Бондаренко Г.В. Енергетична безпека як визначальна складова економічної незалежності України / [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchu/N152/N152p098-108.pdf.
3. Дзядикевич Ю.В. Шляхи гарантування енергетичної безпеки України. Інноваційна економіка. 2014. № 3. – С. 25–30.

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ БУДІВЕЛЬНИХ ПРОЄКТІВ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

**Дронов М. Р.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»
Науковий керівник: д.е.н., професор Бреус С. В.**

У контексті забезпечення економічної безпеки держави умови затяжної війни вимагають оперативних заходів щодо відновлення пошкодженої інфраструктури соціальної сфери, житлової, захисних споруд тощо.

Завдані економіці Україні у результаті повномасштабної війни збитки – сума тільки прямих збитків житловій та нежитловій нерухомості, іншій інфраструктурі, транспортним засобам та товарним запасам станом на початок 2024 року становила понад 157 млрд дол. США [1], загальна ж їх вартість складає понад 486 млрд дол. США [2] й постійно зростає. Така ситуація свідчить про те, що здійснення масштабних проєктів відбудови України потребує виваженого підходу та високої ролі суспільної участі загалом й висококваліфікованих фахівців, зокрема, у цьому процесі з урахуванням потреби у розробленні ефективного механізму взаємодії усіх зацікавлених сторін на усіх рівнях управління. У цьому контексті однією з ключових фігур, з'єднувальною ланкою у процесі відбудови може бути інженер-консультант.

Станом на сьогодні, в Україні вже реалізується низка проєктів відбудови за рахунок коштів як державного бюджету, так міжнародних організацій (таких як Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, USAID, GIZ та інші), під найбільші програми вже виділено понад 50 мільярдів доларів у вигляді позик, фінансової допомоги та гарантій. Зокрема, за підтримки Світового банку фінансова підтримка України склала понад 42 млрд дол. США [3], Європейський інвестиційний банк від початку повномасштабного російського вторгнення надав Україні допомогу на загальну суму 2 млрд євро за цільовим призначенням: на відновлення критичної інфраструктури [4].

Додаткові фінансові ресурси для відбудови інфраструктури передбачені у чотирирічній програмі підтримки України Міжнародним валютним фондом на суму 15,2 млрд дол. США [5]. Окрім фінансової, надається гуманітарна, експертна, логістична тощо допомога як державі загалом, так і населенню, громадам значною кількістю міжнародних організацій.

У післявоєнний період очікується значне залучення коштів не тільки з боку міжнародних донорів та партнерів а також і від приватних інвесторів, про що свідчать результати Конференцій з питань відновлення України та інших конференцій, круглих столів та форумів що відбулися за останні 2 роки. Головним стримуючим чинником для приватного сектору наразі є ризики, пов'язані з веденням бойових дій, які в деякій мірі можуть бути нівельовані механізмами страхування, проте в повній мірі розраховувати на повноцінне фінансування відбудови та інвестицій можна тільки у післявоєнний період.

У цьому контексті, зважаючи на перспективу реалізації масштабних проєктів відбудови держави як у повоєнний, так і післявоєнний періоди, актуалізується роль інженера-консультанта, який виконує ключову роль при реалізації будівельних проєктів як особа, яка забезпечує координацію при взаємодії усіх учасників проєкту, контроль якості робіт, дотримання графіків та бюджету.

Згідно з законодавством, інженер-консультант – це фахівець із кваліфікаційним рівнем, підтвердженим органом із сертифікації персоналу, акредитованим у відповідній сфері згідно із законом, та/або суб'єкт господарювання, що має у своєму складі таких фахівців, який здійснює управління проєктом, забезпечує організаційне і консультаційне супроводження комплексу робіт, пов'язаних із створенням об'єкта архітектури, приймає від імені замовника відповідні рішення та виконує інші функції, визначені договором [6]. Однак більш широко роль даного фахівця розкривається у Державному класифікаторі професій, де Інженер-консультант визначено як: «Організаційне і консультаційне супроводження комплексу робіт, пов'язаних із створенням об'єкта будівництва шляхом надання інженерно консультаційних послуг у будівництві, пов'язаних з процедурами закупівель товарів, робіт з розроблення проєктної документації, будівельних робіт, послуг будівельного призначення, договірними відносинами, організацією будівельного виробництва та управління реалізацією проєктів будівництва, контролю кількісних та якісних показників виконання будівельних робіт, удосконалення проєктної документації, управління ризиками, які виникають при реалізації будівельних проєктів, досудового врегулювання спорів та забезпечення заходів з охорони праці з метою задоволення потреб учасників будівельного ринку» [7].

У контексті обмежених ресурсів та необхідності ефективного їх використання, роль інженера-консультанта набуває важливого значення. Проте, незважаючи на наявність чіткого визначення такої категорії «інженер-консультант», його залученість до поточних проєктів відбудови та перспективи залучення до майбутніх проєктів залишається низькою через відсутність

гармонізації даної категорії спеціалістів з міжнародними стандартами, недосконалості процесу сертифікації, а також відсутності чітких механізмів їх обов'язкового залучення на законодавчому рівні. Так, єдиним напрямом, що передбачає обов'язкове залучення інженерів-консультантів до будівельних та інфраструктурних проєктів є будівництво автомобільних доріг (відповідно до указу Президента України №529/2029), що свідчить про доцільність внесення змін на законодавчому рівні щодо уточнення повноважень такого фахівця з урахуванням необхідності його обов'язкової участі при реалізації усіх проєктів відбудови. Такий формат участі інженера-консультанта передбачає проведення аналізування та надання допомоги при відборі пріоритетних проєктів громадами з попереднім оцінюванням вартості їх реалізації, підготовку тендерної документації, контроль за витратами, перевірку доцільності використання ресурсів та забезпечення прозорості всіх процесів.

З урахуванням зазначеного можна констатувати, що умови повномасштабної війни вимагають перегляду ролі інженера-консультанта при реалізації будівельних проєктів з відповідним збільшенням обсягу його повноважень та обов'язковості залучення його до реалізації усіх проєктів відбудови. Реалізація зазначеного сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, забезпеченню належного контролю за витратами та сприятиме пришвидшенню процесу відновлення пошкодженої інфраструктури й підвищенню рівня економічної безпеки держави.

Список використаних джерел

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року: URL https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf
2. Потреби України у відновленні оцінюють у 486 мільярдів доларів: оновлений звіт RDNA3, URL <https://mtu.gov.ua/news/35306.html>.
3. Мобілізована Світовим банком фінансова підтримка для України з 24 лютого 2022 року: URL <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/brief/world-bank-emergency-financing-package-for-ukraine>.
4. «Програма з відновлення України» від ЄІБ розгортається з проєктів будівництва критично важливої інфраструктури | EEAS (europa.eu)
5. IMF Executive Board Approves US\$15.6 Billion under a New Extended Fund Facility (EFF) Arrangement for Ukraine as part of a US\$115 Billion Overall Support Package: URL <https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/03/21/pr2496-ukraine-imf-executive-board-completes-third-review-eff>
6. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України № 3038-VI редакція від 28.05.2024, URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text>
7. Реєстр кваліфікацій: Код професії 2142.2 Інженер-консультант URL <https://register.nqa.gov.ua/profstandart/inzener-konsultant-budivnictvo>

ОЦІНКА ЗАГРОЗ ПРИ ПОБУДОВІ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Костенко Ю. В.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»
Науковий керівник: д.е.н., професор Засанський В. В.

На сьогоднішній день корпоративна економічна безпека відіграє надзвичайну роль у забезпеченні успішності бізнесу та стійкості українських підприємств в умовах сучасного підприємницького середовища. Під корпоративною економічною безпекою слід розуміти широкий спектр заходів, завдяки якому забезпечується запобігання ризикам і загрозам, які можуть виникнути як ззовні, так і зсередини компанії. Деякі ключові аспекти корпоративної безпеки в українських підприємствах включають наступні складові: фізична, інформаційна і кадрова безпека, бізнес-контингент, юридична та фінансова безпека, навчання та освіта, співпраця з органами влади [1].

Для того щоб визначити, яка з методик аналізу та оцінки корпоративної безпеки є найкращою, необхідно провести порівняльний аналіз доступних варіантів за різними критеріями. При виборі показників, на які варто звернути увагу при порівнянні, слід врахувати всі можливі особливості, пов'язані зі специфікою галузі діяльності компанії, щоб розроблена методика покривала потреби таких компаній із захисту їх економічних механізмів від прямого стороннього втручання та опосередкованого впливу зовнішніх факторів [2].

Наприклад, основні особливості організацій банківської сфери такі: банківська таємниця; необхідність відмовостійкості сервісів, так як простій в кілька хвилин може привести банк до банкрутства; величезний обсяг персональних даних (необхідний, наприклад, для видачі кредиту), що вимагає особливого захисту; мішень для великого числа шахраїв, які прагнуть отримати несанкціонований доступ до чужих грошових коштів; сильна конкуренція на ринку і, як наслідок, підвищена ймовірність кібератак з метою отримання конкурентної переваги; складна система дистанційного обслуговування клієнтів (банкомати, інтернет-банк і т.д.).

Основними етапами побудови стратегії корпоративної економічної безпеки такого підприємства можуть бути наступні:

1. Складання списку розташованих в зоні ризику активів підприємства. На цьому етапі, з опорою на дані опитувань, технічну документацію, автоматизований аналіз мереж, складається список у активів підприємства, які можуть піддаватися ризикам, та проводиться оцінка величині цих ризиків.

2. Ідентифікація загроз. При складанні списку загроз для корпоративної безпеки можуть використовуватися різні підходи:

- Конвенційний метод. В цьому випадку, експерти складають переліки (чек-листи) потенційних загроз, з яких згодом вибираються найбільш актуальні для даної системи;

- Статистичний. Тут проводиться аналіз статистики подій, пов'язаних з інформаційною безпекою даної економічної системи і подібних їй, і оцінюється їх середня частота, після чого проводиться оцінка точок ризику для корпоративної безпеки;

- «Мозковий штурм», що проводиться співробітниками компанії.

Відмінність від першого методу в тому, що він проводиться без залучення зовнішніх експертів, що дає можливість виявити загрози, специфічні саме для досліджуваної корпоративної структури.

3. Після складання списку потенційних загроз проводиться збір статистики по кожному випадку виникнення ризику для корпоративної безпеки: частоті тієї чи іншої ситуації, а також за рівнем створеного збитку. Спираючись на ці дані експерти оцінюють ступінь впливу за такими параметрами: ймовірність виникнення загрози (High Probability, Medium Probability and Low Probability) і ступінь шкоди від неї (High Impact, Medium Impact and Low Impact).

На основі даної інформації виділяються критерії порівняння методик, за якими можна буде вибрати найбільш прийнятний варіант для подальшої розробки рекомендацій для корпоративної безпеки підприємства.

Список використаних джерел

1. Дуб Б. С. Система економічної безпеки підприємства: поняття та структура. Керування проектами і розвитком виробництва. 2016. №4 (60). С. 5–18.
2. Шира, Т. Б. Концептуальні засади забезпечення корпоративної безпеки підприємств. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2019. № 18, Том 2. С. 51–56.

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

**Крикун В.В.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»**

Важливість та доцільність переходу України на інноваційний шлях розвитку актуалізується в сучасних умовах, умовах повномасштабного вторгнення, незважаючи на тривалий період дискусій довколо цього питання й надій на здійснення стратегічного прориву.

В усьому світі найкращі результати у впровадженні інновацій показують підприємства промисловості. Виробництво стає більш орієнтованим не на масових споживачів, а на окремих покупців. Швидкими темпами росте кількість підприємств, особливо малих та середніх, що здатні до швидкої адаптації до вимог навколишнього середовища. Інтенсивні темпи модернізації людського життя призводять до зростання вимог до якості товарів та послуг, а також до їх різноманіття. Через це люди стають більш відкритими та краще сприймають інновації як засіб досягнення потрібного різноманіття. Україна не стала виключенням із світової тенденції і тому також більшість інновацій задіяні саме в промисловості.

Інноваційне підприємництво, яке є формою прояву інноваційної моделі розвитку економіки України, може стати вирішальним чинником у розбудові “нового” українського суспільства в умовах глобалізації. Основні акценти сьогодні переміщуються на вирішення завдань прискореного інноваційного зростання та формування стратегії економіки знань. В її основі знаходяться інтелектуальні ресурси, інтелектуальний капітал, наука, процеси трансферу результатів творчої діяльності у виробництво матеріальних і духовних благ. У

розвинених країнах частка секторів економіки з інтенсивним використанням інтелектуального капіталу сьогодні становить понад 50 % і ця цифра постійно зростає [1].

В Україні існує великий відрив науки від виробництва. Серед малого та середнього бізнесу інноваційне підприємництво підприємництво не користується популярністю, через відсутність дійсно дієвих механізмів підтримки з боку держави. Попри те що, на законодавчому рівні визначено додаткові пільги підприємствам, які користуються інноваціями [2].

В Україні інноваційна активність промислових підприємств знаходиться на рівні, який не досягає навіть мінімального значення серед європейських країн, а якщо порівнювати з країнами лідерами інноваційного розвитку, то розрив становить близько 5 разів [3, с. 119].

На таблиці нижче наведено впровадження інновацій на промислових підприємствах країни (табл. 1).

Таблиця 1

Впровадження інновацій на промислових підприємствах [4]

Впровадження інновацій на промислових підприємствах ^{1, 2, 3}					
Рік	Частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), в загальній кількості промислових підприємств, %	Кількість упроваджених у звітному році видів інноваційної продукції (товарів, послуг), усього одиниць	З них		Частка обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств, %
			нових для ринку	упроваджених машин, обладнання	
2000	14,8	15323	... ⁴	631	9,4
2001	14,3	19484	... ⁴	610	6,8
2002	14,6	22847	... ⁴	520	7
2003	11,5	7416	... ⁴	710	5,6
2004	10,0	3978	... ⁴	769	5,8
2005	8,2	3152	... ⁴	657	6,5
2006	10,0	2408	... ⁴	786	6,7
2007	11,5	2526	881	881	6,7
2008	10,8	2446	840	758	5,9
2009	10,7	2685	719	641	4,8
2010	11,5	2408	606	663	3,8
2011	12,8	3238	900	897	3,8
2012	13,6	3403	672	942	3,3
2013	13,6	3138	640	809	3,3
2014	12,1	3661	540	1314	2,5
2015	15,2	3136	548	966	1,4

2016	16,6	4139	978	1305	... ⁴
2017	14,3	2387	477	751	0,7
2018	15,6	3843	968	920	0,8
2019	13,8	2148	418	760	1,3
2020 ⁵	14,9	4066	691	647	1,9

Примітки.

1. Дані за 2000-2014 роки наведені по юридичних особах та їх відокремлених підрозділах, які здійснювали промислову діяльність.
2. Дані за 2014-2020 роки наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м.Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.
3. Дані за 2015-2020 роки наведені по юридичних особах, які здійснювали промислову діяльність, із середньою кількістю працівників 50 осіб і більше.
4. Розрахунок показника не здійснювався.
5. Дані попередні.

Аналізування даних табл. 1 свідчить про те, що частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), в загальній кількості промислових підприємств, в середньому становить 12,9%, при цьому найменшою вона була у 2005 році (8,2%), а найбільшою – у 2016 році (16,6%). Частка обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств, в середньому становить 4,2%. Найменшим цей показник був в 2017 році – 0,7%, найбільшим – в 2004 році – 9,4%. Для порівняння, у економічно розвинутих країнах ці показники в 3-4 рази більші.

Практика роботи українських підприємств демонструє відсутність набутих рис повноцінної складової інноваційної сфери, не виконує своїх головних функцій – економічної та соціальної, та не може бути партнером світового інноваційного бізнесу. Обмеження пільг для заняття інноваційної діяльності значно сповільнює темпи розвитку інноваційної діяльності загалом, а також ускладнить процес створення інфраструктури інноваційного бізнесу, яка на сьогоднішній день має досить багато суперечностей. Для ліквідації даної проблеми слід сформулювати ефективний механізм управління інфраструктурою інноваційного підприємництва, яка зможе дозволити прискорити процес формування взаємозв'язків між її структурними елементами шляхом забезпечення організаційних та економічних умов її діяльності [5, с. 36].

Зважаючи на вищевикладене слід зазначити, що підтримка держави для інноваційного підприємництва є недостатньою. Динаміка чисельності промислових підприємств є малою та відсутня тенденція до їх зростання. Для зростання кількості підприємств, що впроваджують інноваційну діяльність державі необхідно впроваджувати державні програми, різні пільги. Держава повинна стати каталізатором інноваційного розвитку та надійним помічником для підприємств інноваційної діяльності. Також Україна повинна створити економічну модель, яка б базувалась на чітких економічних критеріях ефективності на всіх етапах інноваційної системи, починаючи з

фундаментальних досліджень і до розробок розвитку виробництва.

Список використаних джерел

1. Паладій М. Інноваційний шлях розвитку українського суспільства потребує нової економічної стратегії [Електронний ресурс]. URL: <http://patent.km.ua/ukr/articles/i385>
2. Кендюхов О.В. Інтелектуальний капітал підприємства: методологія формування механізму управління / Кендюхов О.В.; НАН України ; Ін-т економіки промисловості. Донецьк : ДонУЕП, 2006. – 308 с.
3. Прилуцька І. А. Розвиток інноваційного підприємництва як чинник забезпечення конкурентоспроможності економіки УКРАЇНИ. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 9. С. 119.
4. Впровадження інновацій на промислових підприємствах. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.05.2024).
5. Мельник С.І. Формування і розвиток інноваційного підприємництва в Україні / С.І. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету. № 6. Т. 1. 2009. С. 32—38.

ЛОГІСТИЧНА ГАЛУЗЬ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ

Кукса В. М.,
к.е.н., доцент кафедри економіки, фінансів, обліку, математичних та
інформаційних дисциплін
Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»
Чен Н. О.,
старший викладач кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних
дисциплін
Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»
Безсінна О. М.,
викладач кафедри економіки, фінансів, обліку, математичних та
інформаційних дисциплін
Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»

В сучасних умовах не можливо уявити рух товарів та вантажоперевезень без логістики. В широкому розумінні під логістикою розуміють усі процеси по'язані з транспортуванням, зберіганням та обробкою будь-яких вантажів.

Логістичний процес охоплює планування маршруту, складів, зберігання, завантаження та вивантаження вантажів з мінімальною затримкою, обрахунок найкоротших маршрутів та найшвидших термінів доставки продукції від виробника до споживача. Нині в умовах війни логістична галузь є головним засобом забезпечення економічної безпеки країни.

В науковій літературі питанням логістики та логістичної галузі присвячені роботи вітчизняних та закордонних авторів, зокрема: Іщенко Н. М. [2], Кусий С.В. [3], Бедрій Я. [1], Тарнавський Є. та ін. Водночас дана тема є актуальна з огляду необхідності забезпечення безпеки держави шляхом швидкого надання послуг доставки вантажів, товарів та військового спорядження.

З початком війни логістична галузь зазнала структурних змін стосовно різкого зменшення обсягів комерційних перевезень. Доставка комерційних товарів у перші тижні після російського повномасштабного вторгнення в Україну практично зупинилася. Прослідковувалась ситуація: український експорт – це здебільшого комерційні вантажі, імпорт – переважно гуманітарні. Тенденція до відновлення комерційних рейсів з'явилася тільки в кінці березня. До того часу не працювали численні підприємства, існувала повна заборона на виїзд за кордон водіїв призовного віку.

На допомогу логістам стали волонтери. В перші дні повномасштабного вторгнення і протягом двох років, вони разом з логістами забезпечували доставку вантажів, медикаментів, військового обладнання, машин, запчастин, гуманітарних вантажів та проводили евакуацію людей. Крім того, на логістику вплинуло ще й брак спеціалістів та водіїв. Саме тому, на час війни, уряд дозволив сідати за кермо вантажівки, тобто транспорту категорії «С», «С1» вагою 7,5 т, навіть водіям з посвідченням категорії «В». Нехватка водіїв та працівників транспортної галузі існує і зараз. Згідно аналізу даних Work.ua за 2021-2023 роки, лідерами з пошуку працівників у логістичній сфері є Київська, Львівська, Дніпропетровська та Одеська області. Крім того, брак логістів стосується і прифронтових областей. Зокрема, Миколаївська область потребує 22% спеціалістів з логістики [5].

Логістичним компаніям для роботи потрібні: водії (також водії-міжнародники), логісти; комплектувальники, менеджери з продажів, оператори контакт-центрів, спеціалісти з технічної підтримки тощо.

Наступною перешкодою на шляху логістики стали розбиті склади, окупація територій та розбиті зерносховища. Наприклад, тільки в Київській області пошкоджено 20 відсотків складів в наслідок наступу на Київ.

Через брак складських приміщень, перебої з паливом різко зросла вартість доставки вантажів порівняно з довоєнним часом. Головними чинниками впливу на вартість логістичних послуг є терміновість перевезення, дефіцит транспорту, довжина і небезпечність маршрутів, ліміти на паливо.

Окрім, зазначених перепон, ще однією перешкодою стала дерусифікація вулиць і населених пунктів.

Робота портів Азовського та Чорного морів залишається і досі повністю заблокованою, через війну та ракетні небезпеки. Якщо раніше зерно везли до порту Одеси за 400 км., то в умовах війни доводиться його везти за 1000 км.

За два роки повномасштабного вторгнення, українські виробники скоротили виробництво своєї продукції до 60%. Імпорт продукції скоротився до 20-40%. Експорт скоротився на 50-60%. На 30-40% скоротився експорт продуктів харчування та виробів машинобудування. Відповідно знизились і обсяги перевезень. Так, логістичні автомобільні перевезення впали на 19,7%, залізничний на 43,7%, річковий та авіаційний на 90%. У цілому український логістичний ринок втратив приблизно половину обсягів перевезень [4].

Частина міжнародних логістичних компаній вийшли з українського ринку. Так, вийшли міжнародні компанії Raben Group, CMA CGM, MSC, Hellmann Worldwide Logistics, Hapag-Lloyd і Maersk.

Не дивлячись на всі виклики війни та її продовження, логістичний напрямок відновився на початку 2023 року на 71% [5], що є позитивом для українського бізнесу та українських споживачів. Не всі логістичні компанії витримали нові виклики війни. В результаті, припинили свою діяльність та вийшли з ринку. Інші підлаштувалися і працюють і нині.

З покращенням ситуації на полі бою та відтисненням ворога, логістичний бізнес на деокупованих територіях починав відновлюватись. Логістичні компанії ставали прибутковими це – “Нова Пошта”, FM Logistic, Kuehne+Nagel, Ekol Logistics, Raben Ukraine, Business Group Logistics, “КОРСА” (Pakline Logistics), DSV, ZAMMLER, “УБК”, Quehenberger Logistics, DHL Ukraine, DB Schenker Ukraine, GEFICO Ukraine (була придбана компанією CEVA Logistics), Denka Logistics.

Серед основних проблем з якими стикнулася логістична галузь можна виділити наступні проблеми: безпекова ситуація в країні, пошкодження складських комплексів, перебої з паливом, страйкові ситуації на кордоні.

Для розв’язання зазначених проблем логістичної галузі керівництву України необхідно в комплексі вирішувати їх за такими напрямками:

- запровадження зберігання складів держрезерву на території країн ЄС;
- координація гуманітарних операцій через співпрацю з міжнародними організаціями, волонтерами та громадянськими організаціями;
- запровадження сучасних інформаційних систем та програм для моніторингу, навігації та комунікацій під час логістичних операцій;
- посилення психологічної підготовки персоналу, запровадження тренінгів зі стресостійкості працівників в умовах війни та під час відпрацювання маршрутів;
- розв’язання питань пунктів пропусків на кордоні з Україною;
- вирішення питань з українським аграрним ринком (зерном та агропродукцією).

Отже, у контексті військових конфліктів у сучасному світі логістика успішно відіграє критично важливу роль у забезпеченні ефективності та безпеки. Зазначені проблеми і виклики логістики в умовах воєнних дій потребують негайного вирішення. Однією з ключових проблем є забезпечення безпеки в умовах авіаційних та ракетних ударів.

Список використаних джерел

1. Бедрій Я., Тарнавський Є. Військова логістика. URL: <https://oldiplus.ua/downloads/108.pdf> (дата звернення: 17.05.2022 р.).
2. Іщенко Н. М. Управління процесами логістики : [методичні рекомендації] / Н. М. Іщенко. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. – 128 с. (Методична серія; Вип. 206).
3. Кусій С.В. Розвиток логістики в Україні «Молодий вчений» № 10 (62). жовтень, 2018 р. С. 835-839.

4. Логістика в умовах війни. Як зберегти та підтримувати експортні поставки? URL: <https://www.mikhailenko.com.ua/24-05-2023/logistyka-v-umovah-vijny-yak-zberegty-ta-pitrymuvaty-eksportni-postavky/>

5. У 2023 логістика тримає курс на відновлення URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/logistyka-v-period-vijny-vyklyky-ta-rishennya>

УКРАЇНСЬКИЙ БІЗНЕС ПІД ЧАС ВІЙНИ: АНАЛІТИКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Майстренко Ю. В.,

к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

ПВНЗ «Європейський університет»

Майстренко Г. І.,

аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»

Сучасний світ змінився. Для позначення того, що відбувається зараз з людством, ще в кінці XX століття ввели в ужиток аббревіатуру VUCA, яка почала застосовуватись у світі бізнесу. Ці чотири слова (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) описують бурхливий та непередбачуваний характер сьогодишнього ділового середовища [Луценко]. Дана ситуація змушує керівництво організації підприємств безперервно здійснювати пошук шляхів для покращення своєї діяльності, враховуючи чинники нестійкості економічного середовища адже «...єдиний спосіб залишатися послідовним в умовах мінливих обставин – змінюватися разом з ними, залишаючись вірним основній цілі» [2]. Бути лідером тепер означає вміти пристосовуватися до змін турбулентного часу й управляти ними.

Ми вважаємо, що актуальність даної теми обумовлена тим, що ефективність діяльності підприємства в ринковій економіці залежить саме від стану економічної безпеки самого підприємства. При якісно організованій системі економічної безпеки, підприємство може протистояти як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам. Тому на сьогодні існує нагальна потреба у вивченні даної проблематики.

Економічна безпека підприємства – це такий стан розвитку підприємства, який досягається завдяки ключовим бізнес-факторам (технології, професійні навички, організаційні здібності та ін.), які забезпечують конкурентоздатність та досягнення фінансових успіхів для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного і соціально-економічного розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам [1].

Тож варто виділити коло основних зовнішніх проблем, які стримують розвиток українського бізнесу:

1. Воєнна конфліктність та її наслідки

Безперечно, основна проблема, яка стоїть перед бізнесом України, як і перед всією країною, – це війна. Незалежно від форми, воєнні дії мають вплив на всі сфери економіки та регіони. Прямі воєнні дії, окупація, ракетні обстріли

та блокади – це лише найочевидніші фактори впливу. На жаль, поряд з ними виникають і побічні економічні проблеми, такі як дефіцит бюджету, зміни у торговельному балансі, девальвація та інші.

Щодо вирішення: українські підприємства у такій ситуації можуть лише розглядати можливість релокації до більш безпечних регіонів для мінімізації ризиків, але не всі мають на це можливості. Незважаючи на загрозу для свого існування, бізнес намагається зберегти свою діяльність, розвиватися, зберігати робочі місця, виконувати податкові зобов'язання та надавати благодійну допомогу.

2. Зниження покупвельної спроможності населення

Ще однією негативною проблемою є масовий відтік українців за кордон та зменшення їхньої покупвельної спроможності. За даними ООН, близько 4,9 мільйонів українців отримали статус тимчасового захисту у країнах Європи, переважно жінки з дітьми. Це серйозно вразило галузі бізнесу, які спеціалізуються на жіночій аудиторії віком від 20 до 40 років, що проживають у регіональних містах. Сектори середнього та середнього плюс класів страждають традиційно, оскільки люди економлять або відкладають свої витрати.

Щодо рішень: на жаль, немає однозначного рецепту успіху для ринку, який падає. Багато компаній намагаються змінити свою стратегію та знайти свого покупця в більш високому ціновому сегменті, або навіть застосовують демпінгові стратегії для забезпечення оборотності капіталу. Також багато підприємств намагаються розширити свою діяльність на нові ринки за кордоном, але поки що історії успіху в цьому плані рано говорити, оскільки це довгий та витратний процес. Навіть лідери своїх галузей, такі як "Нова Пошта", Ukron, Monobank, Liki24, із значними труднощами намагаються виходити на ринки інших країн, що свідчить про складнощі, з якими зіштовхується малий та середній бізнес.

3. Неактуальність товарів у певних категоріях

Від початку вторгнення більшість підприємств відновили свою діяльність, але не всім це вдалося зробити швидко і повноцінно. Деякі галузі стали неактуальними: організація великих подій, конференцій, весільних церемоній, кінопромисловість, туризм, авіаперельоти, а також індустрія розваг.

Щодо вирішення: деяким галузям вдалося відновити свою діяльність після перших місяців, коли шок вже минув і клієнти продовжили покупки товарів та користування послугами. Щоб повернутися до нормальної роботи, деяким компаніям довелося змінити свій напрямок та адаптуватися до нових умов. Весільні церемонії та події стали камерними та дотримуються правил безпеки, туризм тепер орієнтований на внутрішній ринок, переважно на жінок з дітьми, а авіакомпанії релокуються за кордон. Хоча через зниження покупвельної спроможності індустрія розваг та товари не першої необхідності все ще не є пріоритетом для українців, позитивна тенденція все ж залишається.

4. Проблема логістики

Ще однією значною проблемою є логістика. Українські компанії здійснювали імпорт та експорт через південні порти, які зараз не працюють. У зв'язку з цим уся вантажна діяльність сконцентрувалася на західному кордоні, що призвело до значного збільшення строків доставки та суттєвого зростання вартості, що вплинуло на ціни товарів.

Щодо вирішення: хорошою практикою вирішення такої ситуації стало зниження податкового та акцизного навантаження на паливо, весною 2022 року. Держава знизила податкове й акцизне навантаження для паливних операторів, а вони самостійно організували фрахтування паливних терміналів, придбали нафтовози та уклали контракти на паливо по всій Європі. Завдяки такій співпраці вдалося повністю задовольнити попит і знову активізувати стратегічну галузь. Колективна дія держави та приватних підприємств у досягненні спільної великої мети може сприяти позитивним змінам.

5. Проблеми з кредитуванням

Більшість підприємств мають проблеми з оборотними коштами та доступом до кредитів, і державна програма кредитування під 5-7-9% задовольняє лише обмежений кількісний обсяг економіки.

Як вирішити: залишається лише розглядати альтернативні способи залучення коштів, такі як інвестори, державні гранти або збір коштів на краудфандингових платформах.

Отже, на основі викладених проблем можемо зазначити, що у зв'язку з продовженням вторгнення, проблеми українського бізнесу можуть залишатися та поглиблюватися, тому задля забезпечення надійного захисту вітчизняних підприємств необхідний комплексний та системний підхід до організації економічної безпеки на підприємстві. Саме тому кожному підприємству варто розробити власний механізм управління економічною безпекою, який буде залежати від сфери його діяльності.

Система економічної безпеки підприємства повинна ґрунтуватися на таких принципах, як: законності; прав і свобод громадян; централізованого управління; компетентності; конфіденційності; комплексного використання сил і коштів; самостійності й відповідальності за забезпечення безпеки; застосування сучасної матеріально-технічної оснащеності; корпоративної етики; координації й взаємодії з органами влади й управління. Саме дані принципи характеризують якість і надійність системи економічної безпеки [4].

Список використаних джерел

1. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: монографія. Львів : Арал, 2008. 386 с.
2. Вінстон Черчилль про ставлення до життя, успіх і цілеспрямованість. VOGUE. URL : <https://vogue.ua/article/vogueman/lifestyle/uinston-cherchill-ob-otnoshenii-k-zhizni-uspehe-i-celeustremennosti-42870.html> (дата звернення : 15.05.2024)
3. Луценко І. С. Детермінанти VUCA-світу під час формування стійкості та надійності ланцюгів поставок в умовах COVID-19. Національна економіка. 2021. № 1. С. 55-58.
4. Оніщенко М. Л., Оніщенко М. Л., Шпіцглюз С.О., Економічна безпека як умова ефективного функціонування підприємства. Вісник СумДУ. 2019. № 1. С. 36-42.

ЗМІНИ В МЕХАНІЗМАХ РОЗВИТКУ ПЕРВИННОЇ НЕРУХОМОСТІ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Наумкін А. В.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський Університет»**

Ринок нерухомості завжди перебуває в категорії важливої частини національного господарства та багатства країни в цілому, так як, входить до складу засобів виробництва і є базою господарської діяльності і розвитку організацій всіх видів і форм власності, так і особистого використання кожного громадянина країни [1].

Розуміння впливу ринку нерухомості, в контексті глобальних тенденцій, є невід'ємною складовою національної економічної системи будь – якої країни світу і дає чітке розуміння важливості для України, в сучасних умовах, для утримання економічного рівня розвитку та саме те, що може слугувати локомотивом для її відновлення та подальшого розвитку.

Сучасні виклики сьогодення створюють підґрунтя для перегляду звичних механізмів регулювання та стимулювання будівельної сфери в країні, оскільки, необхідним є зміна системного підходу до розвитку територій та забезпечення сталого рівня також. Обрана стратегія атаки Російської Федерації спрямована на знищення сучасного рівня побуту та ділової активності суспільства шляхом понівечення критичної інфраструктури України. Це, в свою чергу, викликає обмеження доступу до необхідної кількості електроенергії, центральних систем водопостачання і водовідведення та теплопостачання.

За даними аналітичного підрозділу KSE (Київської школи економіки), станом на травень 2023 року, сума прямих збитків, завданих лише житловому фонду України, внаслідок повномасштабної війни, складало понад 54 млрд. доларів, при цьому, більшість збитків належить саме пошкодженню і повному руйнуванню багатоквартирних будинків. На червень 2023 року було зафіксовано 163 тисячі пошкоджених об'єктів житлового фонду, що становить 87 мільйонів квадратних метрів і відповідає 8,6% від загального фонду житла країни [5].

Найбільш пошкодженими містами є Маріуполь, Харків, Чернігів, Сєвєродонецьк, Бахмут, Мар'їнка, Лисичанськ, Ізюм, Попасна, Рубіжне та Волноваха, при цьому в Бахмуті чи Мар'їнці практично немає жодного вцілілого об'єкту житлового фонду, а в Сєвєродонецьку зруйновано 90% від житлової нерухомості.

Ключовою особливістю нерухомості, в тому числі житлової, є вирішення соціальних завдань країни, шляхом створення базових умов для життєдіяльності населення та її ділової активності, тобто, слугує основою існування громадян, як наслідок і країни в цілому. В період активних бойових дій країна зазнала значних міграційних рухів населення, що з одного боку, призвело до формування категорії внутрішньо переміщених осіб і людей, що

емігрували до держав-партнерів. Перша категорія громадян потребує допомоги для вирішення питань місця проживання та місця роботи, друга категорія, особливо частина, що зазнала втрати власної нерухомості через руйнування, потребує нового місця проживання [4].

Проте, крім житлової нерухомості значних пошкоджень отримали сфери інфраструктури та промисловості, що склало лише за перший рік повномасштабної війни 36,2 млрд. доларів та 11,4 млрд відповідно. Зруйновано чи пошкоджено 806 об'єктів медицини, з яких 367 лікарень та 341 амбулаторія [6].

Важливим є зосередження зусиль на розвитку механізмів державного стимулювання та регулювання сектору будівельної галузі, шляхом залучення бюджетних програм відновлення втраченої нерухомості, унаслідок агресії з боку Російської Федерації та міжнародних партнерів до програм реноваційної відбудови зруйнованих міст та пошкодженої критичної інфраструктури, як рівня національного значення так і місцевого.

Діюча модель існування будівельної сфери України, як така частина первинної нерухомості, що є досліджувана, передбачає таких ключових гравців ринку, як Девелопери – організації, які реалізують, власними чи залученими силами, проектування та будівництво об'єктів нерухомості; Інвестори – фізичні чи юридичні особи, що потребують у використанні нерухомість різних видів, або є частиною спекулятивного попиту; Держава у частині створення політики містобудування та обмежень, фіскальні важелі впливу, що по суті, дає правила гри ринку первинної нерухомості [3].

На жаль, така система не здатна ефективно впоратись з викликами сьогодення, оскільки, немає таких організаційних, фінансових можливостей для формування глобальної стратегії комплексного підходу до необхідної відбудови і в цій частині, держава має взяти на себе роль координатора процесу та бути напряду залучена в реноваційні процеси відбудови країни.

Дослідження історичного досвіду відбудови на прикладах руйнацій міст через військові дії, через природні катаклізми та техногенні катастрофи є запорука ефективного вирішення поставлених проблем. Україна, на жаль, вже має досвід в частині створення нових населених пунктів та розвиток міст через катастрофу на Чорнобильській АЕС, який дав відповідь на питання, що є критично важливим. Мова має йти не про квадратні метри площ житлової чи нежитлової нерухомості, а в рішеннях соціального плану на кшталт шкіл, садочків, лікарень, робочого простору, містобудівних рішень в частині планувань вулиць, достатнім рівнем забезпечення всіх інженерних потужностей, що є надважливим для комфортного життя громадян. На сьогодні, до цих основних критеріїв додається питання безпеки в умовах бойових дій, потенційних ракетних обстрілів, тощо. Україна вже приступила до розробки нових Державних будівельних норм в частині захисту цивільного населення.

Україна, як держава, за сприянням та допомогою країн – партнерів, має можливість на реновацію, шляхом будівництва «Нового Українського міста»,

які будуть збудованими з людиноцентричними рішеннями містобудування, з сучасною архітектурою та високими стандартами безпеки населення. Проте, мають бути використані сучасні технології за прикладом PreFab, що являє собою сучасне рішення модульного будівництва, з використанням якісних матеріалів, вдалого планування та дизайну. Цікавим прикладом може слугувати хмарочос DeZalmhaven, висотою понад 200 метрів, що був зведений в Нідерландах у 2022 році на основі prefab-рішень, з використанням збірного залізобетону, сендвіч-панелей і фасадного оздоблення власного виробництва. Така технологія дає дві дуже суттєві переваги: висока швидкість циклу на буд майданчику; скорочення задіяної робочої сили [7].

Список використаних джерел

1. Білецький І.В. Ключові характеристики та структура ринку житлової нерухомості в поточних умовах. 2022. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-7-149-154>
2. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Фінансове забезпечення розвитку критичної інфраструктури в умовах повоєнної відбудови економіки України. 2023. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-8_0-pages-263_274.pdf
3. Красневич О.А., Павлов К.В., Ющак А.В. Теоретичні аспекти дослідження ринку житлової нерухомості України під час воєнної економіки. 2023 <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2222>
4. Попело О. В., Гиря М. В. Механізм забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб як соціальний аспект захисту населення у воєнний період. 2023. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-11_0-pages-69_76.pdf
5. <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/ponad-54-mlrd-zbitki-zhitlovogo-fondu-ukrayini-vnaslidok-povnomasshtabnoyi-viyni-na-kinets-travnya-2023-roku/>
7. <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/147-5-mlrd-zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-na-kviten-2023-roku/>
8. <https://pragmatika.media/zhytlo-dl-vpo-prefabricated-in-ukraine-struktura-osoblyvosti-ta-perspektyvy-ukrainskoho-budivelnoho-prefabu/>

МАЛИЙ ТА СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Онищенко С. М.,
аспірант, Європейський університет
Науковий керівник: Бреус С. В., д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту та маркетингу,
Європейський університет

В умовах повномасштабної війни життєво важливим є здійснення безперебійної роботи бізнесу та функціонування економіки на рівні достатньому для забезпечення потреб населення, що загалом є вагомим елементом сталості суспільства.

Малі та середні підприємства (МСП) є важливими елементами соціально-економічної системи та відіграють суттєву роль у забезпеченні економічної стабільності та безпеки бізнесу: вони створюють 70,2% доданої вартості [1-2]; становлять 99,9% від загальної кількості підприємств; забезпечують робочими місцями 81,6% працівників від загальної кількості

зайнятих у бізнесі. Незважаючи на їх внесок у розвиток економіки, МСП розміщені переважно у секторах з низькою доданою вартістю – біля 40% від загальної кількості – в оптовій та роздрібній торгівлі [2]. Руйнування агресором об'єктів критично важливої інфраструктури, промислової, житлової тощо (і як наслідок, втрата значної частини ринків збуту) призвели до ліквідації бізнесу або його значного скорочення.

Основними проблемними аспектами за таких обставин для суб'єктів господарювання загалом й МСП зокрема, є:

- зменшення доступу підприємств до фінансових інструментів та ресурсів і, як наслідок цього, ускладнення можливості здійснення ними ефективної господарської діяльності.
- логістичні проблеми, що призводять до порушення ланцюгів постачання та відповідно зниження ефективності управління компаніями, погіршення фінансово-економічних показників, зниження конкурентоспроможності продукції й підприємства в цілому;
- зменшення попиту на продукцію, що додає невизначеності до економічних перспектив підприємств, які, у свою чергу, змушені шукати нові ринки збуту або адаптувати продукцію під змінені потреби споживачів, що призводить до збільшення витрат;
- посилення міграційних процесів унаслідок повномасштабної війни, кадрові виклики тощо, що у підсумку призводить до дефіциту кваліфікованої робочої сили.

МСП є мобільнішими, ніж великі підприємства, що дозволяє їм швидше адаптуватися до швидкозмінних умов зовнішнього середовища й відповідно оперативно реагувати на виклики повномасштабної війни, змінювати профіль діяльності, здійснювати пошук нових ринків збуту продукції тощо. За таких обставин ефективним інструментом є цифрові технології – вони відіграють важливу роль у забезпеченні безперебійної роботи.

Впровадження цифрових інструментів дозволяє МСП автоматизувати бізнес-процеси, покращувати комунікацію з клієнтами та партнерами, оптимізувати управління ресурсами. Використання хмарних сервісів, платформ для електронної комерції та цифрових маркетингових інструментів допомагає підприємствам зберігати конкурентоспроможність та знаходити нові можливості для розвитку.

Підприємства малого та середнього бізнесу здійснюють впровадження сучасних підходів до управління бізнес-процесами, зокрема таких як технології Agile та Lean й активну цифрову трансформацію, що дозволяє МСП проводити дослідження кон'юнктури ринку без обмеження констатаційними оціночними межами існуючої ситуації.

Agile передбачає гнучке планування, короткі цикли розроблення та постійний зворотний зв'язок з клієнтами, Lean, у свою чергу, спрямований на мінімізацію витрат та підвищення ефективності процесів шляхом усунення зайвих операцій. Використання таких технологій дозволяє здійснювати прогнозування розвитку ринкової кон'юнктури з урахуванням причинно-

наслідкових зв'язків, тенденцій та закономірностей й швидко адаптуватися до умов ринку, знижувати витрати та підвищувати якість продукції, послуг.

Цифрова трансформація сприяє підвищенню ефективності та прозорості бізнес-процесів, що є важливим зокрема за умов повномасштабної війни. Автоматизація процесів, використання сучасних технологій для управління ресурсами та комунікаціями дозволяє знижувати ризики та забезпечувати безперебійну роботу.

Зміни в управлінні бізнес-процесами є важливим для забезпечення безпеки в умовах повномасштабної війни й дозволяє МСП не лише виживати за таких обставин, але й підвищувати рівень конкурентоспроможності в цілому.

Список використаних джерел

1. Проект. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого та середнього підприємництва на період до 2027 року. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=454b13bc-3503-4185-b59d-b60f6467748c&title=ProektStrategiiVidnovlennia-StalogoRozvitkuTaTsifrovoiTransformatsiiMalogoTaSerednogoPidprimnitstvaNaPeriodDo2027-Roku>
2. Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні. URL: https://business.dia.gov.ua/uploads/8/40469-ukr_business_sustainability_2024.pdf

ДО ПРОБЛЕМ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

**Саблук Р. П.,
к.е.н., ст. науковий співробітник,
доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
ПВНЗ Європейський університет**

Підприємництво є рушійною силою в економіці будь-якого соціального середовища. Розуміння цього на мікро і макрорівнях економічної діяльності є надійною запорукою розвитку соціального добробуту та благополуччя. Виходячи з даних багатьох наукових досліджень, лише 10-20 % працюючих мають інтерес і здатність щоб займатись підприємницькою діяльністю, в той же час підприємства малого та середнього бізнесу, які зазвичай економічна наука класифікує як підприємницькі форми господарювання, створюють близько 60 % національного ВВП, забезпечують біля 7 млн робочих місць та близько 40 % податкових надходжень до бюджетів різних рівнів, а в умовах воєнного стану підприємці є одними з основ економічної стійкості країни. Якщо досліджувати найпростішу форму підприємництва якою є фізична-особа підприємець, то не дивлячись на те, що в країні вже більше двох років запроваджено військовий стан, за даними Кабінету Міністрів на кінець 2023 року в Україні нараховується приблизно 2 млн фізичних осіб підприємців, що

на декілька десятків тисяч більше, ніж було на кінець 2021 року, тобто до початку повномасштабної війни. Якщо аналізувати ці показники ще далі, то згідно з дослідженнями аналітичного веб-порталу «Слово і діло» ФОПів від 2013 до 2020 року поменшало з 2,664 млн до 1,885 млн, натомість юридичних осіб побільшало з 1,287 млн до 1,35 млн.

У 2014 році кількість ФОПів трохи зросла (на 0,2 %) до 2,670 млн, тоді як кількість зареєстрованих юридичних осіб – на 2,3 % до 1,317 млн.

Наступні чотири роки ФОПи закривалися. У 2015-му їхня кількість скоротилася на 15 % до 2,267 млн, а у 2016-му ФОПів поменшало ще на 5,5 % – до 2,143 млн. У 2017 році скорочення кількості ФОПів було не таким відчутним, їх стало менше на 3,4 % та налічувалося 2,069 млн, а в 2018 повторилася ситуація 2015 року, ФОПів поменшало на 16 % (1,736 млн підприємців).

Зрушення у бік поживавлення малого бізнесу розпочалися у 2019-му, коли ФОПів зареєстрували на 7,5 % більше, ніж роком раніше. Загалом їх налічувалося 1,866 млн. Скромніші темпи зростання кількості ФОПів показав 2020-й, коли було зареєстровано 1,885 млн фізичних осіб-підприємців (+1,1 %).

Далі зупинимось на позитивних та негативних чинниках сучасного стану підприємництва.

З позитивного в першу чергу треба відмітити, що з поступовим, а часом навіть динамічним, розвитком ІТ бізнесу в Україні, з'являється все більше зручностей та можливостей для тих, хто реєструється чи вже веде свій бізнес, також в сфері оподаткування, а розвиток банківсько-фінансового сектору значно полегшує бухгалтерську, аудиторську, виробничу діяльність суб'єктів підприємництва. Наприклад, відкриття рахунків, звітність, фінансові операції потребують значно менше часу та документації в порівнянні з багатьма країнами ЄС. Також треба відмітити ті можливості і переваги, що з'явилися для підприємців при появі Дії – електронних державних послугах та урядових грантових програмах Європа.

На жаль, і негативних чинників є багато, а це такі як зниження попиту на товари і послуги, порушення логістичних ланцюгів між підприємствами, втрата персоналу через військовий стан, інфляція та дорожчання комунальних послуг, регуляторне навантаження, оподаткування та інше. (див. табл. 1)

Таблиця 1

Проблеми, із якими зіштовхується бізнес під час війни

	Усі	Мікр о-	Малі	Середн і	Вели кі
Зростання цін на сировину/матеріали/товари	70%	73%	70%	72%	67%
Перебої з електро-, водо- або теплопостачанням	51%	41%	41%	53%	65%

Складнощі з перевезенням сировини/товарів територією України	41%	29%	43%	42%	43%
Небезпечно працювати	33%	16%	32%	35%	37%
Зменшення попиту на продукцію/послуги	29%	43%	33%	23%	27%
Розрив ланцюжків постачання	28%	20%	22%	30%	35%
Державне регулювання курсу валют	25%	16%	28%	24%	25%
Брак обігових коштів	23%	31%	26%	20%	19%
Брак робочої сили внаслідок призову та/або виїзду співробітників	16%	2%	14%	23%	15%
Брак палива	13%	27%	12%	9%	13%
Пошкодження майна або товару внаслідок бойових дій	6%	10%	5%	4%	7%
Корупція	1%	0%	0%	1%	2%
Не було проблем	1%	0%	1%	2%	3%

За даними фонду Демократичних ініціатив імені Ілька Кучеріва протягом перших тижнів після початку повномасштабної війни з російськими окупантами суб'єкти підприємницької діяльності малого та середнього бізнесу в більшості галузях економіки зупинили свою роботу повністю або частково, за винятком компаній в тих галузях, що забезпечують основні потреби людей – це аптеки, громадське харчування, транспорт, тощо, але це приблизне узагальнення, адже на діяльність підприємств навіть в цих галузях впливали фактори безпеки щодо їх роботи чи переїзду в іншу місцевість. Одразу після російського вторгнення найбільших втрат зазнали ті галузі, які не забезпечують базових потреб людей або потребують довгострокового планування. Індустрії розваг, туризм, виробництво медіа-продуктів, товари ручної роботи, реклама та багато інших галузей опинилися не в пріоритеті у споживачів в шокових умовах перших місяців повномасштабної війни. Будівництво потребує великих вкладень і довгострокового планування та передбачає значну кількість ризиків, що найімовірніше і стало причиною, через яку ця галузь почала відновлюватися пізно й досі перебуває чи у не найгіршому стані серед інших. Деякі бізнеси розширювали перелік послуг, які вони надають, щоб компенсувати втрату попиту та отримувати прибутки. Можна сказати, що перекіс попиту на ринку в бік товарів та послуг першої необхідності поступово минає, втім не минув остаточно, оскільки в силу падіння купівельної спроможності українці вимушені обмежити споживання товарів та послуг, які для них неперіоритетні.

Утруднена логістика стала чи не найпоширенішою проблемою українських підприємців після початку бойових дій. Усталені партнерства між українськими підприємствами порушилися. Істотно утрудненим стало і

ввезення іноземних товарів та комплектуючих в Україну. Відзначалися випадки неналежного функціонування митниці.

А найпоширенішою проблемою, з якою підприємці стикалися як у перші місяці після вторгнення, так і нині, є інфляція та ефекти, спричинені нею: дорожчання сировини/комплектуючих/витратних матеріалів та зниження купівельної спроможності населення. Через знецінення національної валюти закупівля сировини, комплектуючих та витратних матеріалів для підприємців стає дорожчою. Це змушує підприємців підвищувати ціни на свою продукцію та послуги для споживачів. Однак при цьому підприємці повинні зважати на зниження купівельної спроможності населення та зберігати ціни на доступному для споживачів рівні, аби не позбутися залишків попиту. Зниження прибутків через інфляцію та намагання підтримувати заробітні плати працівників призводять до того, що підприємства мають менше грошей на свій розвиток, інвестиції в обладнання, збереження коштів для непередбачуваних витрат тощо. Це загострює проблему пошуку операційних коштів для потреб підтримки та розвитку підприємств у нинішніх умовах. З інфляцією пов'язана й проблема дорожчання комунальних послуг, що також призводить до додаткових витрат для підприємств та зменшення об'ємів операційних коштів. Особливо ця проблема актуальна для галузей, що працюють з нагрівальним обладнанням, яке споживає великі обсяги електроенергії.

Що стосується можливостей залучення коштів всередині України, то є як позитивні, так і негативні відзиви участі в державній програмі «Доступні кредити 5-7-9 %» чи грантовій програмі від українського уряду «єРобота». Відзначаються як бюрократичні хиби у роботі цих програм (затримка з виплатою грантових коштів, необґрунтовані відмови у кредитах), так і окремі умови цих програм, які роблять їх непривабливими для потенційних споживачів (наприклад, вузький перелік можливого заставного майна для отримання кредиту). Зважаючи на актуальність проблеми обігових коштів, функціонування державних грантових програм та кредитування потребує регулярного внутрішнього моніторингу, оцінки проблем у їх здійсненні та можливостей робити ці програми все більш доступними для споживачів. Щодо міжнародних джерел допомоги серед українських підприємців спостерігається низький рівень обізнаності про такі можливості. У цьому напрямі є потенціал для просвітницької роботи бізнес-асоціацій та організацій громадянського суспільства, адже необхідно не лише поширювати інформацію про можливості міжнародної допомоги між українських підприємців, але і навчати їх працювати із цими програмами, писати та адмініструвати грантові заявки тощо.

Також невирішеними лишаються деякі недоліки податкової системи в Україні. По-перше, доречним може бути перегляд верхнього порогу доходу для юридичних осіб, які можуть бути платниками єдиного податку третьої групи, який встановлювався ще у квітні 2022 р. в умовах фіксованого курсу гривні. По-друге, великий розрив існує також у розмірах оподаткування між

платниками єдиного податку та платниками ПДВ. Цей розрив стримує розвиток та масштабування підприємств, оскільки підприємства у процесі росту, аби не ставати платниками ПДВ, також вдаються до різних способів «оптимізації податків». Зокрема, шляхом реєстрації багатьох ФОПів, що нібито володіють частинами компанії. Ці та інші питання щодо дизайну податкової системи України лишаються актуальними, і завданням українських законодавців є знаходження бажання, часу та способу для системних реформ у податковому законодавстві України

Список використаних джерел

1. <https://rpr.org.ua/news/problemu-ta-potreby-ukrainskykh-pidpriemstv-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-umovakh-viyny/>
2. <https://www.slovoidilo.ua/2021/01/27/infografika/biznes/yak-zminyuvalasya-kilkist-fopiv-ta-yurydychnykh-osib-ukrayini-2013-2020-rokakh>
3. В.К.Збарський, А.Д.Остапчук Організація підприємницької діяльності. Київ., 2012. 525 с.

ВПЛИВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ

Овсієнко В. В.,
викладач кафедри менеджменту та маркетингу,
ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ
Науковий керівник: к.е.н., доцент Овсієнко Н.В.

Економічна безпека для маркетингу означає створення умов, які забезпечують стабільність та успішність маркетингових дій компанії в економічному середовищі. Це включає захист від ризиків, забезпечення фінансової стійкості, а також здатність адаптуватися до змін у ринкових умовах. Економічна безпека для підприємства – це тепличні умови для рослин у межах певної галузі, ніші, сектору ринку, що свідчать про певні правила і заборони, які в певні періоди часу існування підприємства грають проти нього.

Кожній людині відомо, що без ризику немає і карколомних успіхів. Виділяючи ті аспекти, за рахунок яких економічна безпека може безпосередньо впливати на маркетингову діяльність підприємства можна віднести наступні:

1. Фінансова стійкість: Компанія повинна мати достатні ресурси для здійснення маркетингових заходів і розвитку бізнесу. Це може включати наявність достатнього капіталу, фінансових резервів та доступ до ресурсів додаткового фінансування.

2. Ризик-менеджмент: Компанія повинна бути здатна ідентифікувати та управляти ризиками, які можуть вплинути на її маркетингові зусилля. Це може включати аналіз ринкових тенденцій, конкурентного середовища та здатність

адаптуватися до змін і йти на обміркований ризик задля виходу із негативних ситуацій.

3. Стабільність економічного середовища: Компанія повинна працювати в стабільному економічному середовищі, що забезпечує надійність та передбачуваність у маркетингових кампаніях, але це стосується ідеальних умов. Нестабільність економічного середовища, така як економічні кризи або будь-які інші нестабільності, може негативно вплинути на маркетингові стратегії за рахунок обмеженості можливостей йти на прораховані ризики задля виходу з криз.

4. Захист від конкуренції: Компанія повинна мати ефективні стратегії конкурентноспроможності, щоб забезпечити свою позицію на ринку, а за потреби покращити її. Це може включати розробку унікальних продуктів або послуг, розбудову бренду, розвиток та утримання високого рівня лояльності клієнтів та інші маркетингові заходи, що покликані зробити підприємство сильнішим і конкурентноздатнішим.

5. Адаптація до змін: Компанія повинна бути готовою адаптуватися до змін у ринкових умовах, технологіях та споживацьких поведінках. Це дає додаткові можливості для пошуку або створення інновації, постійне вдосконалення та розвиток маркетингових стратегій, а також здатність швидко реагувати на зміни.

Економічна безпека є ключовим фактором, який впливає на маркетингові стратегії підприємств і з цим твердженням важко сперечатись, проте у цього правила повинна бути певна гнучкість.

Дослідження впливу економічної безпеки на розвиток та реалізацію маркетингових стратегій показують, що в період економічної нестабільності підприємства змушені переглядати свої стратегії, зокрема скорочувати витрати на маркетинг та змінювати цінову політику, щоб гарантувати собі певні оборотні кошти на випадок погіршення економічного клімату. Сама ж нестабільність економічного середовища може призвести до скорочення споживчого попиту, що змушує підприємства змінювати свої підходи до просування продуктів та залучення клієнтів. Попри всі негаразди саме несприятливі економічні ситуації найчастіше дають найбільші можливості. В таких ситуаціях безпекова параноя може стати початком кінця для підприємства, а безпековий егоїзм може призвести до остаточного розвалу бізнесу до стану, який відновленню не підлягатиме.

Аналіз впливу економічних факторів на споживачів, їх поведінку та вибір продуктів дозволяє зрозуміти, як економічна безпека впливає на маркетингові стратегії. Наприклад, в період економічної нестабільності споживачі можуть змінювати свої покупки, віддаючи перевагу більш дешевим або більш якісним брендовим продуктам в залежності від того, які задачі вони хочуть вирішити і на який проміжок часу. В таких випадках підприємства повинні змінювати свої маркетингові стратегії, пропонуючи акції, знижки або інші стимули для залучення споживачів шляхом здешевлення виробництва чи закупівель у інших постачальників, але іншого боку є варіант провести якісну

маркетингову кампанію з розряду «Ви ще нас зненавидите за те, що наші продукти не ламаються», що у період економічного хаосу для споживачів буде ідеальним варіантом як депозит в речі, які переживуть кінець світу.

Попри всі можливості, які можна побачити серед буремних, а часом і серед спокійних часів, у сфері маркетингу, найбільшою напевно проблемою є негнучкість положень економічної безпеки. Саме негнучкість постулатів економічної безпеки часом змушує ці підприємства гарцювати на одному місці і пишатись відсутністю змін і досягнень.

Щоб змінити такий стан справ на підприємствах потрібно частіше проводити наступні заходи, щоб бачити більше можливостей та перспектив:

1. Розуміння економічного контексту: Аналіз економічної безпеки допомагає маркетологам отримати глибше розуміння економічного контексту, в якому функціонує їх бізнес «тут і зараз». Це включає оцінку макроекономічних факторів, таких як стан галузі, рівень безробіття, інфляція та інші економічні показники.

2. Визначення споживчої поведінки: Аналіз економічної безпеки допомагає маркетологам зрозуміти, як економічні фактори впливають на споживчу поведінку «тут і зараз». Наприклад, в період економічної нестабільності споживачі можуть змінювати свої покупки та вибір товарів. Розуміння цих змін дозволяє маркетологам адаптувати свої стратегії маркетингу та пропозиції.

3. Прогнозування та планування: Аналіз економічної безпеки допомагає маркетологам прогнозувати та планувати свої маркетингові активності в залежності від тенденцій, що є на ринку сьогодні. Він надає інформацію про тенденції ринку, прогнози економічного зростання або спаду, що дозволяє маркетологам приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів та стратегій маркетингу.

4. Конкурентна перевага: Аналіз економічної безпеки допомагає маркетологам знайти конкурентні переваги, сили які можуть бути вивільнені з-під жорстких обмежень на час вирішення поставлених цілей. Розуміння економічного середовища дозволяє виявити можливості для інновацій, розвитку нових ринків або адаптації до змін у попиті.

Враховуючи важливість проведення періодичного аналізу економічної безпеки на підприємстві для маркетингу, маркетологи повинні систематично вивчати економічні показники, оцінювати їх вплив на бізнес та використовувати цю інформацію для прийняття обґрунтованих та прорахованих рішень щодо стратегій маркетингу.

Список використаних джерел

Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: [монографія]/ Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В., [за ред. Т.Г. Васильціва]. –Львів: Арал, 2012. –386 с.

Гончарук А.Г. Про роль економічної безпеки в менеджменті ефективності / А.Г. Гончарук // Економічний форум. –2013. –№ 2.

Іванюта Т.М. Економічна безпека підприємства: [навч. посіб.]/ Т.М. Іванюта, А. О. Заїчковський –К.: Центр учбової літератури. 2009. –256 с.

Ліпич Л.Г., Буняк Н.М., Загоруйко В.Л. та ін. Економіка підприємства: [навч. посіб.]; за заг. ред. Л. Г. Ліпич; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. – Луцьк : РВВ Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2010. – 492с.

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

**Сігіда Т. Ю.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»
Науковий керівник: д.е.н., професор Бреус С. В.**

Війна росії проти України призвела до катастрофічних руйнувань критичної інфраструктури (будівель та споруд цивільного призначення, об'єктів життєзабезпечення: газо-, водо-, енергозабезпечення; промислових стратегічних об'єктів; втрат людських життів тощо [1]. Зазначене загалом загальмувало процеси розвитку ринку нерухомості, на кшталт європейських країн, а гравцям на ринку оренди довелося шукати нові підходи до ведення бізнесу. проте Всі ці фактори ще більше актуалізували проблему невідповідності його структури поточним та стратегічним завданням держави. Тому в умовах сьогодення важливою проблемою, яка ще більше загострюється внаслідок дій країни-агресора є забезпечення цивільної безпеки в умовах воєнного стану.

З урахуванням зазначеного актуальними завданнями на всіх рівнях управління задля відновлення життєзабезпечення важливої інфраструктури України є економічне оцінювання та ліквідація наслідків руйнувань об'єктів інфраструктури та надзвичайних ситуацій з подальшим відновленням їх життєздатності; розроблення заходів щодо підготовки керівників центральних та місцевих органів влади із забезпечення життєдіяльності населення; зміна підходів та введення необхідних дисциплін з основ безпеки життєдіяльності та цивільного захисту населення у закладах вищої освіти [2; 3].

У нинішніх реаліях вітчизняне законодавство (зокрема Кодекс цивільного захисту України) потребує внесення змін та доповнень з урахуванням світового досвіду у сфері захисту цивільного населення та територій від надзвичайних ситуацій, досвіду, який був отриманий під час організації дій цивільного захисту на початку війни росії проти України, ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, пов'язаних з вибухами на військових арсеналах у Харківській, Вінницькій та Чернігівській областях, інших резонансних надзвичайних ситуацій та подій [4].

Суттєва частина положень Кодексу цивільного захисту України (КЦЗУ) не в повній мірі відповідає вимогам сьогодення, деякі з них не узгоджені й певною мірою суперечливі чи не можуть бути належним чином реалізовані на практиці. Як наслідок, планування та забудова міських територій торговельними та розважальними закладами не регламентується в достатній мірі місцевими органами виконавчої влади і органами місцевого самоврядування, стосовно розміщення бомбосховищ, а відповідна

містобудівна та проєктна документація не проходить обов'язкову експертизу. Через це, превентивні заходи, що спрямовані на попередження виникнення надзвичайних ситуацій, зменшення негативних наслідків від них та забезпечення передумов для успішної ліквідації на містобудівному рівні практично не вживаються.

Такий стан справ певною мірою, у разі виникнення надзвичайних ситуацій природного характеру задля подальшої ліквідації їх наслідків та відновлення нормальних умов життєдіяльності постраждалого населення, вимагає значних видатків з держбюджету й, у свою чергу, удосконалення механізму проведення заходів з евакуації населення, релокації матеріальних та культурних цінностей з небезпечних територій, зокрема з залученням транспортних засобів до цього процесу.

Також доцільним вбачається приведення у відповідність, здійснення оптимізації, спрощення та конкретизації вимог КЦЗУ щодо організації укриття населення у захисних спорудах цивільного захисту, створення передумов щодо оновлення та поповнення такого фонду, мінімізації витрат на його створення та утримання без зниження рівня захищеності людей, які укриваються в них.

В Україні наявні захисні споруди цивільного захисту, побудовані ще за часів колишнього СРСР у 50-60-х роках XX століття, на сьогодні фізично й морально застаріли. Разом з цим, у більшості суб'єктів господарювання такої потреби у спорудах немає, кошти щодо їх утримання не виділяються з бюджету, що призводить до поступової їх руйнації та виведення з працездатного стану. Натомість значна кількість новітніх житлових комплексів, торговельно-розважальних центрів, споруди підземного простору (паркінгів) тощо будується без приміщень, які можуть використовуватися для укриття людей в умовах надзвичайних ситуацій, насамперед воєнного характеру, що є особливо актуальним з огляду на тривалий період війни РФ проти України.

Також слід зазначити, що значна кількість положень КЦЗУ не враховують позитивного досвіду розвинутих країн світу у сфері реагування на надзвичайні ситуації та ліквідації їх наслідків, що зокрема стосується організації радіаційного та хімічного захисту населення й територій у разі виникнення надзвичайних ситуацій на радіаційно та хімічно небезпечних об'єктах.

Загалом це свідчить про недосконалий рівень підготовки населення, нормативно-правового та організаційного забезпечення у сфері цивільного захисту, що призводить до накопичення невирішених завдань із запобігання виникнення надзвичайних ситуацій, захисту населення та територій від їх наслідків й дає підстави до висновків про доцільність удосконалення системи навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях, підготовки посадових осіб центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, які відповідають за організацію та реалізацію заходів цивільного захисту.

Список використаних джерел

1. Лещенко О. Я. Трансформація системи цивільного захисту України в умовах сучасних воєнно-політичних конфліктів гібридного типу : автореф. дис. канд. політ. наук: спец. 21.01.01 «Основи національної безпеки держави (політичні науки)». Київ : Нац. ін-т стратегіч. дослідж., 2020. 21 с.
2. Концепція розвитку сектору безпеки і оборони : Указ Президента України «Про рішення РНБО України» від 04.03.2016. № 92/2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/92/2016#Text>
3. Белікова К. Г., Потеряйко С. П. Удосконалення правового та організаційного механізмів державного управління у сфері ЦЗ. Публічне управління та адміністрування на сучасному етапі державотворення : матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (24 жовтня 2021 р., № 1 255 2019 року, м. Київ). Київ : КНТЕУ, 2019. С. 10–12.
4. Кодекс цивільного захисту України : Закон України від 02.10.2012 № 5403-VI. База даних «Законодавство України». ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ВІДПОВІДЬ НА БЕЗПЕКОВІ ВИКЛИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗАТЯЖНОЇ ВІЙНИ

Бишовець І.П.
аспірант,

ПВНЗ «Європейський університет», м.Київ

Науковий керівник:
Овсієнко Наталія Василівна

**Завідувач кафедри менеджменту та інноваційного провайдингу,
кандидат економічних наук**

З початком війни галузь маркетингу отримала великий стрес, в багатьох компаніях відділи маркетингу були скорочені чи інколи навіть ліквідовані. Але 2022 рік окрім вищезазначених негативних подій дав можливість знову підкреслити важливість маркетингу для безпеки надійного існування підприємства. Ті маркетингові відділи які були гнучкі, не тільки отримали збитки, а навіть навпаки відкрили для себе нові перспективи роботи.

Варто зазначити що, завдяки своїй гнучкості та адаптивності сектор інтернет-реклами постраждав менше за інші – просів на 42%, тоді як деякі інші сектори переживали драматичну втрату до 90% своїх обсягів. [3]

Звичайно перший рік війни мав тенденцію короткотермінового планування в маркетингу. Найбільш вдалі стратегії були саме ситуативні. Адже події в країні змінювались динамічно, дуже швидко змінювались норми прийнятності й не прийнятності для суспільства.

Так наприклад якщо розглянути витрати на різні канали комунікації в 2022-2023 роках, побачимо наступне:

- збільшилися витрати на контекстну рекламу, таргетинг в соцмережах та SEO;
- залишилися незмінними у розрізі email-маркетингу;
- помітно зменшилися на медійну та ТБ-рекламу. [2]

Тобто бізнес зосередився на каналах які мають найвищу гнучкість та можливість фінансового контролю витрат. А саме на інструментах цифрового

маркетингу. Але маркетинг не може стояти на місці, адже ситуація змінюється в державі, і для безпеки бізнесу одними з найперших хто повинен на це реагувати - це маркетингологи. Адже тепер маркетингологом варто підходити вже з новим поглядом на побудову маркетингової стратегії, країна стоїть на межі зatoryжної війни і це потрібно враховувати задля забезпечення безпеки підприємства і стабільності його результатів.

Так наприклад “Війна — остаточно наша нова норма. Це показують і дослідження пересічних українців, і дослідження СМО, і дослідження іншого бізнесу. Горизонт очікування завершення війни в усіх групах відсунувся. Якщо на початку війни ми всі жили в парадигмі “два-три тижні” або “максимум рік”, зараз переважна більшість вважає, що активні бойові дії триватимуть до кінця 2024 року.[4]

Звичайно це зміна яку варто врахувати в побудові маркетингової стратегії, також варто розглянути основні виклики які можуть бути перед маркетинг-командами:

- скорочення ємності ринку. Цей виклик пов’язаний, зокрема, зі зменшенням кількості споживачів, а також зниженням їх купівельної спроможності.
- зміна поведінки та сенситивність споживача. Практично неможливо передбачити, що може викликати негативну реакцію та репутаційні ризики.
- ефективність комунікації. Чутливість суспільства вимагає від маркетинг-команд максимальної виваженості та обережності у створенні комунікації — насамперед основних меседжів, але також це стосується всіх інших елементів комунікації, наприклад, візуалу чи емоційного забарвлення. Окрім того, важливим питанням залишається пошук ефективних каналів комунікації в умовах підвищеної фрагментації медіа.
- нестача кваліфікованих кадрів. Адже багато фахівців йде захищати країну. Тому потрібно постійно готувати резерв кадрів, встигати їм передавати досвід.[1]

Так деякі фахівці вважають що, при плануванні маркетингових стратегій вже зараз час звертати увагу на ринки Європи та інших країн та тренди електронної комерції. Зокрема, рекламні агентства мають бути готові до роботи з онлайн-площадками. Деякі експерти навіть вважають, що до 2025 року майже вся торгівля перейде на електронні площадки.[5]

Таким чином в умовах зatoryжної війни підприємствам важливо звернути увагу на побудову маркетингової стратегії звертаючи увагу на найбільш стабільні тренди останніх років. А саме це волонтерство та благодійність. Попри всі складності в країні, саме комунікації та дії спрямовані на допомогу суспільству, армії, соціальна відповідальність, рівень сплати податків показували найкращу реакцію. Певним чином соціальний маркетинг є в тренді для суспільства та важливим для виживання та розвитку держави.

Також варто звернути увагу в першу чергу саме на цифровий маркетинг, адже саме під час війни інтернет маркетинг показав найкращі результати, та гнучкість. Компанії мали можливість оперативно змінювати стратегії,

бюджети, регіональність. На додачу до цього фахівці це могли робити з будь-якої точки світу, залишаючись у безпеці.

Окремо варто звернути увагу на месенджери, адже їх вплив зріс в рази. Так ряд досліджень підтверджують, що люди більше довіряють зараз отриманій інформації в месенджерах ніж в традиційних джерелах.

Ще з одних факторів на які варто звернути увагу це персоналізація, це є глобальним трендом, в усьому світі і для нашої країни навіть під час війни він є актуальним. Адже люди перевантажені подіями інформацією і більш лояльні саме до того, що їм потрібно, корисно, іншими словами персоналізованим пропозиціям.

І напевно найголовніше, що варто враховувати при побудові маркетингової стратегії цифрового маркетингу, це кадри. Так як саме досвідчені фахівці забезпечують ефективність цифрового маркетингу. Окрім налаштування та запуску, необхідний постійний контроль, моніторинг, аналіз. Цифровий маркетинг дуже гнучкий, але потребує постійного якісного контролю та взаємодії.

Відповідно можна зробити висновок, що саме цифровий маркетинг є певним універсальним рішенням в умовах затяжної війни для підприємства. Адже війна потребує швидких рішень і саме цифрові інструменти маркетингу можуть це забезпечити. Але крім цього варто пам'ятати про важливість прийнятної комунікації, врахування незмінних трендів важливості задіявання благодійності та волонтерства в маркетингових комунікаціях. А також підприємствам варто шукати методи для забезпечення безпеки фахівців які впроваджують та цифрову маркетингову систему, за рахунок бронювання, формування кадрового резерву та оформлення стандартизованої технічної документації.

Список використаної літератури.

1. Аптека online. Маркетингові комунікації під час війни: 2023 VS 2022. Аптека online. URL: <https://www.apteka.ua/article/685865> (дата звернення: 21.05.2024).
2. Маркетинг під час воєнного стану: канали комунікації, трансформація бізнесу і стратегій (спільний проект RAU і Promodo). Асоціація ритейлерів України – The profile association of retail market players. URL: <https://rau.ua/novyni/marketing-strategij-rau-promodo/> (дата звернення: 21.05.2024).
3. У пріоритеті – доречність та ефективність. Як правильно рекламувати бізнес під час війни – Forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. URL: <https://forbes.ua/innovations/u-prioriteti-dorechnist-ta-efektivnist-yak-pravilno-reklamuvati-biznes-pid-chas-viyni-14032023-11925> (дата звернення: 21.05.2024).
4. Червоні лінії в комунікаціях брендів під час війни: якими їх бачать маркетинг-директори та споживачі?. Впливове медіа про ритейл – RetailersUA. URL: <https://retailers.ua/news/management/13574-chervoni-liniyi-v-komunikatsiyah-brediv-pid-chas-viyni-yakimi-yih-bachat-marketing-direktori-ta-spojivachi> (дата звернення: 21.05.2024).

Market К. У. Реклама і маркетинг у 2023 році: що змінилося? | Блог УС.Market. Блог УС.Market | Дослідження ринку та конкурентий аналіз.

URL: <https://blog.youcontrol.market/rieklama-i-markietingh-u-2023-rotsi-shcho-zminilosia/> (дата звернення: 21.05.2024)

СЕКЦІЯ 2. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

ВПЛИВ ЗАТЯЖНОЇ ВІЙНИ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ТА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ІТ СЕКТОРУ УКРАЇНИ

**Махомет О. А.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»**

ІТ-сектор є суттєвою частиною національної економіки України, ця галузь вирізняється своєю інноваційністю та здатністю до швидкого адаптування. Завдяки висококваліфікованим та відносно недорогим фахівцям, Україна стала одним з провідних глобальних центрів розробки програмного забезпечення у світі.

Розглянемо стан українського ІТ-сектору на початок 2024 року. За результатами дослідження “IT Research Ukraine 2023: Адаптивність та стійкість під час війни”, що провів Львівський ІТ кластер у партнерстві з Міністерством Цифрової Трансформації [1] в Україні нараховується 2150 ІТ компаній та 307 000 ІТ фахівців. Частка у ВВП країни складає 4.9%

Структурно український ІТ-сектор можна умовно поділити на дві великі категорії: аутсорсингові (аутстафінгові) та продуктові компанії. Обидва типи грають важливу роль у розвитку галузі, але мають різні бізнес-моделі та особливості діяльності.

Аутсорсингові компанії надають послуги з розробки та підтримки програмного забезпечення за замовленням зарубіжних клієнтів. Приклади найбільших українських аутсорсингових компаній це: EPAM, SoftServe, GlobalLogic, Luxoft. Продуктові компанії зосереджені на розробці власних програмних продуктів, ці компанії інвестують у створення, підтримку та маркетинг своїх рішень. Серед найбільш відомих компаній Genesis, Ajax Systems, PetCube, Grammarly, MacPaw

ІТ-сектор має суттєве значення для економіки України, зокрема через наступні аспекти:

- Експортні доходи: ІТ-галузь є однією з важливих експортних індустрій України, приносячи значні валютні надходження від міжнародних клієнтів. Як зазначено у дослідженні ІТ порталу dou.ua та відповідно до оновлених даних Нацбанку України ІТ займало у 2023 році понад 40% експорту послуг і 13,2% усього експорту [2].
- Створення робочих місць: Галузь активно наймає та розвиває висококваліфікованих фахівців, сприяючи зайнятості та професійному росту.
- Інновації та технологічний розвиток: ІТ-сектор сприяє впровадженню новітніх технологій та інновацій у всі сфери життя та інші галузі економіки.
- Залучення інвестицій: Успіхи українського ІТ-сектору приваблюють

іноземні інвестиції та співпрацю, стимулюючи економічне зростання а також підвищують міжнародний імідж України як технологічної нації.

Затяжна війна суттєво впливає на економічну безпеку українського ІТ сектору, створюючи численні ризики. Серед головних це фінансові та інвестиційні. Основні проблеми включають втрату існуючих клієнтів та зростання страху потенційних замовників працювати з українськими компаніями. Складності з відрядженнями ускладнюють залучення нових клієнтів. Крім того, війна знижує інвестиційну привабливість сектору, адже інвестори віддають перевагу більш стабільним ринкам. У відповідь на ці виклики, українські ІТ компанії активно відкривають представництва за кордоном. Наприклад “Понад 20 українських ІТ-компаній відкрили офіси в Польщі через війну” [3]

Військові дії в Україні призвели до значної втрати персоналу в ІТ-секторі, включаючи ключових співробітників, що були змушені залишити роботу через окупацію, мобілізацію або теракти країни агресора. Щоб зменшити вплив цих факторів ІТ компанії почали перевозити своїх співробітників за кордон, відкривати нові офіси та наймати місцевих працівників.

“За останній рік кількість фахівців в індустрії збільшилася на понад 7%. І наразі налічує 307 600 фахівців. З них 242 000 живуть і працюють в Україні. Водночас, збільшилася і кількість українських спеціалістів за кордоном – на 20%. Наразі їх чисельність сягає 65 000” [1]. Крім того, компанії лобюють створення процесу електронного бронювання для ключових співробітників.

У контексті військових конфліктів значно зростає кількість кіберзагроз, що ставить перед ІТ-компаніями виклик зміцнення систем кібербезпеки. Особливо критичним є захист конфіденційних даних клієнтів та корпоративної інформації, що потребує впровадження складних і дорогих рішень у сфері кібербезпеки. Серед відомих прикладів кібератак можна назвати масштабну атаку на телекомунікаційну компанію Київстар [4]

Операційні ризики для ІТ-компаній під час війни також значно збільшуються. Руїнування інфраструктури, проблеми з електропостачанням та доступом до Інтернету суттєво ускладнюють роботу цих підприємств.

Крім того, повітряні тривоги та обстріли порушують звичайний робочий процес. Щоб зменшити вплив цих факторів ІТ-компанії налаштовують робочі місця з дублюючими каналами зв'язку та електропостачанням, зокрема використовуючи системи супутникового інтернету Starlink, автономні електрогенератори та зарядні станції. Більше того, компанії облаштовують власні офіси з укриттями, що забезпечує безпеку співробітників у надзвичайних ситуаціях.

Юридичні та регуляторні ризики також зростають через введення нових законів та регуляцій під час воєнного стану. Це може включати нові податки, обмеження та інші нормативні зміни, які впливають на діяльність компаній.

Затяжна війна має значний вплив на розвиток технологій та інновацій, що охоплює розробку технічних та програмних рішень для військових потреб.

До цього процесу доєдналися як існуючі ІТ-компанії, так і новостворені підприємства, які адаптували свої напрямки діяльності до нових реалій, та почали розробляти високоспеціалізовані військові рішення. Розглянемо основні напрямки

- Комунікаційні системи: Розробка зашифрованих та безпечних комунікаційних систем для військових потреб, що забезпечують надійний зв'язок між різними підрозділами зменшуючи ризик перехоплення інформації.
- Системи управління та моніторингу: Створення комплексних систем для управління бойовими діями, логістикою та ресурсами, які можуть ефективно координувати військові операції в реальному часі.
- Безпілотні літальні апарати (БПЛА): Розробка та модернізація дронів для розвідки, моніторингу та, в деяких випадках, здійснення точкових ударів. Ці технології включають в себе інновації в області керування, відеоспостереження та автономної навігації. Паралельно розвиваються засоби радіоелектронної боротьби для захисту від БПЛА ворога.
- Розумне озброєння: Розробка систем керування озброєннями, що дозволяють збільшити точність та ефективність використання військового арсеналу.
- Кібербезпека: Створення розширених рішень для захисту від кібератак, особливо для об'єктів критичної інфраструктури, таких як енергетичні установи, військові бази та урядові установи.
- Тренінги та симуляції: Розробка віртуальних симуляційних систем, які допомагають тренувати військовослужбовців у безпечних умовах, моделюючи різні бойові сценарії та тактики.
- Інтеграція штучного інтелекту: Впровадження ШІ для аналізу великих обсягів даних, розпізнавання образів, автоматизації військових процесів та покращення прийняття рішень на основі реальних даних.

Практичне застосування цих технологій на фронті дозволяє швидко адаптувати і вдосконалювати продукти, оперативно отримуючи зворотній зв'язок від кінцевих користувачів. Розвиток військових технологій в Україні відкриває можливості для виходу на міжнародні ринки з інноваційними технологіями, що можуть конкурувати за якістю та ефективністю з продуктами відомих світових брендів.

Проте, розвиток військових технологій в Україні також супроводжується певними складнощами. Однією з проблем є отримання необхідних ліцензій та дозволів для розробки та використання військової продукції, а також потреба у тісній кооперації з державними структурами, що іноді затягує процеси.

При цьому варто відзначити що держава намагається стимулювати розвиток та спрощувати процеси “З часом влада зробила роботу над помилками і створила кластер Brave1. Ця структура покликана всадити за один стіл армію, уряд та виробників. Її завдання – утворити в оборонній промисловості середовище, де державний замовник чує військового, компанії-виробники знаходять інвесторів, конструктори доповнюють один одного й

отримують гранти, а бюрократичні проблеми вирішуються кількома дзвінками.» [5]. Крім того, присутні ризики фізичного руйнування виробничих потужностей внаслідок воєнних дій агресора.

Підсумовуючи, зрозуміло що війна в Україні, спричинила негативний вплив на ІТ сектор країни, який ще більше посилився через глобальну кризу. Однак, станом на 2023 рік ІТ сфера продовжує генерувати приблизно 5% ВВП країни та зберігає стабільність. Окрім цього з'явилися і позитивні моменти, що мають важливе значення. Українські ІТ-компанії відповіли на виклики, диверсифікуючи свої ринки збуту та центри розробки.

Посилення уваги до кібербезпеки в умовах війни спонукало компанії вкладати значні ресурси в захист своїх інформаційних систем, що зробило їх значно більш захищеними від зовнішніх загроз. Це, в свою чергу, підвищило загальний рівень безпеки в ІТ секторі.

Міжнародна співпраця стала ще одним важливим аспектом, забезпечивши не тільки фінансову підтримку, але й обмін знаннями та технологіями, що сприяє розвитку місцевих компаній і зміцненню глобальних партнерських відносин.

Значний інтерес представляє розвиток нового сектору військових технологій, який не тільки відкриває широкі можливості на зовнішніх ринках, але й розвиває унікальну експертизу в країні.

Незважаючи на складні виклики, сучасна ситуація підготувала український ІТ сектор до майбутніх випробувань, виробляючи міцність, гнучкість та інноваційний потенціал.

Список використаних джерел

1. Львівський ІТ кластер та Міністерство Цифрової Трансформації. IT Research Ukraine 2023: Адаптивність та стійкість під час війни. Львівський ІТ кластер. URL: <https://itcluster.lviv.ua/wp-content/uploads/2023/12/it-research-ukraine-2023-public-ua.pdf> (дата звернення: 02.05.2024).
2. Річний обсяг ІТ-експорту України. Портал DOU. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-export-2023/> (дата звернення: 07.05.2024)
3. Понад 20 українських ІТ-компаній відкрили офіси в Польщі через війну. Портал DOU. URL: <https://dou.ua/forums/topic/43828/> (дата звернення: 07.05.2024)
4. Кібератака на «Київстар». Wikipedia. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Кібератака_на_«Київстар»_\(2023\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Кібератака_на_«Київстар»_(2023)) (дата звернення: 08.05.2024)
5. Як працює головний техно-кластер української армії? Економічна Правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/05/7/713353/> (дата звернення: 10.05.2024)

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Вронський І.М.

аспірант кафедра економіки,
фінансів та обліку,
ПВНЗ “Європейський університет”

Під поняттям «безпека» стосовно будь-якої суб'єкта господарської діяльності розуміється стан її стійкості, за якого забезпечуються умови для її сталого розвитку у напрямі, який визначається цілями і здійснюється під впливом різних сприятливих та несприятливих факторів. Відтак, сутність економічної безпеки інноваційного підприємства полягає у такому стані його економічної структури, який може бути охарактеризовано збалансованістю і стійкістю до впливу будь-яких загроз, її здатністю забезпечити стійкий й ефективний розвиток, досягнення своїх власних економічних інтересів. Слід відзначити, що стосовно визначення самого змісту поняття «економічна безпека підприємства» навіть на сучасному етапі становлення «безпекознавства» існують різні підходи та погляди. В публікаціях останніх років у визначенні економічної безпеки інноваційного підприємства фахівці поєднують дві раніш розповсюджені концепції: концепцію економічної безпеки як форми розвитку підприємства та концепцію економічної безпеки як протистояння загрозам. Вона розглядається як статичне явище – результат – певний «безпечний» стан інноваційного підприємства, що характеризується або забезпечує його захищеність від можливих загроз, та як динамічне – процес – діяльність, спрямовану на досягнення та утримання «безпечного» стану підприємства. Економічна безпека інноваційного підприємства передбачає забезпечення та захист економічних інтересів та потенціалу розвитку підприємства від впливу зовнішніх та внутрішніх загроз, та, як наслідок, забезпечення його здатності відновлюватись та постійно розвиватись в умовах високо динамічних змін ринкового середовища. Відтак, економічну безпеку інноваційного підприємства слід розглядати як вирішальну умову життєздатності, діяльності та розвитку.

На сьогодні, стан інноваційної безпеки є балансом результативності що планується досягнути при запровадженні інноваційного проекту, та загроз та небезпеки пов'язаних з науково технічними розробками, станом технологій та технологічним рівнем на якому знаходиться підприємство та його готовністю до втілення таких розробок та технологій. На думку А.І. Сухорукова, та О.О. Олейнікова використання науково технологічного потенціалу має розглядатися з позицій інноваційної безпеки. Технологічне відставання країни накопичується тривалий час, але дається взнаки в критичний момент в умовах війни.

Так, сучасними загрозами інноваційної безпеки України є:

- недостатній рівень фінансування наукового - технічних робіт (НТР);
- слабкий розвиток інфраструктури трансферу технологій;
- зниження експорту та зростання імпорту наукоємких товарів;
- слабкий рівень інформатизації інноваційної сфери;
- недосконала стимулююча та податкова політика держави. – повільний

розвиток ефективних форм інноваційної діяльності.[1]

Якщо повернутися до дослідження сутності інноваційного розвитку підприємства, то узагальнення існуючих підходів науковців то можна сформулювати його визначення з позиції процесу та з позиції результату:

1) інноваційний розвиток підприємства – це процес розвитку за рахунок формування та використання інноваційного потенціалу, спрямований на якісні зміни стану підприємства;

2) інноваційний розвиток підприємства – це позитивні якісні зміни стану підприємства в результаті здійснення інноваційної діяльності, формування та ефективного використання інноваційного потенціалу [2].

Як видно, в основі інноваційного розвитку підприємства лежить інноваційний потенціал, його формування та використання в інноваційній діяльності. Можна виділити такі три ключові складові інноваційного розвитку підприємства: фінансову, матеріальну та інтелектуальну, що знаходяться у циклічному взаємозв'язку. Ті ж складові проектуються на інноваційний потенціал або потенціал інноваційного розвитку підприємства. Фінансова складова містить власне фінансові ресурси, які є джерелом формування матеріальної та інтелектуальної складових. Матеріальна складова визначається відповідно матеріальними ресурсами, а інтелектуальна складова визначається у ланцюговому взаємозв'язку інтелектуальних ресурсів, інтелектуального потенціалу та інтелектуального капіталу. Структура та рівень ефективності використання матеріальної та інтелектуальної складових впливає на фінансовий стан, фінансові результати та нарощення фінансової складової, як необхідного інвестиційного ресурсу для забезпечення подальшого розвитку підприємства. Інноваційний розвиток підприємства має забезпечуватись ефективним комплексним використанням всіх складових його потенціалу, проте вважається, що саме в умовах інноваційного розвитку інтелектуальна складова стає більш впливовою ніж матеріальна [2].

Відомо, що початкова стадія інноваційно-інвестиційних процесів (особливо, коли мова йде про масштабні інноваційно-інвестиційні проекти) у короткостроковому періоді призводить до зростання вартості майна в частині необоротних активів та запасів на фоні, як правило, зростання вартості позикового капіталу та витрат з його обслуговування, незмінного рівня або незначного зростання виручки від реалізації продукції, робіт та послуг. Це, в свою чергу, призводить до погіршення показників фінансової незалежності, оборотності та рентабельності капіталу, які враховуються майже у всіх відомих інтегральних моделях прогнозування банкрутства та заснованих на них підходах до оцінювання рівня фінансової безпеки підприємств.

Можна зробити висновок, що зв'язок між економічною безпекою та інноваційним розвитком підприємства має взаємний доповнюючий характер, де обидва явища виступають у якості мети підприємства та засобу її досягнення. Економічна безпека, з одного боку, є необхідною передумовою та певним віддзеркаленням потенціалу розвитку, адже процеси її забезпечення спрямовані на забезпечення процесів розвитку. З іншого боку, процес розвитку підприємства має бути спрямованим, зокрема, й на формування та функціонування систем забезпечення його економічної безпеки.

За сучасних умов господарювання на фоні новітніх загроз та військових ризиків, збереження економічної безпеки підприємства потребує високого ступеню інноваційності розвитку. Водночас, процеси інноваційного розвитку, що вносять зміни до внутрішнього середовища підприємства, та викликають адекватну реакцію зовнішнього середовища, спричиняють додаткові ризики, порушуючи стан економічної безпеки підприємства. А відтак, інноваційний розвиток підприємства може містити в собі не лише засіб забезпечення його економічної безпеки, але й внутрішню загрозу її стану.

Список використаної літератури

1. Сухоруков А.І. Олейніков О.О. // Науково-технологічний потенціал ті інноваційна безпека України. / Електронний ресурс./ Режим доступу: <http://inventture.com.ua/main/analytics/security/invsecurity>
2. Волощук Л. О. Інтелектуальна складова інноваційного розвитку промислових підприємств: сутність та проблеми управління.// Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка: реалії часу та перспективи» (ОНПУ, м. Одеса, 20-21 лютого 2014 р.) Том І. Одеса, ОНПУ, 2014. С.59-61.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ ЙОГО РОЗВИТКУ

Рубанік В.В.

**аспірант кафедри менеджменту та маркетингу
ПВНЗ “Європейський університет”**

Стратегічний розвиток підприємств у контексті воєнних умов стикається з комплексом викликів та ускладнень, що виникають внаслідок специфічних політичних та економічних ситуацій. Процеси розвитку підприємств у сучасному економічному середовищі можуть бути значно ускладнені через обмеження у сферах мобільності, комунікації та доступу до ресурсів.

Підприємства стикаються з невизначеністю та нестабільністю, збільшеним обсягом регуляторних утручань та безпековими ризиками, що негативно впливає на їх здібність до стратегічного планування, оперативної діяльності та подальшого розвитку

Стратегія економічної безпеки – це функціональна стратегія

забезпечення економічної безпеки у довгостроковому періоді, яка представляє собою сукупність засобів, заходів, рішень та інструментів, спрямованих на подолання негативного впливу загроз та ризиків задля досягнення рівня економічного прибутку фінансової стійкості та економічного зростання в умовах динамічності зовнішнього середовища. Стратегія управління економічною безпекою підприємств в умовах нестабільного існування повинна містити такі складові:

1. Стратегія випереджальної протидії полягає в передбаченні та попередженні негативних явищ, підготовці до їхнього появи та недопущенні ще на початковому етапі.

2. Стратегія адекватної відповіді полягає в прийнятті керівництвом рішень, спрямованих на нейтралізацію зовнішніх і внутрішніх загроз, що постійно виникають на основі фінансового аналізу та зовнішнього середовища підприємства.

3. Стратегія захисту припускає забезпечення захисту інформації і майна підприємства, а також безпеки персоналу [1].

Для розробки успішної дієвої стратегії по забезпеченню економічної безпеки, необхідно керуватися загальноекономічними принципами серед яких: орієнтація на довгострокові глобальні цілі; забезпечення взаємозв'язку елементів стратегії, за допомогою яких буде здійснюватися досягнення основної мети діяльності підприємства, гнучкість та багатоваріативність розвитку подій; єдність та комплексність розроблення стратегії.

Стратегічний план корпоративної економічної безпеки повинен включати: характеристику зовнішніх і внутрішніх загроз економічної безпеки підприємства; визначення та моніторинг факторів, що зміцнюють або руйнують стійкість соціальноекономічного та фінансового станів на коротко-й середньострокову перспективу; визначення критеріїв і показників, що характеризують інтереси підприємства та відповідають вимогам його економічної безпеки; розробку економічної політики, що включає механізми обліку факторів, що впливають на стан економічної безпеки; напрямки діяльності підприємства по реалізації стратегії [2].

Вивчення різних підходів до розуміння сутності стратегічної безпеки підприємства дозволяє автору виділити деякі особливості. Ключ до забезпечення стратегічної безпеки підприємства це здатність запобігати або мінімізувати ризики та загрози, як із зовнішнього середовища, так і з точки зору впливу на підприємство внутрішніх чинників.

Підтвердженням вищесказаного є те, що Стратегія інформаційної безпеки – 2025 року визначає національну безпеку як «стан захищеності особи, суспільства і держави від внутрішніх і зовнішніх загроз...», де наголошується також на стані навколишнього середовища, що забезпечує безпеку об'єкту, будь-то окрема особа, підприємство чи ціла держава. Таким чином, вивчення навколишнього середовища та захист від впливу несприятливих факторів стає невід'ємною частиною формування та забезпечення стратегічної безпеки підприємства.

Орієнтація на стратегічну безпеку компанії на довгострокову перспективу полягає в забезпеченні реалізації підприємством своїх стратегічних цілей, планів і програми. Це означає, що в усіх сферах життєдіяльності такого підприємства має бути забезпечено захист на тривалий термін.

Стратегічна безпека підприємства може бути забезпечена лише з чітко визначеною стратегією розвитку. У же час управління повинно контролювати виконання та передбачати механізми корегування у разі заходу зміни чинників навколишнього середовища. Контролюються не цілі і завдання, а наявність стратегії підприємства, про себе просто забувають, зосереджуючись на оперативних заходах, пов'язаних, перш за все, зі збереженням рівня поточної платоспроможності та виживання на ринку.

Розробка стратегії є першим і ключовим кроком у забезпеченні безпеки підприємства, а тому така документ може бути представлений, як стратегічна безпека підприємства.

При визначенні поняття «економічна безпека» стала переважати гіпотеза, що його зміст відображає такий стан підприємства, що забезпечує здатність протистояти несприятливим зовнішнім впливам. У зв'язку з цим економічна безпека підприємства може розглядатися набагато ширше – як можливість забезпечення його стабільності у різноманітних, у тому числі і у несприятливих умовах, що виникають у зовнішньому середовищі, незалежно від характеру и ого впливу на діяльність підприємства, масштабу и характеру внутрішніх змін.

Із цією метою можна розглядати сукупність процесів, що відбуваються в організації, з усіма їхніми характерними рисами и взаємозв'язками, які становлять єдину групу з огляду на їх функціональну роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства и, разом узяті, відіграють важливу роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства. У ресурсно-функціональному підході як основні напрями економічної безпеки підприємства розрізняють наступні функціональні складові: інтелектуально-кадрову, фінансову, техніко-технологічну, політико-правову, екологічну, інформаційну.

Список використаної літератури

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію людського розвитку»: Указ Президента України від 02.06.2021 № 225/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#n2>.
2. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 червня 2021 року «Про Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України»: Указ Президента України від 20.08.2021 № 372/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3722021-39733>

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

**Синечко С. В.,
аспірант кафедра економіки,
фінансів та обліку,
ПВНЗ “Європейський університет”**

Управління якістю (англ. quality management) – скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості. Для ефективної організації управління якістю на підприємстві потрібно чітко визначити об’єкт та явища, які допоможуть створити цей процес. Об’єкт управління – якість продукції. Як об’єкт може виступати конкурентоспроможність, технічний рівень або який-небудь інший показник, характеристика чи вся сукупність властивостей продукції чи якась її частина, група, окрема властивість. Мета управління – рівень і стан якості продукції з урахуванням економічних інтересів виробника та споживача, а також вимог безпеки й екологічності продукції [1].

Це означає, що підприємству необхідно визначити ті характеристики продукції, яким організація управління якістю повинна сприяти. З цього випливає, що необхідно оцінити ефективність виробництва, а саме його технічне оснащення, ціну продукції (собівартість та націнку), рентабельність та маржу тощо. Також, важливим моментом є якість сировини, яку необхідно також контролювати, терміни зберігання продукції та її виробництва, поставки в точки збуту, що прямо впливають на стан товару, який отримає споживач.

Сучасне розширення ринку впливає не тільки на якість продукції, а й на підходи до управління якістю.

Поява терміну «загальне управління якістю» (Total Quality Management – TQM) є результатом взаємозв’язку західної і східної точок зору на проблеми якості. Саме поняття TQM у різних країнах трактується по-різному. TQM – культура організації виробництва, покликана відповідати запитам споживачів на основі безперервного вдосконалення. Відмінність країн зі Сходу, таких як Японія, Корея а інших, характеризується застосуванням сучасних методів статистичного управління. TQM базується на використанні даних для управління якістю продукції на підприємстві та розвитком цієї системи. Важливим моментом у отриманні інформації є її статистична обробка та автоматизована система, куди б вона вносилася.

Завдання підприємства обрати ліцензовану програму, яка б допомагала їй у цьому процесі. Ліцензована програма застереже підприємство від самого початку від різноманітних законопроектів, які примусять у швидкі темпи переходити інші організації від піратських програм. Витрати не будуть непередбачуваними, а запланованими і окупляться згодом. У організації системи управління якістю на підприємстві важливе місце посідають методи управління. Вони допомагають реалізувати необхідні функції в управлінні та ліквідувати можливі проблеми чи попередити їх. Для вдалого

функціонування системи управління якістю продукції необхідно розуміти споживача, на якого орієнтована продукція, та постійно розвиватися, що у сучасному світі є дуже важливим аспектом. Наведемо основні методи управління якістю продукції [2]:

1. Цикл PDCA (Plan–Do–Check– Act) – у цьому циклі передбачається виконання 4-х етапів робіт: планування (Plan – P); виконання робіт – дія (Do – D); контроль результатів (Check – C); коригувальні дії (Action – A). Таким чином, реалізація розглянутих 4-х функцій складає зміст процесу управління якістю в рамках підприємства, коли здійснюється вплив системи якості на виробничий процес.

2. Концепція статистичного управління якістю (TCQ) – тотальний контроль на всіх етапах життєвого циклу виробу (з урахуванням людини як елемента системи).

3. Концепція постійного поліпшення якості Дж. Джурана (AQI – Annual Quality Improvement) – у своїй книзі «Джуран про планування якості» (1983 р.) виклав наступні етапи планування якості: ідентифікувати, хто є споживачем; визначити запити цих споживачів; інтерпретувати ці запити в можливості компанії; розробити продукт, який може відповідати цим запитам; оптимізувати характеристики продукту так, щоб він відповідав як запитам споживача, так і інтересам компанії; розробити процес виробництва продукту; оптимізувати процес.

4. Методи Г. Тагуті: Концепція планування якості Г. Тагуті (Японія): більш якісно відпрацьовувати конструкторську документацію, тому що більша частина дефектів виробів закладається саме на цій стадії; прийняти пріоритетним принцип «висока якість за прийнятну ціну».

5. Концепція постійного поліпшення Кайзен (KAIZEN) – принцип «Kaizen» базується на безперервному і поступовому накопиченні дрібних поліпшень, вироблених усіма співробітниками підприємства, включаючи вище керівництво і управлінців всіх рівнів фірми. Якщо значна інновація часто вимагає величезних інвестицій і спеціальною технологією, то принцип «Kaizen» вимагає, як правило, лише «певної порції здорового глузду і здатності до кваліфікованої праці, тобто того, що кожен в змозі зробити».

6. Метод структурування функції якості (QFD – Quality Function Deployment); QFD – це систематизований шлях вивчення потреб і побажань споживачів через розгортання функцій та операцій у діяльності компанії із забезпечення якості на кожному етапі життєвого циклу створюваного продукту, який би гарантував отримання кінцевого результату, що відповідає очікуванням споживачів.

Список використаних джерел

1. ДСТУ ISO 9000–2001, Системи управління якістю, Основні положення та словник, Київ, Держстандарт України, 2001.
2. Чекмасова І. А. Управління якістю підприємства : розвиток та проблеми впровадження Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків : НТУ «ХПІ». 2013. № 7. С. 167-173.

БЕЗПЕКА ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Шелест О.Г.

**аспірант кафедри менеджменту та маркетингу
ПВНЗ “Європейський університет”**

На сучасному етапі розвитку бізнесу в умовах війни, логістика виступає ключовим чинником, що впливає на ефективність діяльності підприємств у всіх сферах господарювання. Логістичні процеси є комплексом процесів, що включають постачання, виробництво, складування та дистрибуцію товарів і послуг з метою забезпечення діяльності підприємств різних галузей економіки.

Вони визначають базову роль логістики в економіці країни, яка знаходиться в стані війни та підкреслюють вирішальне значення управління логістичними процесами у системі забезпечення економічної безпеки підприємств. Підприємства, що впроваджують механізми, які дозволяють успішно оптимізувати логістичні процеси шляхом застосування інноваційних технологій через оптимізацію й раціоналізацію, здатні забезпечити стабільність постачання товарів та послуг, знизити собівартість продукції, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та рівня задоволеності клієнтів від отриманих послуг.

Проте, наявність недоліків у логістичних ланцюгах може призвести до серйозних проблем для підприємства, а саме: нестабільності процесів постачання, затримки у виробничих процесах через відсутність синхронізації постачання та операційних процесів. В свою чергу, зазначені недоліки у системі організації дистрибуції призводять до фінансових втрат, втрати клієнтів та негативного впливу на репутацію компанії [1].

Сучасні тренди та тенденції розвитку економіки, зокрема глобалізація ринків шляхом нарощування обсягів міжнародного партнерства та європейської транскордонної співпраці, швидкий розвиток електронної комерції шляхом впровадження та розвитку інформаційних технологій, створюють нові виклики для логістичних систем на макроекономічному рівні.

Збільшення обсягів міжнародних поставок призводить до зростання транспортних витрат та необхідності вдосконалення системи логістичного управління, а поширення концепції «локального виробництва та споживання» переформатовує логістичні процеси відповідно до нових викликів та загроз. Зокрема, зміни в ресурсах в зв'язку з агресією РФ у різних галузях економіки призводять до необхідності адаптації логістичних процесів через зміну місць локалізації ресурсів виробництва, перенесення виробничих потужностей у західні регіони та країни із більш привабливим умовами ведення бізнесу та місця знаходження кінцевих споживачів для

задоволення нових потреб ринку. У такому контексті, аналіз сучасного стану логістичних процесів на підприємствах та їх впливу на економічну безпеку є актуальним завданням та має високу практичну цінність в умовах трансформацій економічних систем.

Пошук оптимальних рішень у логістиці для забезпечення стійкості та ефективності бізнесу в умовах воєнного стану стає однією з головних стратегічних цілей сучасних підприємств. Тому вивчення та аналіз управління логістичними процесами є необхідним для успішного функціонування та розвитку організацій у сучасному світі.

Логістичні процеси на підприємствах в умовах війни можуть бути вирішальним чинником, що впливає на економічну безпеку компаній. Один з ключових чинників є ефективність управління ланцюгом постачання. Забезпечення постійного та безперебійного постачання сировини та матеріалів є критичним для неперервного виробництва та задоволення попиту на продукцію. Недоліки в управлінні ланцюгом постачання можуть призвести до перерв у виробництві та втрати прибутку[1].

Інший ключовий чинник полягає в ефективному забезпеченні процесів складування та управління запасами. Надмірні запаси можуть призвести до зайвих витрат на складське утримання та втрати через застарілість товарів, тоді як недостатність запасів може спричинити затримки у виробництві та недоліки в постачанні, що може негативно вплинути на репутацію компанії. Додатковим фактором, який впливає на економічну безпеку через логістичні процеси, є якість та швидкість виконання доставок.

Забезпечення своєчасної та безперебійної доставки товарів до клієнтів відіграє ключову роль у збереженні лояльності клієнтів та уникненні втрат через невиконання контрактних зобов'язань. Крім того, ефективне управління інформаційними потоками та використання сучасних технологій можуть відігравати значну роль у забезпеченні економічної безпеки через логістичні процеси. Інтеграція систем управління логістикою та використання аналітичних інструментів допомагає підприємствам вчасно виявляти проблемні ситуації та швидко реагувати на них.

Таким чином, ключові чинники, що впливають на економічну безпеку через логістичні процеси, включають ефективне управління ланцюгом постачання, оптимізацію запасів, своєчасність доставок та використання сучасних інформаційних технологій. Врахування цих чинників та їх оптимізація дозволяють підприємствам забезпечити стабільність та успішність їх діяльності [2].

На сучасному етапі розвитку бізнесу логістика трансформується з урахуванням низки сучасних трендів і тенденцій, які впливають на її функціонування та можуть мати значний вплив на економічну безпеку організацій. Одним з таких трендів є збільшення глобалізації ринків та зростання міжнародної торгівлі.

Процеси глобалізації призводять до більш складних логістичних мереж, збільшення обсягів міжнародних перевезень та зростання конкуренції на

світовому ринку. Ще одним важливим трендом є швидкий розвиток електронної комерції, що призводить до змін у споживчих уподобаннях та підвищення очікувань споживачів щодо швидкості та якості доставки. Описані процеси ставлять підприємства перед викликом забезпечити ефективну логістичну інфраструктуру, яка здатна виконувати зростаючі вимоги споживачів, відзначити зростання значення екологічних питань та сталого розвитку в логістиці.

Підприємства все більше звертають увагу на зменшення викидів та оптимізацію використання ресурсів у логістичних процесах, що може призвести до впровадження нових технологій та підходів, що забезпечать екологічно стійкішу та відповідальну логістику [3]. Таким чином, одним із сучасних трендів є також розвиток технологій та автоматизація в логістичних процесах. Впровадження роботизованих систем управління, використання штучного інтелекту та аналітики даних дозволяє підприємствам оптимізувати свої процеси та забезпечувати більш високу ефективність.

Описані вище тренди та тенденції можуть мати значний вплив на економічну безпеку організацій. Нестабільність у логістичних процесах, неспроможність підприємств адаптуватися до нових умов, а саме вплив військових факторів може призвести до втрат прибутку, втрати ринкової позиції та загрози для фінансової стійкості організацій. Тому сьогодні важливим для підприємств є глибокий аналіз та врахування інноваційних трендів при розробці стратегій управління логістикою для забезпечення економічної безпеки. Також, важливою стратегією є впровадження інноваційних технологій в логістичні процеси. Використання систем автоматизації складів, маршрутизації транспорту, а також використання аналітики даних та штучного інтелекту допоможе підприємствам оптимізувати свої процеси, знижувати витрати, підвищувати точність та швидкість обробки замовлень

Список використаної літератури

1. Trakulsunti, Y., Antony, J., Garza-Reyes, J.A., Tortorella, G.L., Chuayjan, W. and Foster, M. (2024), "An exploration of operational excellence methodologies implementation in the logistics sectors: a global study", *The TQM Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. DOI: <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2023-0313> (відкритий доступ, дата звернення 20.03.2024)
2. Bhattacharjya, J., Tripathi, S., Gezdu, A., Sut-ton-Brady, C. and Bell, M. (2022), "Logistics and Supply Chain Around the World", Attard, M. and Mulley, C. (Ed.) *Transport and Pandemic Experiences (Transport and Sustainability, Vol. 17)*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 149–162. DOI: <https://doi.org/10.1108/S2044-994120220000017008> (відкритий доступ, дата звернення 20.03.2024)
3. Núñez-Merino, M., Maqueira-Marín, J.M., Moyano-Fuentes, J. and Castaño-Moraga, C.A. (2024), "Quantum-inspired computing technology in operations and logistics management", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-02-2023-0065> (відкритий доступ, дата звернення 20.03.2024)

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВ

Титаренко А.О.
аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку
ПВНЗ «Європейський університет» м. Київ

Однією з основних характеристик інноваційного розвитку є його системність. Це означає, що інновації повинні впроваджуватися на всіх рівнях організації – від стратегічного планування до операційної діяльності. Інноваційний розвиток вимагає активної участі всіх підрозділів підприємства та підтримки з боку керівництва[1].

У сучасному світі бізнесу інновації стали важливою складовою успіху. Усе більше компаній усвідомлюють, що для збереження конкурентоспроможності та стійкості на ринку їм необхідно впроваджувати інновації у свою діяльність. Інноваційний розвиток підприємств є складним та багатогранним процесом, який охоплює різні аспекти діяльності підприємства – від технологій і продуктів до організаційних структур і методів управління. Це єсе має на меті розкрити сутність інноваційного розвитку підприємств і підкреслити його важливість для досягнення довгострокового успіху.

Сучасні підприємства діють в умовах підвищеної невизначеності та значних ризиків. Важливою умовою їхнього успішного функціонування є здатність оперативно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, не піддаючи при цьому ризику свою економічну стійкість. Це вимагає від підприємств не лише вміння передбачати зміни, але й оперативно реагувати на них, забезпечуючи стабільний розвиток і підтримуючи баланс між інноваційними змінами та стабільністю поточної діяльності [2].

Інноваційний розвиток підприємств – це процес впровадження нових ідей, технологій, продуктів або методів управління, які дозволяють підвищити ефективність, знизити витрати та забезпечити зростання конкурентоспроможності на ринку [4]. Інновації можуть мати різні форми: вони можуть бути спрямовані на створення нових продуктів, удосконалення виробничих процесів, поліпшення якості обслуговування клієнтів або оптимізацію внутрішніх процесів підприємства.

Інновації відіграють ключову роль у забезпеченні стійкого зростання підприємства. В умовах постійно зростаючої конкуренції та швидких змін на ринку, здатність підприємства адаптуватися до нових умов і впроваджувати інновації є вирішальним фактором успіху [3;5]. Компанії, які активно впроваджують інновації, мають більше шансів на досягнення лідерських позицій на ринку та збереження конкурентних переваг.

Інноваційний розвиток також сприяє підвищенню продуктивності праці та оптимізації витрат [6]. Впровадження нових технологій та методів управління дозволяє підприємствам ефективніше використовувати наявні ресурси, зменшувати витрати на виробництво та підвищувати якість продукції або послуг.

Однією з ключових особливостей інноваційного розвитку є його ризикованість. Впровадження нових ідей завжди пов'язане з невизначеністю та ризиками, оскільки не всі інновації можуть виявитися успішними на ринку. Проте ці ризики виправдані, адже успішна інновація може стати потужним драйвером зростання та забезпечити довгостроковий успіх підприємства. Крім того, успішний інноваційний розвиток вимагає належного управління інноваційними процесами [6]. Це включає створення сприятливих умов для генерації нових ідей, стимулювання творчого підходу серед працівників та забезпечення ефективної комунікації між різними підрозділами підприємства.

Управління інноваційним розвитком підприємства охоплює процеси інтеграції та використання нових технологій, техніки, управлінських і організаційних інновацій з метою збереження та зміцнення його конкурентних переваг [1]. Це досягається через координацію, організацію та регулювання інноваційних процесів і діяльності, спрямованої на розвиток. В основі моделі управління інноваційним розвитком лежить цілісний, системний підхід, що оцінює результати впроваджених інновацій, враховує закономірності розвитку інноваційного потенціалу та має на меті підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Інноваційний розвиток підприємств є важливою складовою сучасної економіки. Він забезпечує підприємствам можливість адаптуватися до змін на ринку, зберігати конкурентоспроможність та досягати довгострокового успіху. Незважаючи на ризики та високі витрати, пов'язані з інноваціями, їх впровадження є необхідним для забезпечення стійкого зростання та розвитку підприємства.

Інноваційний розвиток вимагає системного підходу та активної участі всіх підрозділів підприємства. Тільки за умови належного управління інноваційними процесами та готовності інвестувати в НДДКР підприємство може розраховувати на успішне впровадження інновацій та досягнення лідерських позицій на ринку.

Ставлення до інновацій та методів їх створення на підприємствах регулярно змінюється разом зі змістом, визначенням та теоретичними підходами до інновацій. Ці зміни безпосередньо пов'язані з появою нових концепцій і методів, які все більш комплексно визначають процес створення інновацій та оцінюють його вплив на розвиток компаній і економічне зростання.

Список використаних джерел

1.Гнатенко І. Методологічні основи інституціонального аналізу національної системи інноваційного підприємництва. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. № 6 (18). С. 70–74.

2. Гнатенко І. Вплив національного інноваційного підприємництва на сталий розвиток ринку праці. Вісник Херсонського державного університету. 2018. № 32. С. 69–72.

3. Дорошкевич, К., Колінко, Н., Дзвоник, Р. Інноваційний розвиток підприємства: сутність, значення та візуалізація складових. Економічний простір, 2024 (190), 8-14. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-2>

4. Ковальчук, В. Аналіз тенденцій інноваційного розвитку національної економіки. Економіка та суспільство, 2023 (58). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-33>

5. Корнієнко, Т., Подзігун, С., Пачева, Н. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємств. Економіка та суспільство, 2023 (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-85>

6. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129–135.

СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО SEO ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

**Палій Я. В.,
аспірант, Європейський університет**

В сучасному цифровому світі конкуренція за якісних клієнтів постійно зростає, це робить SEO основним інструментом для нових та існуючих місцевих підприємств. Особливо це актуально в умовах війни, коли підприємства важливо адаптуватися до швидких змін та пошуку нових шляхів підтримки діяльності бізнесу.

Регіональне SEO (Search Engine Optimization) це оптимізація веб сайтів для підвищення видимості у пошукових системах саме у локальних пошуках. Це означає, що коли споживач шукає товари або послуги у певному регіоні, підприємства, які використовують пошукову оптимізацію, з'являються у верхніх рядках результатів пошуку.

Пошукова оптимізація дозволяє веб сайтам з'являтися на першій сторінці результатів пошуку для ключових запитів, пов'язаних з конкретним регіоном. Це важливо, оскільки основна більшість користувачів обмежуються переглядом лише першої сторінки результатів видачі. Чим вище позиція по запиту, тим більше шансів, що споживач зверне увагу саме на вашу інформацію та перейде за посиланням.

Залучення цільової аудиторії

Використання ключових слів пов'язаних із регіоном допомагають залучити аудиторію, яка найбільш зацікавлена у продуктах чи послугах. Це підвищує конверсію, оскільки такі споживачі мають більшу ймовірність стати реальними клієнтами.

Оптимізація сайту для локальних пошуків є недорогим способом залучення клієнтів порівняно з Google ads. Крім того, такий метод забезпечує довгострокові результати, оскільки добре оптимізований сайт продовжує залучати трафік без постійних додаткових витрат.

Підприємства, які використовують SEO, мають конкурентну перевагу над тими, хто цього не робить. У складних умовах, таких як війна, економічна нестабільність, може стати вирішальним фактором для виживання та зростання бізнесу.

Війна змінює пошукові запити

По даним Google Trends користувачі все більше шукають інформацію, пов'язану з безпекою, житлом, продуктами харчування, медичними послугами, та іншими потребами. |

Приклади регіонального контенту та популярних послуг:

Консалтинг з безпеки

Проведення детального аналізу потенційних загроз для бізнесу.

Розробка планів безпеки для працівників, офісів, виробництв, складів.

Навчання персоналу основам безпеки та поведінки в надзвичайних ситуаціях

Юридична допомога

Консультації щодо дотримання законодавства та захисту прав бізнесу.

Підготовка, перевірка договорів, які гарантують захист інтересів бізнесу в умовах війни.

Надання правової допомоги у випадках невиконання зобов'язань через форс-мажорні обставини.

Підтримка в цифровій трансформації

Створення та підтримка онлайн-магазинів для забезпечення безперервності продажів.

Впровадження CRM-систем для підвищення ефективності бізнесу.

Захист цифрових, персональних даних та онлайн систем від кіберзагроз.

Фінансовий консалтинг

Розробка стратегічних планів управління фінансами для зменшення впливу економічної нестабільності на фінансову складову бізнесу.

Пошук партнерів для залучення фінансових ресурсів (кредити, гранти та інвестиції).

Аналіз витрат та виявлення можливостей для їх зниження та впровадження нових заходів для підвищення ефективності видатків.

Маркетингові послуги

Адаптація SEO-стратегій до місцевих умов та запитів споживачів.

Управління акаунтами в соціальних мережах та запуск рекламних кампаній.

Створення інформаційних та рекламних матеріалів, що відповідають актуальним запитам.

Список використаних джерел

Google. (2024). "Google Trends." Retrieved from Google Trends.

Gilliland, N. (2023). "How to Use Google Trends for SEO to Boost Site Traffic." SEO.com. Retrieved from SEO.com.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021) "Marketing 5.0: Technology for Humanity"

Schaefer, M. W. (2021). "Cumulative Advantage: How to Build Momentum for Your Ideas, Business, and Life Against All Odds." McGraw-Hill Education.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ КЛІНІКИ В НОВИХ РИНКОВИХ УМОВАХ. БЕЗПЕКА ПАЦІЄНТІВ ТА ПЕРСОНАЛУ

**Самокіщук Р. А.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»
Науковий керівник: д.е.н., професор Бреус С. В.**

В сучасних ринкових умовах, управління персоналом клініки стає надзвичайно важливим фактором для забезпечення ефективної та якісної роботи медичних установ. Зміни в економічному середовищі, збільшення конкуренції та вимоги до високої якості медичних послуг вимагають від керівників клінік розробки нових підходів до управління людськими ресурсами.

Ефективний набір та відбір персоналу є ключовим етапом у забезпеченні якісної медичної допомоги. У нових ринкових умовах важливо враховувати не лише професійні навички та досвід кандидатів, але й їхні особистісні якості та здатність працювати в команді. Використання сучасних методів рекрутингу, таких як онлайнові платформи та соціальні мережі, дозволяє значно розширити коло потенційних кандидатів.

Процес відбору має бути ретельно спланованим та структурованим. Інтерв'ю, тестування та оцінка професійних компетенцій повинні поєднуватися з аналізом мотивації та здатності кандидата адаптуватися до корпоративної культури клініки. Важливо також враховувати гендерну та вікову різноманітність при формуванні колективу, що сприяє більшій креативності та інноваційності.

Мотивація медичних працівників є одним з головних чинників їхньої продуктивності та задоволеності роботою. В умовах зростаючої конкуренції клініки повинні створювати сприятливі умови праці та розробляти ефективні мотиваційні програми. Фінансова мотивація, така як гнучка система оплати праці, премії та бонуси, є важливою складовою, але не єдиною [2, с. 109].

Нематеріальні фактори, такі як можливість професійного зростання, участь у прийнятті рішень, визнання досягнень та створення позитивного робочого клімату, мають не менше значення. Важливо також забезпечити можливість медичного персоналу брати участь у тренінгах та конференціях, що сприяє їхньому професійному розвитку та підвищує мотивацію.

Постійне навчання та розвиток персоналу є необхідними умовами для підтримки високого рівня медичних послуг. В сучасних ринкових умовах клініки повинні інвестувати у підвищення кваліфікації своїх працівників, забезпечуючи їх сучасними знаннями та навичками. Це може включати як внутрішні тренінги, так і участь у зовнішніх освітніх програмах.

Індивідуальні плани розвитку для кожного співробітника дозволяють враховувати їхні професійні потреби та амбіції. Наставництво та коучинг також є ефективними інструментами для передачі знань та досвіду від більш

досвідчених колег до новачків. Використання сучасних технологій, таких як онлайн-курси та вебінари, дозволяє забезпечити безперервне навчання навіть у віддалених умовах [2, с. 110].

Ефективне управління персоналом передбачає систематичний моніторинг та оцінку його діяльності. В нових ринкових умовах це стає ще більш актуальним, оскільки забезпечення високої якості медичних послуг потребує постійного контролю та вдосконалення процесів. Важливо розробити чіткі критерії оцінки ефективності роботи співробітників, що можуть включати як кількісні, так і якісні показники.

Регулярні атестації та оцінка компетенцій дозволяють виявляти сильні та слабкі сторони працівників, що є основою для їхнього подальшого розвитку. Зворотний зв'язок від пацієнтів також може бути корисним інструментом для оцінки якості роботи медичного персоналу та виявлення сфер, що потребують покращення.

Сприятливе робоче середовище є важливим фактором для забезпечення високої продуктивності та задоволеності працівників. Керівництво клініки повинно піклуватися про комфортні умови праці, включаючи сучасне обладнання, ергономічні робочі місця та дотримання норм охорони праці. Важливо також підтримувати здоровий психологічний клімат у колективі, запобігаючи конфліктам та стресовим ситуаціям.

Колективні заходи, такі як корпоративні свята, спортивні заходи та командні будівництва, сприяють зміцненню командного духу та підвищують лояльність співробітників до клініки. Важливо також забезпечити можливість гнучкого графіка роботи та підтримку балансу між роботою та особистим життям [2, с. 111].

Сучасні інформаційні технології відкривають нові можливості для ефективного управління персоналом. Використання спеціалізованих програмних продуктів для автоматизації процесів рекрутингу, оцінки ефективності та навчання дозволяє зменшити витрати часу та підвищити точність управлінських рішень. Інформаційні системи для управління людськими ресурсами (HRM-системи) допомагають зберігати та аналізувати дані про працівників, що є основою для стратегічного планування.

Також важливим є впровадження електронних медичних записів та інших технологій, що полегшують роботу медичного персоналу та підвищують якість обслуговування пацієнтів. Системи дистанційного навчання та електронні бібліотеки дозволяють забезпечити безперервне професійне зростання співробітників незалежно від їхнього місця знаходження.

Не менш важливою складовою ефективного управління персоналом у клініці є лідерство. Успішні керівники повинні мати не лише професійні знання, але й розвинені управлінські та комунікативні навички. Лідери повинні вміти надихати, мотивувати та підтримувати своїх співробітників, сприяти їхньому професійному зростанню та розвитку.

Важливим аспектом є також емоційний інтелект, що дозволяє

керівникам ефективно взаємодіяти з персоналом, розуміти їхні потреби та проблеми, а також вирішувати конфлікти. Розвиток лідерських якостей може бути досягнутий через спеціалізовані тренінги, коучинг та наставництво [2, с. 111].

Клініки постійно стикаються з необхідністю адаптуватися до змін у ринкових умовах, технологіях та законодавстві. Управління змінами є критичним аспектом у цьому процесі. Важливо розробити стратегію управління змінами, що включає комунікацію з персоналом, залучення співробітників до процесу змін та навчання новим навичкам. Важливим є також моніторинг ефективності впроваджених змін та коригування стратегії в залежності від отриманих результатів. Керівники повинні бути готові до опору змінам з боку персоналу та вміти ефективно управляти цим процесом.

Формування позитивної корпоративної культури є ключовим фактором для успішного управління персоналом у клініці. Корпоративна культура визначає цінності, норми та поведінкові стандарти, що прийняті в організації. Важливо, щоб ці цінності відповідали місії та візії клініки та були зрозумілі всім співробітникам.

Етичні стандарти в медичній сфері є особливо важливими, оскільки вони впливають на якість обслуговування пацієнтів та репутацію клініки. Керівництво повинно забезпечити дотримання етичних норм через розробку відповідних політик, навчання персоналу та моніторинг їх виконання.

Забезпечення балансу між роботою та особистим життям є важливим аспектом для підтримання здоров'я та задоволеності персоналу. В сучасних ринкових умовах, коли навантаження на медичних працівників може бути високим, важливо забезпечити можливість гнучкого графіка роботи, відпусток та інших заходів для підтримання цього балансу. Підтримка здорового способу життя, таких як фізичні вправи та правильне харчування, може бути заохочена через корпоративні програми здоров'я. Клініки можуть організовувати спортивні заходи, надавати можливість відвідування спортзалів та проводити заняття з медитації та релаксації.

Конфлікти є невід'ємною частиною будь-якої організації, і клініки не є винятком. Важливо мати ефективні стратегії для управління конфліктами, щоб мінімізувати їхній негативний вплив на роботу колективу. Керівники повинні мати навички медіації та вирішення конфліктів, а також створювати відкриту атмосферу для обговорення проблем. Конфлікти можуть виникати з різних причин, включаючи нерівномірний розподіл навантаження, непорозуміння між співробітниками та особисті амбіції. Важливо вчасно ідентифікувати та вирішувати конфлікти, використовуючи конструктивні методи, такі як переговори та компроміс [4, с. 162]

Впровадження інновацій у процеси управління персоналом дозволяє клінікам підвищувати свою ефективність та конкурентоспроможність. Використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект та аналітика даних, дозволяє оптимізувати процеси рекрутингу, навчання та управління ефективністю. Розробка нових підходів до мотивації та залучення персоналу,

таких як гейміфікація та соціальні платформи для внутрішньої комунікації, сприяє підвищенню задоволеності працівників та їхньої лояльності до клініки. Інновації також можуть включати розвиток нових моделей організації роботи, таких як гнучкі робочі графіки та дистанційна робота. Управління персоналом клініки в нових ринкових умовах є складним та багатоаспектним процесом, що вимагає комплексного підходу та використання сучасних методів та технологій.

Ефективне управління включає набір та відбір кваліфікованих працівників, мотивацію, навчання та розвиток, створення сприятливого робочого середовища, використання інформаційних технологій, управління змінами, формування позитивної корпоративної культури, забезпечення балансу між роботою та особистим життям, управління конфліктами та впровадження інновацій.

Управління персоналом у клініці стикається з різними викликами та перешкодами, які можуть ускладнювати досягнення ефективної роботи медичного закладу. Розглянемо основні з них [1, с. 125]:

- Медичні працівники часто стикаються з високим рівнем стресу через інтенсивний графік роботи, великий потік пацієнтів, відповідальність за життя та здоров'я людей. Це може призводити до емоційного вигорання, що негативно впливає на їхню продуктивність та якість обслуговування пацієнтів. Управління персоналом має розробляти програми підтримки психічного здоров'я та забезпечувати можливості для відпочинку та релаксації.

- Знайти та утримати висококваліфікованих медичних працівників може бути складним завданням через обмежений ринок праці, конкуренцію з іншими медичними закладами та еміграцію фахівців за кордон. Це вимагає від управління персоналом використання ефективних стратегій рекрутингу, привабливих умов праці та програм розвитку, щоб залучити та утримати талановитих працівників.

- Впровадження нових технологій, методів лікування та управлінських підходів може зустрічати опір з боку персоналу. Це може бути пов'язано зі страхом перед невідомим, небажанням змінювати звичний порядок роботи або недостатньою підготовкою. Управління змінами вимагає ретельного планування, комунікації з працівниками та забезпечення їхньої участі у процесі змін.

- Конфлікти між працівниками, непорозуміння та недостатня комунікація можуть негативно впливати на робочий клімат та продуктивність. Управління персоналом має забезпечувати ефективну комунікацію, проводити тренінги з управління конфліктами та створювати механізми для вирішення конфліктів.

- Обмеженість фінансових ресурсів може ускладнювати реалізацію програм розвитку персоналу, забезпечення конкурентоспроможних заробітних плат та поліпшення умов праці. Управління персоналом повинно шукати шляхи оптимізації витрат, залучення додаткових ресурсів та розробки програм мотивації, що не потребують значних фінансових вкладень.

- Суворі регуляторні вимоги та бюрократичні процедури можуть обмежувати гнучкість у прийнятті управлінських рішень та впровадженні нововведень. Управління персоналом повинно мати глибоке розуміння законодавства та вміти ефективно взаємодіяти з регуляторними органами для забезпечення дотримання всіх вимог.

- У клініках, де працює персонал з різних культурних та соціальних груп, можуть виникати проблеми взаєморозуміння та співпраці. Управління персоналом повинно сприяти формуванню інклюзивного робочого середовища, що враховує культурні відмінності та забезпечує рівні можливості для всіх працівників.

- Швидкий розвиток медичних технологій вимагає постійного оновлення знань та навичок персоналу. Впровадження нових технологій може бути складним через недостатнє фінансування, опір з боку працівників або нестачу технічної підтримки. Управління персоналом повинно забезпечувати доступ до сучасних навчальних програм та технічних ресурсів.

Управління персоналом у клініці стикається з численними перешкодами, які можуть ускладнювати досягнення стратегічних цілей та забезпечення високої якості медичних послуг. Подолання цих викликів вимагає комплексного підходу, включаючи ефективне управління змінами, забезпечення підтримки психічного здоров'я працівників, розвиток програм навчання та розвитку, а також створення сприятливого робочого середовища. Лише так можна забезпечити успішну діяльність клініки та задоволення потреб пацієнтів у сучасних ринкових умовах.

Сучасна система охорони здоров'я в Україні перебуває у стані значних змін та реформ, які мають на меті покращення якості медичних послуг та підвищення ефективності медичних установ. Водночас, управління персоналом у клініках стикається з численними викликами, що зумовлені як внутрішніми проблемами, так і зовнішніми факторами [3, с. 163].

Реформування медичної галузі в Україні розпочалося з прийняттям низки законодавчих актів, спрямованих на створення нової моделі фінансування охорони здоров'я, покращення якості медичних послуг та оптимізацію роботи медичних установ. Важливу роль у цьому процесі відіграє управління персоналом, оскільки ефективне використання людських ресурсів є ключовим фактором успіху реформ.

Однією з основних проблем є дефіцит кваліфікованих медичних кадрів. Це зумовлено еміграцією медиків до інших країн, де умови праці та заробітна плата є значно кращими, а також недостатньою кількістю випускників медичних навчальних закладів. Внаслідок цього, навантаження на медичних працівників зростає, що негативно впливає на якість надання медичних послуг.

Низькі заробітні плати залишаються однією з головних причин незадоволеності медичних працівників та їхнього бажання шукати роботу за кордоном. Незважаючи на підвищення окладів для деяких категорій медиків, рівень оплати праці все ще залишається недостатнім для забезпечення гідного

рівня життя.

Система підвищення кваліфікації медичних працівників в Україні потребує значного вдосконалення. Багато клінік не мають можливості організувати регулярні тренінги та навчальні програми для своїх співробітників через брак фінансування та ресурсів. Це призводить до того, що медичний персонал не завжди володіє сучасними знаннями та навичками.

Багато клінік, особливо в сільській місцевості, мають недостатнє технічне оснащення, погані санітарні умови та застарілу інфраструктуру. Це ускладнює роботу медичного персоналу і негативно впливає на їхню мотивацію та продуктивність.

Медичні працівники часто стикаються з великою кількістю бюрократичних процедур та адміністративних завдань, що відволікає їх від основної діяльності – надання медичної допомоги. Регуляторні бар'єри також можуть ускладнювати впровадження нових технологій та методів лікування.

Для вирішення проблеми дефіциту кадрів необхідно створювати сприятливі умови для роботи медиків, включаючи конкурентоспроможні заробітні плати, соціальні гарантії та можливості для професійного зростання. Важливу роль можуть відігравати програми державної підтримки, спрямовані на залучення молодих спеціалістів та утримання досвідчених кадрів [3, с. 165].

Необхідно розробити системи безперервного навчання та підвищення кваліфікації медичних працівників. Це може включати як внутрішні тренінги, так і співпрацю з міжнародними медичними установами та освітніми організаціями. Впровадження онлайн-курсів та вебінарів може забезпечити доступ до сучасних знань для медиків з віддалених регіонів.

Інвестування у модернізацію інфраструктури та технічне оснащення клінік є важливим кроком для покращення умов праці медичного персоналу. Це сприятиме підвищенню їхньої мотивації та продуктивності, а також якості надання медичних послуг.

Оптимізація адміністративних процесів та зменшення бюрократичних бар'єрів дозволить медичним працівникам зосередитися на їхніх основних завданнях. Це може бути досягнуто через впровадження сучасних інформаційних систем та автоматизацію рутинних завдань.

Формування позитивної корпоративної культури та дотримання етичних стандартів є важливими елементами успішного управління персоналом. Це включає створення сприятливого робочого клімату, забезпечення рівних можливостей для всіх працівників та підтримку інклюзивності.

Управління персоналом у клініках України відіграє вирішальну роль у забезпеченні високої якості медичних послуг та ефективної роботи медичних установ. Сучасні ринкові умови та процеси реформування охорони здоров'я вимагають комплексного підходу до управління людськими ресурсами, що враховує різноманітні виклики та перешкоди.

Ключовими аспектами успішного управління персоналом є залучення та утримання висококваліфікованих медичних кадрів, створення сприятливого робочого середовища, інвестиції у безперервне навчання та розвиток, а також

формування позитивної корпоративної культури та дотримання етичних стандартів. Залучення інноваційних підходів, таких як автоматизація адміністративних процесів та використання сучасних інформаційних технологій, сприятиме оптимізації роботи клінік та підвищенню продуктивності медичного персоналу.

Однак, українські клініки стикаються з численними проблемами, серед яких дефіцит кваліфікованих кадрів, низький рівень оплати праці, погані умови праці, а також бюрократичні та регуляторні бар'єри. Подолання цих викликів потребує державної підтримки, ефективного управління змінами та впровадження програм мотивації та розвитку медичних працівників.

Для досягнення успіху в нових ринкових умовах управління персоналом у клініках України має бути гнучким, інноваційним та орієнтованим на потреби як медичного персоналу, так і пацієнтів. Лише за таких умов можна забезпечити високу якість медичних послуг, задоволеність працівників та пацієнтів, а також підвищити конкурентоспроможність медичних установ у сучасному ринковому середовищі.

Список використаних джерел

1. Захарчин Г. М. Управління персоналом в контексті сучасних викликів. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 4. С. 125–133.
2. Латишев Є.Є. Управління кадровими ресурсами вітчизняної галузі охорони здоров'я на шляху до європейської інтеграції. Одеський медичний журнал. 2005. № 1 (87). С. 109 – 115.
3. Ліштаба Л. Управління персоналом як провідна функція менеджера в сфері охорони здоров'я. Галицький економічний вісник. 2016. Випуск №1. Том 50. С. 163-169. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/74515901.pdf>.
4. Ровенська В. В., Саржевська Є. О. Управління персоналом закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання та перспективи розвитку в Україні. Економічний вісник Донбасу. 2019. № 3 (57). 162-168.

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦІЛЕЙ КОМПАНІЙ

Мрихін С. О.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський Університет»
Науковий керівник: Виклюк М. І., к.е.н, доцент

Сучасні умови підприємництва визначені постійними економічними, технологічними та соціокультурними змінами, є складними та динамічними. У такому контексті ефективне управління цілями стає необхідним для успішної підприємницької діяльності. Наукові дослідження в цій галузі мають стратегічне значення, допомагаючи розробляти та вдосконалювати методи та підходи, які враховують специфіку управління цілями в умовах постійних змін.

Одним із основних викликів для підприємств є необхідність швидкої адаптації стратегій та бізнес-моделей до швидко змінюваних умов. Для забезпечення та підвищення конкурентоспроможності важливо встановлювати та досягати чітко сформульованих цілей. Ефективне

управління цілями дозволяє підприємствам визначити стратегічний напрям та методи досягнення своїх стратегічних цілей, що забезпечує сильні позиції на ринку та розкриття потенціалу підприємства. Це також допомагає уникати непотрібних витрат та покращувати стратегічні рішення.

Дослідження в галузі управління цілями включає аналіз сучасних підходів до стратегічного управління, вивчення методів визначення ключових показників ефективності, а також розробку новаторських інструментів для об'єктивної оцінки результатів. Глибоке дослідження цієї теми може надати підприємствам цінну допомогу у підвищенні продуктивності, збільшенні прибутковості та зміцненні конкурентних позицій.

Таким чином, у сучасних умовах управління цілями та їх об'єктивна оцінка є надзвичайно важливими для підприємств. Наукові дослідження в цій сфері сприяють розвитку інноваційних підходів та методів, які допомагають підприємствам досягати успіху в умовах постійної невизначеності та швидких змін.

Сучасні підприємства стикаються з багатьма викликами, такими як глобалізація, розширення технологічних можливостей та зростаюча конкуренція. Ці фактори значно підвищують рівень невизначеності та динамічності бізнес-середовища, що ускладнює управління цілями. В таких умовах важливо глибоко розуміти та ефективно управляти цілями підприємства. Наукові дослідження відіграють ключову роль у розробці та вдосконаленні методів і підходів для досягнення цілей підприємства. Важливо зазначити, що управління цілями є динамічним процесом і потребує постійної адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Наукові дослідження в сфері управління цілями сприяють розвитку та вдосконаленню методик і підходів. Вони допомагають визначити найбільш ефективні інструменти та методи для досягнення цілей і стратегічних завдань підприємства. Поєднання академічних досліджень із практичним досвідом робить науковців і практиків партнерами у вдосконаленні управління цілями.

Оцінка ефективності управління цілями включає використання різних методів і підходів. Один із найбільш поширених методів – аналіз ключових показників продуктивності (KPI), які дозволяють об'єктивно оцінити досягнення поставлених цілей. Інші методи включають вимірювання стратегічної відповідності цілей, оцінку витрат і прибутку, а також використання інноваційних інструментів, таких як штучний інтелект і аналітика даних.

Сучасні підприємства стикаються з багатьма викликами, такими як глобалізація, розширення технологічних можливостей та зростаюча конкуренція. Ці фактори значно підвищують рівень невизначеності та динамічності бізнес-середовища, що ускладнює управління цілями. В таких умовах важливо глибоко розуміти та ефективно управляти цілями підприємства. Наукові дослідження відіграють ключову роль у розробці та вдосконаленні методів і підходів для досягнення цілей підприємства. Важливо зазначити, що управління цілями є динамічним процесом і потребує постійної

адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Наукові дослідження в сфері управління цілями сприяють розвитку та вдосконаленню методик і підходів. Вони допомагають визначити найбільш ефективні інструменти та методи для досягнення цілей і стратегічних завдань підприємства. Поєднання академічних досліджень із практичним досвідом робить науковців і практиків партнерами у вдосконаленні управління цілями.

Балабанова Л.В. зазначає, що оцінка ефективності управління підприємством повинна враховувати як монокритеріальний, так і полікритеріальний підходи [1].

Монокритеріальний підхід фокусується на оптимізації (максимізації або мінімізації) одного параметра ефективності. Полікритеріальний підхід передбачає оптимізацію кількох параметрів ефективності, де деякі параметри можуть бути на допустимому рівні, а інші мають досягати граничних значень максимуму або мінімуму. Цей підхід реалізується через розрахунок адаптивного і мультиплікативного критеріїв, що дозволяє оптимізувати кілька параметрів одночасно.

Оцінка ефективності управління цілями включає використання різних методів і підходів. Один із найбільш поширених методів – аналіз ключових показників продуктивності (KPI), які дозволяють об'єктивно оцінити досягнення поставлених цілей. Інші методи включають вимірювання стратегічної відповідності цілей, оцінку витрат і прибутку, а також використання інноваційних інструментів, таких як штучний інтелект і аналітика даних.

Список використаних джерел

1. Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. 2008. № 7(85). С. 71-76.
2. Балабанова Л.В. Управление персоналом: учебник / Л.В. Балабанова, А.В. Сардак. – К.: Центр учеб. лит., 2011. 468 с.
3. Козаченко Г.В., Христенко Л.М. Організація інформаційного забезпечення оцінки ефективності управління підприємством Економіка і управління. 2006. № 2–3. С. 86-94.
4. Коритько Т.Ю. Фактори формування потенціалу конкурентоспроможності підприємства / Т.Ю. Коритько // Модернізація фінансово-кредитної системи України: Виклики глобалізації : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (24 березня 2017 року) Кривий Ріг: ДонНУЕТ ім. М. Туган- Барановського. 2017. С. 161-164.
5. Лотоцький М.Я. Капіталізація в системі фінансової безпеки підприємств України : дис. ... канд.екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / М.Я. Лотоцький. Чернівці, 2016. 22 с.
6. Пілецька С.Т. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства в системі антикризового управління / С.Т. Пілецька // Тернопільський національний економічний університет. 2016. С. 139-145.
7. Пішеніна Т.І., Коротєєва А.В., & Романенко О.Р. (2013). Сучасні аспекти інноваційної трансформації системи управління підприємством. Університет "Україна".
8. Рац О.М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О.М. Рац // Економічний простір: Зб. наук. праць. 2008. № 15. С. 275-285.

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ЯК КЛЮЧ ДО ПІДВИЩЕННЯ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Бугайчук М. С.
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»

Стратегія управління ресурсами підприємства — це довгострокова програма, яка спрямована на здійснення якісних позитивних змін, що можуть вплинути на сферу діяльності, методи та форми роботи підприємства, а також на систему взаємовідносин як всередині організації, так і з її зовнішнім середовищем.

Якщо встановлення цілей визначає, до чого потрібно прагнути, а план дій окреслює, що саме необхідно зробити для досягнення цих цілей, то стратегія відповідає на питання, якими способами можна досягти поставлених цілей. Вибір стратегії передбачає визначення ресурсів, за допомогою яких підприємство буде вирішувати поставлені перед ним завдання.

Дослідження системи управління ресурсною базою забезпечення розвитку – п'яти етапів. Ресурсна база підприємства – це комплексне поняття, яке відображає систему показників, що характеризують наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів. Основними складовими ресурсної бази виступають:

1) матеріальні ресурси — це ресурси в натурально-речовинній формі, які використовуються у виробничій (господарській) діяльності підприємства. До їх складу входять основні фонди та частка оборотних фондів;

2) нематеріальні ресурси — об'єкти промислової та інтелектуальної власності, здатні приносити користь тривалий час: гудвіл, ноу-хау, база знань, база даних, патент, винахід та ін.;

3) трудові ресурси підприємства — кількість робітників, зайнятих на підприємстві, та тих, хто входить до його складу за основною та допоміжною діяльністю;

4) фінансові ресурси – сукупність грошових прибутків та надходжень, які знаходяться в розпорядженні підприємства для виконання фінансових зобов'язань, здійснення витрат на відтворення підприємства та для стимулювання робітників;

5) методи управління та організації ефективного використання ресурсів підприємства.

Актуальність такого обґрунтування зумовлена, на нашу думку, ключовими положеннями ресурсної теорії за Б.Вернерфельтом, які зводяться до такого:

1. Існують систематичні відмінності в організаціях, що зумовлені відмінностями в ресурсах, якими управляють організації і які необхідні для реалізації стратегії.

2. Ресурси нерівномірно розподілені серед фірм, що у свою чергу є причиною або конкурентних переваг, або уразливості організації.

3. Ресурси відносно нерухомі. Якщо конкурентна перевага фірми заснована на володінні яким-небудь ресурсом, фірми намагаються блокувати або

уповільнювати розповсюдження даних ресурсів через бар'єри.

4. Стратегія великої організації включає досягнення рівноваги між експлуатацією існуючих ресурсів і розвитком нових.

Для визначення обґрунтованого (необхідного) рівня ресурсної бази забезпечення розвитку необхідно провести оцінку:

- фактичного стану ресурсної бази забезпечення розвитку обраних підприємств промисловості для дослідження;
- потенційні резерви для зростання ресурсної бази забезпечення розвитку;
- оцінки можливостей розвитку підприємства за різними сценаріями коливання зовнішнього середовища.

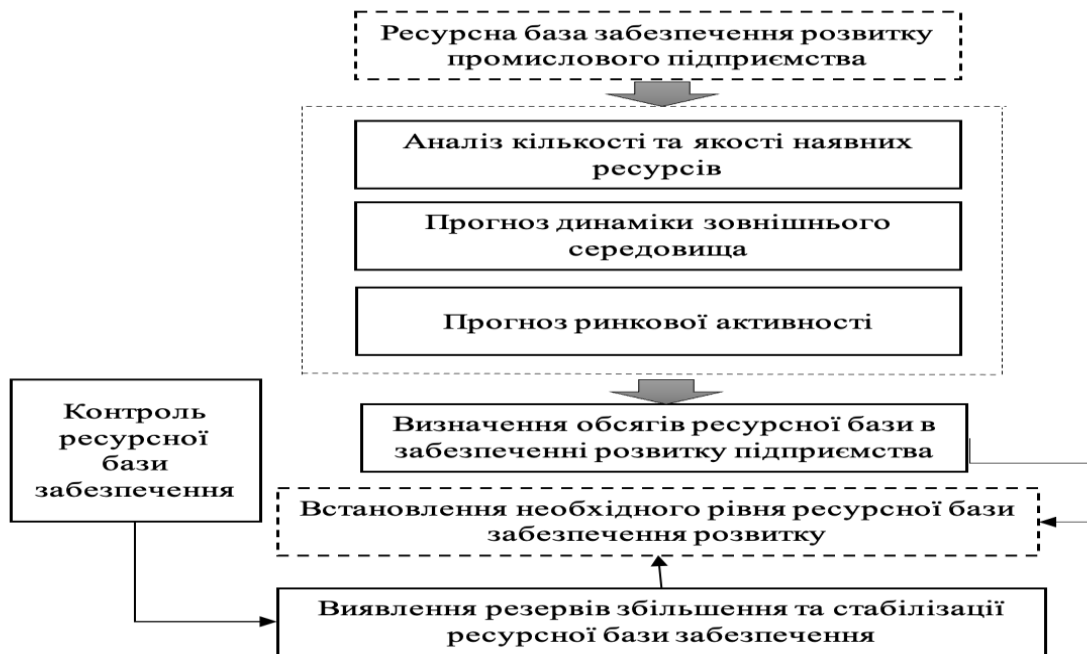


Рис. 1. Схема визначення обґрунтованого (необхідного) рівня ресурсної бази забезпечення розвитку підприємства

Оптимізація управління ресурсами є критичним фактором для підвищення безпеки організації. Ефективне використання матеріальних, фінансових, людських та інформаційних ресурсів дозволяє зменшити ризики, забезпечити стійкість до зовнішніх загроз та підвищити загальну стабільність операцій. Застосування сучасних технологій та стратегічних підходів у управлінні ресурсами сприяє створенню надійної системи безпеки, яка здатна своєчасно реагувати на виклики та запобігати потенційним загрозам.

Таким чином, оптимізація управління ресурсами не лише підвищує ефективність роботи організації, але й зміцнює її безпеку, забезпечуючи довгостроковий успіх і розвиток.

Список літератури

1. Wernerfelt, B. A Resource Based View of the Firm // Strategic Management Journal. 1984. 5. 171–184 p.
2. Пилипенко А. А., Ялдин І. В. Сценарний підхід до обґрунтування стратегії стійкого

розвитку інтегрованої структури бізнесу // Ефективна економіка № 6, 2015 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4128>. – Дата звернення: 18 березня 2023р.

3. Андрушків, Б.М. Інструменти управління ресурсним забезпеченням розвитку підприємств // Економіка і управління – науковий журнал. 2017. №2 (74), 36-41 с. 15. Phaal, R. Technology roadmapping – A planning framework for evolution and revolution // Technological Forecasting & Social Change. 2004. Vol. 71. 5-26 p.

4. Тридід, О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства. 2002. Харків: Вид. ХДЕУ. 345 с.

5. Ng YK, Shah NM, Chen TF, Loganadan NK, Kong SH, Cheng YY, Sharifudin SSM, Chong WW. Impact of a training program on hospital pharmacists' patient-centered communication attitudes and behaviors. Explor Res Clin Soc Pharm. 2023 Aug 26;11:100325. doi: 10.1016/j.rcsop.2023.100, 325 p.

МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА РОЗПОДІЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ АПК В УМОВАХ ВІЙНИ

Василенко С. В.,

аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»

Овсієнко Н. В.,

кандидат економічних наук, доцент,

ПВНЗ «Європейський університет»

Війна в Україні призвела до руйнування логістичної інфраструктури, перебоїв у постачанні сировини та матеріалів, скорочення внутрішнього попиту та ускладнення експортних операцій. Підприємства агропромислового комплексу (АПК) опинилися у вкрай складній ситуації, що вимагає негайного реагування та пошуку нових шляхів забезпечення їх економічної безпеки. У цьому контексті маркетингова політика розподілу набуває особливої актуальності, оскільки вона безпосередньо впливає на збут продукції, формування ціни, рівень конкурентоспроможності та, зрештою, на фінансову стабільність підприємства. [3] Ефективна маркетингова політика розподілу дозволяє підприємствам АПК адаптуватися до нових умов, мінімізувати втрати, зберегти ринкові позиції та забезпечити безперебійне постачання продукції споживачам. Це особливо важливо в умовах війни, коли продовольча безпека країни стає одним з пріоритетних завдань. [1]

Маркетингова політика розподілу є невід'ємною частиною загальної маркетингової стратегії підприємства і включає в себе комплекс заходів, спрямованих на забезпечення доставки продукції від виробника до кінцевого споживача. [4] Вона охоплює вибір каналів збуту, організацію логістики, управління запасами, ціноутворення та інші аспекти, що впливають на ефективність збуту та задоволення потреб споживачів. В умовах війни маркетингова політика розподілу стає одним з ключових факторів забезпечення економічної безпеки підприємства. [7] Ефективний розподіл дозволяє підприємству зберегти стабільність доходів, забезпечити

безперервність виробничого процесу, зберегти робочі місця та підтримувати соціальну відповідальність.

Війна суттєво впливає на всі аспекти маркетингової політики розподілу підприємств АПК. По-перше, відбувається зміна структури попиту: скорочується внутрішній попит через зниження купівельної спроможності населення, зростає попит на певні види продукції, змінюються вимоги споживачів до якості та безпеки продукції. По-друге, війна призводить до порушення логістичних ланцюгів: руйнування інфраструктури, обмеження пересування транспорту, закриття кордонів ускладнюють доставку продукції до споживачів. [5] По-третє, війна впливає на доступність ресурсів: зростають ціни на енергоносії, добрива, паливо, що збільшує собівартість продукції та знижує рентабельність виробництва. По-четверте, війна призводить до фінансових труднощів у підприємств: скорочення обсягів продажів, затримки платежів, зростання кредитних ставок негативно впливають на ліквідність та платоспроможність [8].

Усі ці фактори вимагають від підприємств АПК швидкої адаптації маркетингової політики розподілу до нових умов. Необхідно шукати нові канали збуту, оптимізувати логістичні процеси, впроваджувати гнучку цінову політику, зміцнювати відносини з партнерами та споживачами.

Інструменти маркетингової політики розподілу для забезпечення економічної безпеки.

1. Диверсифікація каналів збуту. В умовах війни підприємства АПК повинні прагнути до диверсифікації каналів збуту, щоб знизити залежність від одного або кількох каналів. Це дозволяє зменшити ризики втрат у разі порушення роботи окремих каналів. [2] Наприклад, підприємство може одночасно використовувати прямі поставки до роздрібних мереж, оптові продажі, онлайн-продажі через власний інтернет-магазин або маркетплейси, а також участь у державних програмах закупівель.

2. Розвиток онлайн-продажів та прямих поставок. Онлайн-продажі та прямі поставки безпосередньо споживачам дозволяють підприємствам АПК зберегти доступ до ринку навіть за умов обмеженого функціонування традиційних каналів збуту. Це особливо актуально в умовах війни, коли логістичні ланцюги можуть бути порушені. Розвиток власного інтернет-магазину або використання платформ електронної комерції дозволяє підприємствам розширити географію продажів, залучити нових клієнтів та підвищити лояльність існуючих. [6]

3. Оптимізація логістичних процесів. В умовах війни оптимізація логістичних процесів є критично важливою для підприємств АПК. [5] Це дозволяє скоротити витрати на транспортування та зберігання продукції, що особливо важливо в умовах зростання цін на паливо та інші ресурси. Оптимізація може включати в себе використання сучасних технологій управління транспортом, оптимізацію маршрутів доставки, консолідацію вантажів, використання складських комплексів з високим рівнем автоматизації тощо.

4. Використання гнучкої цінової політики. Гнучка цінова політика дозволяє підприємствам АПК швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, адаптуватися до коливань попиту та пропозиції, а також враховувати зміни у витратах на виробництво та логістику. Наприклад, підприємство може використовувати диференційоване ціноутворення для різних сегментів споживачів, знижки для постійних клієнтів, акції та спеціальні пропозиції для стимулювання попиту в певні періоди.

Маркетингова політика розподілу є потужним інструментом, який підприємства АПК можуть використовувати для забезпечення своєї економічної безпеки в умовах війни. Застосування вищезазначених інструментів дозволяє підприємствам адаптуватися до нових ринкових реалій, мінімізувати ризики, зберегти конкурентоспроможність та забезпечити стабільність своєї діяльності.

Важливо розуміти, що маркетингова політика розподілу повинна бути гнучкою та адаптивною, враховуючи постійно мінливі умови воєнного часу. Тільки так підприємства АПК зможуть успішно подолати виклики та забезпечити свою стійкість у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Агакерімова Р. Ю. Вплив війни в Україні на національну та глобальну продовольчу безпеку [Електронний ресурс] / Р. Ю. Агакерімова. // Економіка та суспільство. – 2023. – №50. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-53> (дата звернення: 01.05.2024).
2. Багорка М. О., Білоткач І. А. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах / М. О. Багорка, І. А. Білоткач. // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – №10. – С. 17–21.
3. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу : навч. посіб. / О. А. Біловодська. – К. : Знання, 2011. – 495 с.
4. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення / О. А. Біловодська. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – №2. – С. 85–97.
5. Васильців Н. М. Трансформація та адаптація логістики до викликів в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / Н. М. Васильців. // Економіка та суспільство. – 2023. – №55. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-78> (дата звернення: 01.05.2024).
6. Данько Т. І., Яворська Н. П. Особливості розвитку інтернет-торгівлі та порівняльна характеристика з традиційною торгівлею [Електронний ресурс] / Т. І. Данько, Н. П. Яворська. // Економіка та суспільство. – 2021. – №33. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-43> (дата звернення: 01.05.2024).
7. Корнієнко Т. О. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / Т. О. Корнієнко. // Економіка та суспільство. – 2023. – №49. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65> (дата звернення: 01.05.2024).
8. Фінанси підприємств України під час війни та завдання їх повоєнного відновлення : наукова доповідь / за ред. В. В. Зимовця ; НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». – Електрон. дані. – К. : [б. в.], 2023. – 54 с. – Режим доступу: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/8/Finansy-pidpriemstv-Ukrainy-pid-chas-vijny.pdf> (дата звернення: 01.05.2024).

ПРОБЛЕМИ В РОЗВИТКУ НАУКОВО-ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Бережний В. П.,
член Антикризисного штабу при УСПП,
член громадської ради при ДПА
член Ради Співки МСППУ,
аспірант, ПВНЗ Європейський університет

Проблеми та особливості економічної безпеки підприємств в трансформаційній економіці вельми актуальна є одним з пріоритетів наукових досліджень, особливо з урахуванням сучасних змін та тенденцій[1-6].

Розвиток науково-виробничих підприємств в Україні стикається з рядом проблем, які суттєво впливають на їх функціонування та конкурентоспроможність. Декілька основних проблем включають:

1. Відсутність підтримки з боку держави науково-виробничих підприємств. Відсутність законодавчої бази та державного фінансування для підтримки науково-виробничих підприємств.

2. Недостатній рівень інвестицій . Відсутність дієвих програм підтримки науково-виробничих підприємств з метою фінансування нових розробок, впровадженні новітніх технологій, закупівлю обладнання та розвиток дослідницьких напрямків.

3. Низький рівень наукових досліджень. Недостатня кількість та якість наукових досліджень, як правило більшість розробок знаходяться на початковому рівні, що заважає залучати інвестиції.

4. Неефективне управління. Недостатня кваліфікація менеджерів які займаються реалізацією науково-дослідницьких проектів, як правило більшість управлінців це керівники які прийшли з радянських часів.

Проблеми розвитку науково-виробничих підприємств України на прикладі фокус групи з представників керівної ланки науково-виробничих підприємств міста Києва (ПрАТ «НВП Сатурн», ПрАТ «Квазар», АТ «НВП Мерідіан», ТОВ «Елісат»).

1. Відсутність обігових коштів для фінансування нових розробок.

2. Дорогі кредитні ресурси які тяжко отримати.

3. Складність отримання державних замовлень , наявність корупційної складової.

4. Відсутність кадрового потенціалу, середній вік 60+

5. Зношеність основних засобів та неефективна побудова підприємств.

6. Великі податки на землю.

7. Значна вартість енергоресурсів, їх постійне зростання , відключення енергопостачання.

8. Відсутність державних програм підтримки науково-виробничих підприємств та новітніх розробок.

9. Проблема в бронюванні наукових фахівців для реалізації наукових

проектів.

Дисертаційне дослідження на тему «Формування стратегії розвитку науково-виробничих підприємств в Україні» може вивчити ці проблеми та запропонувати дієві рекомендації щодо стратегічного. Необхідно повністю заборонити імпорт за державні кошти продукції, яка виробляється в Україні.

Використовувати частину накопичених валютних резервів для субсидування імпорту нових технологій, патентування українських винаходів за кордоном, придбання закордонних активів для побудови технологічних ланцюжків та організації міжнародної кооперації у виробництвах нового технологічного устрою.

Пропрацювати можливість повного скасування ПДВ на товари, вироблені в країні із заміщенням цих доходів бюджету збільшенням оподаткування експорту сировини. У разі неможливості повної компенсації провести зниження ПДВ на частину, що компенсується.

Скасувати плату використання землі під промисловими об'єктами. Скасувати імпортне мито на ввезення виробничого обладнання, яке не виробляється в Україні та не намічене до виробництва в Україні не для окремих підприємств, а для всіх, хто виробляє продукцію, як на експорт, так і на внутрішній ринок.

Встановити ліміт капіталовкладень (не кредитів), у разі перевищення яких іноземне виробниче підприємство звільняється з прибутку на 5 років.

Розглянути можливість зниження податків на прибуток та відрахувань єдиного соціального внеску у масштабах економіки загалом та для виробників продукції зокрема

Провести лібералізацію законодавства для спрощення поставок на експорт (митне законодавство, закон про контроль за експортними поставками тощо). об'єктивну потребу у посиленні протекціонізму, що у принципі не заборонено за умов кризи правилами СОТ

Провести інтенсифікацію поставок на експорт озброєнь, виробів подвійного застосування, виробів високих технологій та самі технології, націливши на це економічні структури посольств та власне посольства.

Планомірно проводити заміщення поставок експорту виробів з низьким рівнем переробки на рівень 5-6 ступенів переробки. Кошти, створені задля організацію таких поставок, компенсувати підприємствам з допомогою зниження прибутку.

Встановити, що підтримка приватного бізнесу в будь-якій формі (включно з протекціоністськими заходами) має супроводжуватися його зустрічними зобов'язаннями перед державою з виробництва певної продукції за певними цінами. Невиконання цих зобов'язань має вести до утворення заборгованості відповідних підприємств перед державою у розмірі вартості не виробленої (або виробленої, але не тієї якості чи цінового діапазону) продукції.

Відродження промислового розвитку та розвиток внутрішнього ринку – це єдиний шлях стабілізації економічного, фінансового, психологічного стану

українського суспільства

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва, О., Титикало, В., & Коваленко, Н. (2023). Економічний механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств при нестабільності зовнішнього середовища. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка, 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-03)
2. Tytykalo, V., Kovalenko, N., Pohrebniak, A., Nahorna, I., & Kalyniuk, V. (2023). Assessment of adaptive management of economic security of enterprises in the context of globalization challenges and sustainable development. International Journal of Sustainable Development and Planning, 18(4), 1271-1281. URL: <http://surl.li/nzvno>
3. Захаров, О. І. (2019). Інновації в системі економічної безпеки підприємств. Вчені записки Університету «КРОК», (3 (51), 168–174. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-51-168-174>
4. Козаченко Г. В., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність і механізм забезпечення: монографія. Київ: Лібра, 2013. 280 с.
5. Беркман Л.Н., Гудзь О.Є, Сотниченко В.М. Мультирівнева оптимізація проектування управління економічною безпекою телекомунікаційних підприємств. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. Випуск # 12 / 2017. URL: <https://urlxz.com/45uc2v>
6. Guo, Q., You, G. (2023) Understand Interactive Relationship Between S&T Security and Economic Security, Establish S&T Security Monitoring and Early Warning System. Bulletin of Chinese Academy of Sciences, 38(4), pp. 553–561. DOI 10.16418/j.issn.1000-3045.20221129001
7. Cheng, Y., Dai, T., Ding, Y., Zhao, D. (2023) Techno-economic Security: Key Issues, Evolution Mechanism and Evaluation Framework. Bulletin of Chinese Academy of Sciences, 38(4), pp. 541–552. DOI 10.16418/j.issn.1000-3045.20221110002

РОСІЙСЬКА ВІЙСЬКОВА АГРЕСІЯ ЯК ГОЛОВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ ВИКЛИК АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВАМ УКРАЇНИ

Лоза Я. О.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»

У сучасному світі, що характеризується тісними та всебічними міждержавними взаємозв'язками, Україна посідає важливе місце у забезпеченні світової продовольчої безпеки: станом на 2021 р. її внесок у світовий продовольчий ринок був еквівалентний харчуванню близько 400 млн осіб [4]. Вплив війни на світові продовольчі ринки є надзвичайно серйозним, оскільки Україна є одним із провідних світових експортерів сільськогосподарської продукції. Падіння виробництва зерна в Україні у 2022-2023 рр. склало 29% [6] і продовження даного тренду очікується надалі. Скорочення експорту зерна у свою чергу спричинює подорожчання продуктів харчування.

Російська військова агресія стала найбільшим екологічним викликом для аграрних підприємств України. Війна призводить до руйнування інфраструктури, забруднення атмосфери, ґрунтів та водойм, що безпосередньо

впливає на аграрний сектор.

Зокрема, обстріли та вибухи забруднюють поля хімічними речовинами та важкими металами, що у свою чергу негативно впливає на родючість землі та безпеку сільськогосподарської продукції. Згідно останніх даних Мінекономіки України, в Україні заміновано 5,6 млн га полів, що спричинює щорічні втрати аграріїв у 2,5 млрд дол [5]. Вкрай небезпечним є і знищення природних екосистем, що руйнує природний баланс і може призвести до тривалих негативних наслідків для навколишнього середовища та людини. На міжнародному форумі «United for Justice. United for Nature», організованому Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України спільно з Генеральною прокуратурою України (23 жовтня 2023 р.), було відзначено, що від початку повномасштабного вторгнення росія вчинила 2500 екологічних злочинів [1]. Згальні збитки довкіллю складають понад 2 трлн грн, або 55,6 млрд євро [3]. У цьому контексті також важливо зазначити, що теракт росії на Каховській греблі став наймасштабнішим актом екоциду за останні 70 років, спричинивши збитки понад 146 млрд грн (3,8 млрд євро); без води опинилися зрошувальні системи сільгоспугідь, на яких вирощувалося близько 2 млн тонн зерна на рік.

Для порівняння це складає 70% від експортованого Україною зерна до країн Африки у 2022 р. [3]. Ці злочини ще багато десятиліть матимуть негативні наслідки для Української держави та її населення. Спираючись лише на інформацію щодо українського експорту до африканських країн, можна стверджувати, що без української агропродукції систему світової продовольчої безпеки очікують тяжкі виклики.

Війна та активні воєнні дії безпосередньо впливають на логістику та доступність ресурсів, що ускладнює як постачання необхідних матеріалів, так і збут продукції, змушуючи підприємства шукати нові шляхи та методи адаптації до змінених умов ведення бізнесу прями та опосередковані збитки українських аграріїв через війну перевищили 40 млрд дол. США [2]. Ці фактори разом формують складний комплекс викликів, що вимагають від аграріїв особливої уваги до стратегій виживання та відновлення. У цьому контексті особливо важливими стають інноваційні підходи до управління ресурсами, впровадження сучасних технологій у виробничі процеси (зокрема, робототехніки, точного землеробства, сільськогосподарських біотехнологій, використання штучного інтелекту і машинного навчання), а також розвиток альтернативних каналів збуту продукції,

Вирішення цих проблем потребує концентрації на кількох ключових напрямках. По-перше, активізувати впровадження нових технологій у сільському господарстві, таких як автоматизовані системи зрошення та використання дронів для моніторингу стану посівів.

Це дозволить оптимізувати використання ресурсів та підвищити ефективність виробництва. По-друге, розвивати інфраструктуру для зберігання та транспортування сільськогосподарської продукції, що допоможе мінімізувати втрати під час логістичних операцій. По-третє, розширювати

ринки збуту та укласти нові торговельні угоди, що забезпечить стабільний попит на українську продукцію навіть у складних умовах.

Важливу роль відіграє співпраця з міжнародними організаціями та країнами-партнерами для отримання фінансової та технічної підтримки, необхідної для відновлення та розвитку аграрного сектору. Інвестиції у дослідження та розвиток дозволять впроваджувати інновації, які зроблять українське сільське господарство більш стійким до зовнішніх викликів.

Відновлення аграрного сектору України після війни потребуватиме уваги до екологічної складової. Важливо розробити комплексні програми для відновлення родючості ґрунтів, очищення водойм та відновлення екосистем, що постраждали внаслідок військових дій.

Це включає в себе як державні ініціативи, так і залучення міжнародної допомоги та співпраці з екологічними організаціями. Лише інтегрований підхід до вирішення екологічних проблем дозволить зберегти природні ресурси та забезпечити сталий розвиток сільського господарства. Крім того, у післявоєнний період важливо приділити увагу соціальним аспектам відновлення аграрного сектору. Це включає підтримку фермерів та працівників аграрних підприємств, які постраждали внаслідок війни, створення нових робочих місць та забезпечення доступу до освіти і підвищення кваліфікації. Розвиток сільських громад та покращення умов життя у сільській місцевості є важливими кроками для забезпечення стійкості аграрного сектору.

Не менш важливою є роль державної політики та законодавства у відновленні аграрного сектору. Необхідно створити сприятливі умови для розвитку малого та середнього бізнесу в аграрному секторі, забезпечити прозорі та ефективні механізми підтримки фермерів та підприємців, включаючи податкові пільги, субсидії та гранти. Реформа земельного законодавства також є ключовим елементом для забезпечення ефективного використання земельних ресурсів та залучення інвестицій у сільське господарство.

Україна має значний потенціал для розвитку органічного сільського господарства, що може стати одним із пріоритетних напрямків у післявоєнний період. Органічне землеробство не лише сприяє збереженню довкілля, але й відкриває нові можливості для експорту продукції на світовий ринок, де попит на органічні продукти постійно зростає. Підтримка та розвиток органічного виробництва потребують інвестицій у сертифікацію, навчання фермерів та розвиток інфраструктури для зберігання та транспортування органічної продукції.

Важливим аспектом є і розвиток агротуризму, який може стати додатковим джерелом доходів для сільських громад та сприяти збереженню культурної спадщини України. Розвиток агротуризму потребує підтримки на рівні держави, включаючи створення інфраструктури, маркетингові кампанії та навчання для фермерів і підприємців у сфері гостинності.

Незважаючи на виклики, спричинені війною, країна має великий

потенціал для відновлення та розвитку аграрного сектору. Реалізація інноваційних підходів та ефективне управління ресурсами дозволять Україні не лише відновити позиції на світовому ринку, а й зробити вагомий внесок у забезпечення продовольчої безпеки на глобальному рівні. Загалом, відновлення аграрного сектору України після війни вимагає комплексного підходу, що включає економічні, екологічні та соціальні аспекти.

Співпраця з міжнародними організаціями, впровадження інновацій та розвиток стійких практик ведення сільського господарства є ключовими факторами для досягнення успіху. Завдяки цьому Україна зможе не лише відновити свою роль на світовому ринку продовольства, але й зробити внесок у глобальну продовольчу безпеку, сприяючи стабільності та процвітанню усього світу.

Список використаних джерел

1. Від початку повномасштабного вторгнення росія вчинила 2500 екологічних злочинів. URL: <https://minre.gov.ua/2023/10/22/vid-pochatku-povnomasshtabnogo-vtorgnennya-rosiya-vchynyla-2500-ekologichnyh-zlochyniv/>
2. Війна завдала сільському господарству збитків на \$40 мільярдів. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3766899-vijna-zavdala-silskomu-gospodarstvu-zbitkiv-na-40-milardiv-golova-agrarnogo-komitetu-radi.html>
3. Загальні збитки докілью України сьогодні складають 55,6 млрд євро. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zahalni-zbytky-dovkilliu-ukrainy-sohodni-skladaiut-556-mlrd-ievro-denys-shmyhal>
4. Україна годує 400 млн людей світі. URL: <https://agronews.ua/news/ukrayina-goduye-400-mln-lyudej-u-sviti/>
5. Україна не тільки розмінує землі, а й заробить на цьому. Як працюватиме новий ринок? URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/10/9/705226/>
6. How the Russian invasion of Ukraine has further aggravated the global food crisis. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/infographics/how-the-russian-invasion-of-ukraine-has-further-aggravated-the-global-food-crisis/>

МОЖЛИВОСТІ МІНІМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-РИЗИКІВ ДЛЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИТОРІВ ТА НАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМЦІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

**Чаус Р. І.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»**

Російська агресія в Україну генерувала істотні ризики для операцій та організацій по всьому світу. Компанії, які функціонують або мають інтереси в Україні, Росії та сусідніх країнах Східної Європи, а також національні виробники, повинні усвідомлювати мінливість поточної ситуації та гіпотетичні негативні наслідки для бізнесу через виникнення наступних чинників:

- Політичне насильство/націоналізація та руйнація фізичних активів.
- Переривання торгівлі включно з порушенням/знищенням ланцюга постачання.
- Збільшення кількості кібератак.
- Відсутність безпечного переміщення в регіоні.
- Можливість експропріації західних активів у Росії.
- Невиконання зобов'язань.
- Постійне знищення інфраструктури у зоні бойових дій.
- Висока імовірність нових атак як на українську, так і регіональну інфраструктуру.

Усвідомлення ризиків із практичним застосуванням інструментів їх мінімізації може запобігти втратам фізичних активів, грошових коштів та персоналу. У даному контексті можна використати положення праць зарубіжних фахівців щодо їх класифікації та підходів до вирішення[1] з екстраполяцією до реалій сьогодення.

В Україні після початку війни функціонування підприємницьких структур стало здійснюватися за нових обставин та реальності: бізнес насамперед мотивований питаннями самозбереження. Безпеківі вирішення пов'язані з ідентифікацією проблем та ризиків, до яких можна віднести наступні:

- Міграція людей та нерозуміння чи повернуться вони.
- Відсутність особистої безпеки будь-де.
- Ризики втрати майна через руйнування.
- Зовнішні економічні обмеження.
- Збільшення кількості підприємств, котрі наразі неспроможні виконувати свої зобов'язання.
- Кіберзагрози.

Завданням виступу на даній конференції є окреслення можливостей та інструментів пом'якшення/усунення бізнес-ризиків для підприємницьких структур та висвітлення ряду трендів, які потребують урахування при формулюванні стратегії подальшого розвитку на макро- мезо- та особливо мікрорівні.

Закономірно матиме місце підвищення цін на енергоносії та сировину в Європі та, можливо, в усьому світі, в залежності від перебігу війни. Регіональні підприємницькі структури можуть очікувати зростання актів тероризму, збоїв у ланцюзі постачання та кібератак, що потребує адекватного реагування для захисту своїх операцій та активів. З цією метою насамперед потрібно визначити чинні та потенційні загрози і спрямувати зусилля на мінімізацію ризиків та управління ними. Зазначені заходи, зокрема, передбачають:

1. Забезпечення безпеки персоналу, активів і логістики компанії, у т.ч. створення карти ризиків або зведення ризиків операцій і місць у зоні конфлікту із включенням/урахуванням вартості майна та загальної кількості працівників; визначення потреби та оптимізації логістики за рахунок створення критично важливих альтернативних ланцюгів поставок.

2. Визначення альтернативних географічних місць для швидкого відновлення виробничого процесу за рахунок релокації. Для забезпечення фізичної безпеки як персоналу, так і фізичних активів підприємства, по можливості передислокувати підприємства із територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, у безпечні регіони.

3. Налагодження безперервного контакту з працівникам, які працюють віддалено.

4. Постійний перегляд та збереження друкованих/фізичних копій всіх страхових полісів, важливих контактів, подробиць звітності про претензій та аварійного відновлення та безперервності бізнесу з метою забезпечення швидкого доступу до них у разі кібератаки.

5. Переведення документообігу на електронну основу з їх розміщенням у хмарні сервіси

6. Оперативне сповіщення про негативні/критичні обставини своїх страхових компаній.

7. Використання всіх поточних протоколів керування кіберризиками задля якомога швидшого виправлення виявлених критичних вразливостей.

8. Усвідомлення постійної критичності поточних бізнес-ризиків у регіоні конфлікту, що може включати глобальні наслідки, пов'язані з труднощами фінансових переказів (через санкції SWIFT), вплив на вартість товарів, вантажні та авіаційні ризики внаслідок відсутності страхування.

Стосовно кібербезпеки слід усвідомити, що кібератаки росії на порушення ланцюгів постачання, постачальників ІТ, урядових установ, організацій, що надають фінансові послуги, критичну інфраструктуру (включаючи охорону здоров'я, транспорт та енергетику) та інші критично важливі національні установи, триватимуть.

Виходячи з цього слід підтримати аргументацію вітчизняних фахівців щодо необхідності використання можливостей штучного інтелекту як інструменту захисту від кіберінцидентів [3].

Вважається доцільним акцентувати увагу на дещо незвичному та дискусійному підході щодо вирішення проблеми нестачі робочої сили в Україні.

За час війни український бізнес зумів адаптуватися до широкого спектру проблем: від зруйнованих логістичних ланцюжків до енергетичного терору. Тому у звітах Національного банку та твердженнях ряду фахівців лунають твердження про пристосованість економіки до війни і її поступового відновлення.

Однак останнє стане можливим у тому числі за рахунок подолання дефіциту кадрів. Бізнес наразі відчуває істотні складнощі в пошуку персоналу, а дані агрегаторів з пошуку роботи свідчать про падіння кількості активних шукачів роботи, яке відбувається одночасно з ростом кількості вакансій.

Люди не бажають розкривати свої місцезнаходження та працевлаштування оскільки бояться мобілізації. Наразі констатується серйозний брак трудових ресурсів у всіх сферах, найбільший запит існує на сільгоспвиробників та багатьох галузях промисловості. У зв'язку з цим біда висунута пропозиція стосовно можливості завезення в Україну працівників з інших країн, які не будуть потрапляти під мобілізацію і модифікувати міграційну політику, оскільки без залучення трудових мігрантів, на думку експерта, навряд чи вдасться обійтись [4].

Згідно прогнозів ряду міжнародних інституцій, Україні бракуватиме 8,6 млн робочих рук. Але слід урахувати можливість того, що після завершення військових дій і відкриття кордонів з України виїде 1,5-2 млн чоловіків, а велика кількість українців, які перебувають за кордоном, може не захотіти повертатися.

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що перемога не принесе подальшого економічного зростання, якщо вже зараз не почати дбати про вирішення трьох чинників: повернення українців на Батьківщину, скорочення міграції з України та залучення трудових мігрантів з-за кордону.

Але, певною мірою погоджуючись із висунутою пропозицією, постає жорстке питання: хто і в яких масштабах наразі зголоситься працювати у країні, де триває війна із непевними подальшими а, можливо, загрозливими перспективами? Тому важливо розробити ефективну міграційну політику з метою повернення українців і залучення кадрів з інших країн.

Моніторинг перебігу воєнних та зовнішньополітичних подій на основі новітніх інноваційно-інформаційних технологій сприятиме оптимізації функціонування виробничих та сервісних структур у воєнний час та постійному оновленню можливостей/інструментів протидії ворожим стратегіям.

Список використаних джерел

1. Sivapuram V.R., Prabhakar K., Shaw R. Globalization of Local Risks through International Investments and Businesses: a Case for Risk Communication and Climate Fragility Reduction. URL: https://www.unisdr.org/files/65846_f216prabhakargloballocalfinal.pdf
2. Mitigating risks for foreign investors in Ukraine. December 4, 2023. URL: <https://dlf.ua/en/mitigating-risks-for-foreign-investors-in-ukraine/>
3. Тимошенко О.І., Гаврилюк О.В. Кібербезпека та штучний інтелект у контексті забезпечення безпеки підприємництва у військовий час. Актуальні питання забезпечення кібербезпеки та захисту інформації: Матеріали IX Міжнарод. наук.-практ. конф., Київ, 30 березня 2023 р. / Редкол.: О. І. Тимошенко та ін. Київ: Європейський університет. 2023. С. 6-9.
4. Україні після війни не обійтися без залучення іноземної робочої сили – експерт. URL: <https://socportal.info/ua/news/ukraini-pislya-viini-ne-obiitisya-bez-zaluchennya-inozemnoi-robochoi-sili-ekspert>

ОСНОВНІ ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

Винник К. С.

аспірант,
кафедра економіки, фінансів та обліку
ПВНЗ «Європейський університет»

THE MAIN FACTORS AFFECTING THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY

Vynnyk Konstantin
graduate student of the Department of Economics,
finance and accounting,
PHEE "European University"

The construction industry occupies one of the key positions in the national economy, and the level of its development speaks of the economic development of the country as a whole. A peculiarity of the functioning of the construction industry is its close relationship with other branches of the national economy, since it is here that the material base of production is created. The development and implementation of strategies for the development of the national economy and each of the country's regions is impossible without intensification of construction, increasing its volume and quality of construction works based on the use of modern methods of construction, capital repair, reconstruction and modernization.

The construction industry plays a crucial role in the economic development of the country and requires effective financial strategies to ensure the successful completion of projects. Modern financial strategies have become an effective tool for managing and minimizing business risks for construction enterprises. In the

scientific works of S. Paranchuk, O. Chervinska, N. Popadynets, and O. Kornachuk, the problem of the effectiveness of management of financial resources of construction companies in crisis conditions is considered. Peculiarities of financial support of construction companies during socio-economic turbulence[1] are studied.

Businesses in the construction industry can use modern financial strategies to ensure efficient use of resources and improve their operations. Eastern European economists P. Rychkova, N. Shkulanova investigate the determinants of the financial structure of construction companies in certain European countries. In particular, the factors affecting the decisions of construction companies regarding the capital structure and an overview of economic prospects are considered [2].

Yu. Yurchenko, in his article "The main stages of developing a financial strategy of construction enterprises" studies the problems of developing a financial strategy of construction companies with a focus on the key stages of development. The question of the significance of this process for the long-term stability of construction companies is being investigated[3].

It is possible to single out the main factors affecting the state of economic security of a construction enterprise:

- real estate and completed construction products in the form of buildings and structures that become objects of ownership of them;
- mobility of production, characterized by the provision of construction services, which are provided at the location of construction and determined by the customer;
- high cost of construction products;
- long periods of construction of buildings and structures;
- low rate of capital turnover and a long business cycle;
- significant duration of construction objects;
- individualization of the consumer (the customer acts as a consumer), which forms the price of the object;
- the dispersion of construction, which consists in the relocation of workers after handover of one object to another, sometimes geographically distant from the first, which makes construction more expensive;
- a significant need for the interaction of many enterprises and organizations during the creation of construction products, which explains the presence of complex technical and economic relations in the industry;
- significant dependence on natural factors, which determines the need for variation in technical and technological solutions and affects labor productivity, the specifics of its protection and safety, determines the duration and sequence of work performance;
- the presence of a significant amount of documentation and the need for its mandatory compliance
- requirements, norms and standards set by the state;
- the need to control the non-transparency procedure during licensing and obtaining permits.

It is proposed to classify the features of the construction industry according to the following criteria: organizational, technological, and economic features. The main organizational features of construction enterprises are: forms of construction organization; dependence on the relief of the area; climatic, seismological conditions and soil characteristics; increased control by the state.

The most important technological features include: long-term operating cycle; non-uniformity of construction processes due to the small-scale nature of production.

Among the key economic features, the following are identified: a long operational cycle of the construction process; high level of financial risks of construction activities; availability of specific sources and mechanisms for attracting financial resources; a special careful approach to planning and budgeting, as well as to management and accounting of construction activities.

Based on the specifics of the construction industry and taking into account the definition of the essence of the construction enterprise as an independently functioning integrated system with certain elements that require a state of security for stable operation, it becomes appropriate to justify the application of a system approach during the study of its economic security.

List of used sources

1. Paranchuk, S. V., Chervinska, O. S., Popadynets, N. M., & Kornachuk, O. Yu.. (2022). Financial resources of construction companies in crisis conditions. *Regional Economy*, 104 (2), 79-84. DOI:<https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-2-8>.
2. Růčková, P., & Škuláňová, N.. (2022). The firm-specific and macroeconomic determinants of the financial structure of construction companies in selected European countries. *Review of Economic Perspectives*, 22(2), 117–133. DOI:<https://doi.org/10.2478/revecp-2022-0006>
3. Yurchenko, Yu. (2019). Main stages of development of financial strategy of construction enterprises. *Economic Bulletin of the University*, 41, 221–228. DOI: https://doi.org/10.31470/2306-546x-2019-41-221-228/ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/bud_20.htm

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Донець О.В.

аспірант кафедри менеджменту та маркетингу
ПВНЗ “Європейський університет”

Є різні точки зору щодо визначення сутності поняття «інновація», а саме під нею розуміють:

- 1) процес, що полягає у створенні, поширенні та застосуванні;
- 2) різного роду зміни (Шумпетер Й., Валента Ф., Волдачек Л.) [9];
- 3) кінцевий результат впровадження новації з метою отримання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту.

Отже, інновації покладені в основу забезпечення інноваційної складової системи економічної безпеки підприємства. Тому виникає необхідність у розгляді змісту останньої. На думку Краснощокрової Ю.В., в інноваційній безпеці вирішальною умовою вважається дотримання та реалізація інтересів підприємства, а така безпека безпосередньо спрямована на формування необхідних і достатніх умов для збільшення можливостей створення та використання інновацій; продуктових, технологічних, економічних, організаційних і соціальних, з метою розроблення та впровадження конкурентоспроможності продукції й технологій на рівні світових стандартів [4, с. 177].

Поряд з цим під інноваційною безпекою підприємства розуміють послідовну, заплановану, цілеспрямовану, комплексну діяльність підприємства щодо зміни кожного з елементів бізнесу певного підприємства, викликану попитом, обумовлену науково-технічним прогресом і спрямовану на діючу організаційну структуру, технологічні процеси, стиль і методи управління, продукцією, що випускається, джерела сировини й матеріалів, ринки збуту, документообіг та ін.. Логічно, що після визначення понять «інновації», «інноваційна безпека підприємства» виникає необхідність у розробленні складової впровадження інновацій як послідовності дій із виведенням на ринок інновацій, які будуть користуватися попитом та забезпечать реалізацію цілей підприємства.

Основними елементами маркетингової складової впровадження інновацій є: 1) економічне забезпечення, що передбачає аналіз економічної доцільності та впровадження інновацій та джерел інвестування; 2) нормативно-правове забезпечення на основі патентування, сертифікації, ліцензування, отримання дозвільної документації; 3) інформаційне забезпечення, що ґрунтується на зборі та аналізі ринкової інформації; 4) виробничо-технічне забезпечення здійснюється на основі забезпечення різними видами ресурсів: сировини, технологій, виробничої бази.

Саме на основі економічного забезпечення виникає необхідність у застосуванні механізму впровадження інновацій. Під механізмом інноваційної безпеки підприємства розуміємо систему основних ідей, інструментарію та аналізу діяльності підприємства і зовнішнього середовища, формування стратегії і контролю. Основними її елементами є:

- 1) підприємство, зовнішнє середовище – структура, культура, ресурси, ринки, конкуренти;
- 2) формування політики – модель, цілі, стратегії; 3) реалізація політики – плани, бюджет, маркетингові заходи;
- 4) перевірка та контроль політики – результати, процеси, передумови об'єктивних і суб'єктивних змін.

Отже, вихідним елементом у формуванні та забезпечення інноваційної безпеки підприємства являється детальне вивчення його слабких та сильних сторін, можливостей та загроз. Забезпечення інноваційної безпеки підприємства базується на результатах здійснених наукових досліджень і

суттєво залежить від обраної підприємством політики, формуючись у її межах. Таким чином, одержані дослідження дозволяють сформулювати такі засади реалізації інноваційної безпеки підприємства у розрізі:

1) наукових дослідів і дослідно-конструкторських роботах (НДДКР), що складаються з науково-дослідної, конструкторської, технологічної політики;

2) кадрової політики;

3) маркетингової політики.

Безумовно, формування інноваційної політики на підприємстві здійснюється на основі трьох складових забезпечення:

1) аналітико-стратегічної (дослідження ринку, аналіз та оцінка можливостей підприємства, сегментація ринку і вибір цільових сегментів);

2) розроблення комплексу маркетингу (товарна політика, ціноутворення, методи збуту, маркетингові комунікації);

3) організація та управління інноваційною діяльністю (створення служб, функціонування інформаційної системи, управління інноваційною діяльністю). Реалізація розроблених інноваційних заходів неможлива без фінансового планування або складання бюджету. Бюджет дозволяє правильно прийняти рішення щодо розподілу ресурсів, встановити контрольні параметри реалізації дій. Контроль інноваційної діяльності забезпечує вимірювання і оцінювання реалізації стратегій, планів і програм, визначення коригувальних дій, які у сукупності забезпечують досягнення інноваційних цілей.

Список використаної літератури

1. Полінкевич О.М. Принципи інноваційної діяльності в управлінні підприємством [Електронний ресурс] / О.М. Полінкевич // Луцький національний технічний університет. – Режим доступу: http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_em/2019_7_2/37.pdf.

2. Краснощок Ю.В. Інноваційна безпека підприємства як запорука конкурентоспроможності в умовах інтеграції [Електронний ресурс] / Ю.В. Краснощок // Управління розвитком. 2021. – № 4 (101) – С. 177-178. – Режим доступу: http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc_gum/Uproz/2021_4/u1104kr4.pdf.

СЕКЦІЯ 2. ПРАВОВА ПАРАДИГМА БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ

ПРОЦЕС НАБЛИЖЕННЯ ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ДО ПРАВА ЄС

**Калініченко З. Д.,
к.е.н., доцент, Запорізький національний університет**

Відносини між Європейським Союзом і Україною на двосторонній основі було встановлено у середині 90-х років минулого сторіччя із підписанням Угоди про партнерство і співробітництво між Україною і Європейським Співтовариством і його державами-членами. Україна взяла на себе зобов'язання щодо поступового вдосконалення національного законодавства відповідно до стандартів ЄС. Сфера довкілля була визначена як один з пріоритетних напрямів цього процесу. Було схвалено План дій Україна-ЄС у рамках Європейської політики сусідства(2005 р.), в якому вперше згадується про процес наближення національного законодавства до європейських норм і стандартів. У 2007 році розпочалися переговори щодо Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, яку врешті було підписано 2014 року. Угода набрала чинності 1 вересня 2017 року.

Наближення українського законодавства до політики ЄС у сфері охорони довкілля здійснюється відповідно до додатку ХХХ. Процес поділений на три періоди:

перший період: 2014-2017 рр.;

другий період наближення й імплементації відбудеться 2018-2021 рр.;

до кінця 2024 р. переважно здійснюватиметься діяльність із впровадження законодавства.

Перший період наближення закінчився 2017 року і, відповідно до планів реалізації, основна частина Директив ЄС повинна мала бути впровадженою до кінця зазначеного року. Деякі ключові положення директив щодо екологічного регулювання господарської діяльності та промисловості, хоч і зі значними затримками, але все ж були внесені до національного законодавства. Проте велика частина ключових заходів щодо транспонування екологічних директив не була завершена під час першого періоду, як було заплановано. 25 жовтня 2017 року Уряд України прийняв постанову, яка встановлює новий план заходів щодо імплементації європейських нормативів в Українському законодавстві, проте нові плани були оприлюднені лише у березні 2018 року.

Крім директив і політик ЄС, які було згадано вище, слід зазначити декілька документів, які визначатимуть екологічне регулювання в Україні у найближчі роки та які узгоджуються із іншими правовими актами що будуть впроваджувати вимоги інших директив ЄС у найближчому майбутньому.

Закон «Про оцінку впливу на довкілля» (ОВД) було прийнято у травні 2017 року. Він набрав чинності 18 грудня 2017 року і замінив Закон «Про екологічну експертизу». Ці нормативні акти разом з новим Законом «Про стратегічну екологічну оцінку» відповідають вимогам Директив ЄС 2011/92/ЄС (2014/52/ЄС) щодо ОВД і 2001/42/ЄС щодо СЕО.

Зрештою, закон про ОВД набрав чинності і пропонує цілий ряд суттєвих переваг у порівнянні з попереднім законодавством у цій сфері. По-перше, законом визначено перелік конкретних видів господарської діяльності, які зобов'язані проводити ОВД. Тваринницькі господарства поділяються на 2 групи:

Перша група підлягає обов'язковій ОВД, яка також може вимагає проведення оцінки транскордонного впливу тваринницьких господарств в залежності від виробничих потужностей.

Ці нові показники виробничих потужностей суттєво відрізняються від тих, які було визначено раніше законодавством України щодо видів діяльності із високим ступенем екологічної небезпеки і які, наприклад, не були зобов'язані проводити оцінку щодо потенційних транскордонних впливів. Таким чином, цей закон встановлює однакові (або навіть менші) мінімальні виробничі потужності які визначають ступінь екологічних ризиків тваринницьких господарств як і в ДПВ 2010/75/ЄС.

До інших переваг закону про ОВД відносяться забезпечення належної, прозорої участі громадськості та процесу прийняття рішень у місцевих громадах, залучення ширшої аудиторії зацікавлених сторін, вільний доступу до інформації і документації, створення єдиного державного реєстру оцінок впливу на довкілля у мережі Інтернет.

Впровадження Водної рамкової Директиви також має суттєво покращити екологічне регулювання у країні. Протягом десятиріч не здійснювалось належне управління, моніторинг водних ресурсів і контроль їхнього забруднення, особливо що стосується дифузних джерел забруднення, що призвело до значного забруднення та не задовільного стану водойм та води. План наближення національного законодавства до положень директиви передбачає внесення змін до Водного кодексу, цілого ряду підзаконних актів і потребує структурних змін. На сьогоднішній день процес імплементації положень Водної рамкової директиви можна вважати одним із найуспішніших, порівняно з іншими директивами, спрямованими на більш ефективне екологічне регулювання. Процес впровадження цих директив разом із директивами щодо ОВДі СЕО широко підтримується проектом ЄС «Підтримка України в апроксимації напрацьованого законодавства ЄС у сфері навколишнього середовища».

У 2016-2017 р.р було прийнято Закон щодо впровадження інтегрованих підходів в управлінні водними ресурсами за басейновим принципом, а також Постанову уряду про затвердження Порядку розроблення плану управління річковими басейнами.

Сільське господарство, і особливо тваринництво, є одним з найбільших

споживачів водних ресурсів для виробничих потреб. Сьогодні в Україні серед виробників поширена практика використання водних ресурсів без спеціального дозволу та/або з перевищенням встановлених лімітів. Тому створення ефективної системи моніторингу і відповідності вимогам є пріоритетним завданням. Забруднення від сільськогосподарських джерел є ще однією проблемою, яку необхідно вирішити за допомогою інтегрованої частини Водної рамкової директиви — Директиви про захист вод від забруднення, викликаного нітратами від сільськогосподарських джерел (91/676/ЄЕС). Це одна з небагатьох екологічних директив, за впровадження яких несуть спільну відповідальність Міністерство екології та природних ресурсів і Міністерство аграрної політики. Одним із головних завдань є: визначити і створити карту зон вразливих до накопичення нітратів (описаних у попередніх розділах), а також розробити план дій щодо управління такими зонами, включаючи НДТ і моніторинг.

Вже розроблено такі документи: проект Методики визначення зон, вразливих до нітратних сполук, і проект Кодексу кращих сільськогосподарських практик. Сьогодні ці проекти документів розглядаються й узгоджуються Міністерством екології та природних ресурсів і Міністерством аграрної політики. Подальші етапи застосування Директиви щодо нітратів будуть переглянуті й оновлені у новому урядовому плані з наближення законодавства України до права ЄС.

Згідно з оцінками Всесвітньої організації охорони здоров'я, в Україні спостерігається тривожний рівень смертності через забруднення повітря.

Директива про промислові викиди (ДПВ) вимагає тісної співпраці між урядовими структурами. Міністерство екології та природних ресурсів є основним органом, що несе відповідальність за процес впровадження положень Директиви, однак Міністерство енергетики та вугільної промисловості, Міністерство охорони здоров'я й інші державні установи також відіграють важливу роль у впровадженні положень ДПВ до національної політики.

Як і у випадку багатьох інших директив, наближення національного законодавства до положень цієї Директиви значно відстає від графіку. Згідно з початковим планом імплементації, цей процес мав би завершитися протягом першого періоду до 2017 року, однак насправді спостерігаємо значне відставання від графіку у цьому питанні. Уряд схвалив Національний план скорочення викидів від великих спалювальних установок. Директива повинна знайти своє відображення у впровадженні відповідного законодавства щодо інтегрованих дозволів, а також щодо спеціальної державної структури відповідальної за моніторинг і контроль.

Міністерство екології та природних ресурсів повідомило, що станом на цей час розроблено проект Концепції реформування системи надання екологічних дозволів і технічну версію Закону про систему екологічних дозволів. Деякі експерти висловлюють стурбованість, що законопроект може містити ряд положень, які не відповідають нормам Конституції й інших законів

України.

Не зважаючи на це, деякі положення ДПВ, як наприклад, вимоги щодо промислового тваринництва, знайшли своє відображення у прийнятому Законі про ОВД, і, так само як ОВД вимоги Директива 75 також великою мірою ґрунтуються на прозорості й участі громадськості у питаннях видачі інтегрованих дозволів.

Важливою частиною ДПВ, як вже було зазначено у попередніх розділах, є впровадження Реєстру викидів та перенесення забруднювачів (РВПЗ). Протокол про РВПЗ, також відомий як Київський протокол Організації Конвенції. Відкритий доступ до даних такого реєстру значний крок вперед у частині забезпеченні якісного моніторингу навколишнього середовища у країні, однак поки що така інформація не є доступною широкому загалу. Тому існує нагальна потреба у належному функціонуванні системи таких реєстрів.

Іншими важливими змінами у секторі сільського господарства на політичному рівні є концепції та стратегії розвитку. У співпраці з іноземними партнерами, що мала місце останні роки, було розроблено Єдину комплексну Стратегію розвитку сільського господарства і сільських територій на 2015-2020 рр. — що можна розцінювати як спробу започаткувати комплексний підхід до реформування галузі, принаймні, на стратегічному рівні, створюючи систему, в якій буде частково використано європейські досягнення та досвід, включаючи ССП (Спільна сільськогосподарська політика). Стратегія є одним із перших документів у рамках сільськогосподарської політики, який розрізняє потребу у розвитку сільських територій, охороні довкілля і необхідність у встановленні мінімальних екологічних стандартів, тим самим охоплюючи соціальні й екологічні проблеми галузі, а не лише економічні цілі. Однак, не зважаючи на роботу іноземних і українських експертів над стратегією, вона залишилася на папері і не була повністю реалізована або затверджена. Натомість її було перетворено на так звану Стратегію розвитку аграрного сектору “3+5”, до якої було відібрано пріоритети: земельна реформа (відкритий ринок землі), державна підтримка фермерів і реформування державних підприємств.

Уряд додатково схвалив Стратегію розвитку сімейних фермерських господарств і кооперативів, мета якої полягає у запровадженні державної підтримки для дрібних сільськогосподарських підприємств у сільській місцевості. Визнаючи малі і середні фермерські господарства й їхню співпрацю як потенційно більш сталий спосіб виробництва та можливість працевлаштування мільйонів громадян, важливо створити сильну альтернативу промислового методу виробництва харчових продуктів, зокрема, м'яса, у країні.

З огляду на вищезазначене, можна зробити висновок і рекомендації для сприяння покращенню екологічних показників і підвищенню контролю не лише промислових тваринницьких господарств, але й всіх забруднювачів. Дотримуючись цих пунктів, Україна може поступово просуватись у напрямку більшої прозорості, відкритого доступу до інформації, незалежного

моніторингу та контролю, ефективних штрафів, забезпечення дотримання законодавства у цілому та належних умов для участі громадськості у процесі прийняття рішень у сфері довкілля.

Уряд повинен виконувати міжнародні зобов'язання України і дотримуватися встановленого графіку транспонування законодавчої бази ЄС до національного законодавства. Сильні та дієві заходи охорони довкілля також позитивно впливають і на економіку. Чіткі вимоги і прогресивне регулювання стимулюють бізнес і залучають відповідальних підприємців.

Список використаних джерел

1. Директива про скорочення національних викидів в атмосферне повітря від певних забруднюючих речовин та основи моніторингу. URL: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2016.344.01.0001.01.
2. Національна стратегія наближення (апроксимації) законодавства України до права Європейського Союзу у сфері охорони довкілля, Київ, 2015 URL: https://menr.gov.ua/files/docs/draft_NAS_FEB2015.pdf
3. Відповідь Міністерства екології та природних ресурсів на офіційний інформаційний запит від НУО «Екодія». URL: <http://ec.europa.eu/environment/pubs/pdf/>

ЗАХИСТ ПРАВ ЛЮДИНИ У СФЕРІ ПІДПРИЄМНИЦТВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

**Соболь М. О.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»**

Розв'язана терористичною державою РФ війна проти України спричинила значні негативні наслідки для українського бізнесу. Багато підприємств були змушені припинити свою діяльність, інші зазнали значних збитків. В цих умовах захист прав людини у сфері підприємництва набуває особливої актуальності.

Війна завдала серйозних ударів по економічній стабільності та розвитку України. Підприємства, які є основними джерелами робочих місць, економічного зростання, наповнення державного та місцевого бюджетів, стикаються з руйнуванням інфраструктури, втратами майна, виробничих потужностей, логістичними проблемами та правовою невизначеністю. Ці виклики вимагають невідкладних заходів для забезпечення прав підприємців та захисту їхніх інтересів.

Захист прав людини у сфері підприємництва під час воєнного стану включає в себе низку аспектів, серед яких захист майнових прав, забезпечення права на працю, підтримка економічної активності та відновлення бізнесу після втрат. Важливо також забезпечити правову підтримку підприємців, які продовжують свою діяльність в умовах війни, зокрема через вдосконалення національного законодавства та активізацію міжнародної співпраці.

Закріплене у Конституції України право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом, є наріжним каменем у сфері підприємництва.

Однак, чи можна однаково реалізовувати це право та сприяти його реалізації за звичайних умов та в часі дії воєнного стану? Відповідь на це питання є очевидною. Право на підприємницьку діяльність в станах миру і війни може бути реалізоване, висловлюючись обережно, вкрай по-різному. [2]

В умовах збройної агресії РФ підприємці стикаються з численними порушеннями своїх прав: можуть стати жертвами воєнних дій, перебувати у небезпечній зоні чи місці, де можливі обстріли, ракетні чи авіаційні удари, бомбардування, військові операції. Бойові дії можуть обмежувати свободу пересування підприємців, ускладнюючи їм ведення бізнесу. Можна втратити майно внаслідок руйнувань, обстрілів або його примусового відібрання. Суб'єкти підприємницької діяльності можуть зазнавати тиску з боку влади або інших груп. Війна може ускладнювати доступ підприємців до правосуддя, що робить їх більш вразливими до порушень їхніх прав тощо. [3; с. 116]

В той же час, не дивлячись на всі трагічні моменти та вкрай складну ситуацію, держава має вживати заходів для захисту прав підприємців та сприяти відновленню економіки. Це вимагає вдосконалення правового регулювання у цій сфері, а також ефективного застосування вже існуючих норм. [6; с. 160]

В світлі права на підприємницьку діяльність, яке закріплене у Конституції України, має своє чільне місце в Національній стратегії у сфері прав людини та Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року, спробуємо розібратись з якими проблемами стикається бізнес під час воєнного стану та за умов збройної агресії. [2] [4] [5]

Чи не найголовнішою проблемою у сфері підприємництва під час дії воєнного стану є порушення прав людини на життя та здоров'я. Вся територія України піддається ракетним ударам з боку терористичної держави РФ. Особливо небезпечними є прифронтові та прикордонні з РФ зони, де може застосовуватись чи застосовується різноманітне озброєння, включаючи артилерію, міномети, ракетні установки та навіть авіацію. Через це особи з числа підприємців та найманих працівників можуть або загинути, або бути пораненими, що призводить до серйозних втрат людського потенціалу. У таких умовах ведення бізнесу стає надзвичайно складним і ризикованим, оскільки постійні обстріли та бойові дії високої інтенсивності майже повністю унеможливають здійснення підприємницької діяльності. Крім того, постійні перебої з постачанням товарів, енергії та інших ресурсів ще більше ускладнюють роботу підприємств, що в свою чергу впливає на економіку країни в цілому.

Під час збройної агресії та дії воєнного стану у сфері підприємницької діяльності існує велика проблема з порушенням прав на володіння майном. Це проявляється в багатьох площинах і має різноманітні наслідки для бізнесу. Зокрема, майно, виробничі потужності, транспортні засоби та інші активи підприємств можуть бути знищені або серйозно пошкоджені внаслідок бойових дій, артилерійських обстрілів, авіаударів та інших форм військових

атак. Відсутність можливості використовувати рухоме та нерухоме майно через постійні загрози або бойові дії також негативно впливає на підприємницьку діяльність, призводячи до зупинки виробничих процесів та зниження продуктивності. [1; с. 16]

Крім того, майно підприємства може бути викрадене окупаційними формуваннями або іншими злочинними елементами, що діють у зоні конфлікту. Це включає не лише матеріальні активи, але й інтелектуальну власність, документи та інші важливі ресурси. Втрати майна часто супроводжуються значними фінансовими збитками, які важко відшкодувати в умовах воєнного стану.

Окрім вищезазначених проблем, існує також ризик вилучення майна державою. Згідно з законодавством, держава має право вилучати майно для потреб оборони і забезпечення безпеки, проте в умовах воєнного стану це може відбуватися і без належного дотримання законодавчих процедур. Така практика, хоч і може бути виправдана з точки зору національної безпеки, створює додатковий тягар для бізнесу, який і без того стикається з численними труднощами. [3; с. 182]

Таким чином, порушення прав на володіння майном у період збройної агресії є однією з ключових проблем, що впливає на підприємницьку діяльність. Вирішення цієї проблеми потребує комплексного підходу, включаючи заходи з посилення захисту прав власності, відшкодування збитків та створення умов для відновлення бізнесу після завершення бойових дій.

Великою проблемою у сфері підприємництва є порушення права на пересування, яке проявляється в багатьох аспектах і суттєво обмежує можливості для ведення бізнесу. Зокрема, підприємства, розташовані на окупованих територіях, практично не можуть бути переміщені на підконтрольну українському уряду територію через блокування шляхів, контроль окупаційних сил та ризики фізичного знищення майна під час спроб релокації. Це призводить до значних фінансових втрат та повної зупинки діяльності таких підприємств.

Також бізнес не завжди може вільно переміщуватись територією України або залишати її з метою ведення підприємницької діяльності та отримання прибутку. Внутрішні переміщення обмежуються через блокпости, перевірки документів та загальні заходи безпеки, які, хоч і спрямовані на захист громадян, значно ускладнюють логістику і оперативну діяльність підприємств. Перетин державного кордону також стає проблематичним через введення обмежень на виїзд, особливо для осіб призовного віку, що обмежує можливості бізнесу для міжнародної співпраці та укладання угод.

Існує також значна проблема релокації підприємств з небезпечних до більш безпечних районів. Процес переміщення виробничих потужностей, обладнання та персоналу вимагає значних ресурсів, як фінансових, так і людських, що не завжди є доступним для малого та середнього бізнесу. Крім того, нові місця розташування часто не мають належної інфраструктури або потребують часу для адаптації та налагодження повноцінної роботи. Це все

разом призводить до зниження ефективності бізнесу та втрати конкурентоспроможності.

Таким чином, порушення права на пересування є однією з критичних проблем, що стоїть перед підприємництвом у сучасних умовах. Для її вирішення необхідно розробляти та впроваджувати державні програми підтримки бізнесу, спрямовані на спрощення процедур релокації, забезпечення безпечних маршрутів для переміщення та створення умов для відновлення діяльності підприємств на нових місцях.

Мобілізація самих підприємців та/або найманих працівників і пов'язані з нею інші питання можуть суттєво перешкоджати реалізації права на підприємницьку діяльність. Ця проблема має кілька важливих аспектів. Зокрема, варто відзначити питання бронювання найманих працівників, яке часто супроводжується зловживаннями, суб'єктивними рішеннями та вибірковим підходом. Це може призводити до несправедливих ситуацій: одні підприємства зберігають своїх ключових працівників, тоді як інші змушені втрачати кваліфіковані кадри, що значно впливає на їхню здатність вести бізнес.

Крім того, спірним є питання адміністративних штрафів для підприємств за неявку найманих працівників на виклик до центрів комплектування. Такі штрафи можуть створювати додатковий фінансовий тягар для бізнесу, який вже знаходиться в складних умовах через воєнний стан. Підприємства часто не мають впливу на рішення своїх працівників щодо мобілізації, але змушені нести відповідальність за їхню неявку, що ставить їх у несправедливе становище. З метою унеможливлення накладення штрафу такий підхід може провокувати звільнення військовозобов'язаних працівників та їхню роботу без належного оформлення трудових відносин, а відтак й без сплати податків.

До цього додаються проблеми, пов'язані з оперативним управлінням підприємствами у воєнний час. Коли ключові управлінці та спеціалісти мобілізуються, це може призводити до порушення виробничих процесів, втрати контролю над діяльністю підприємства та зниження ефективності роботи. В умовах нестабільності та постійної загрози бойових дій, такі ситуації можуть мати катастрофічні наслідки для бізнесу, включаючи його закриття.

Для вирішення цих проблем необхідно розробити комплексну політику, яка враховуватиме потреби як оборони країни, так й збереження економічної активності. Це може включати створення прозорих і справедливих механізмів бронювання працівників, надання підприємствам фінансової підтримки на час мобілізації ключових кадрів та впровадження гнучких умов для сплати штрафів або їх скасування в особливих випадках. Такі заходи допоможуть зберегти робочі місця, підтримати економіку та забезпечити стабільність підприємницької діяльності навіть у надзвичайних умовах.

Таким чином, нами була здійснена спроба розглянути важливі проблеми, з якими стикається підприємництво в умовах воєнного стану та збройної агресії з боку РФ, а також запропонувати шляхи їх вирішення. Війна спричинила серйозні порушення прав людини, зокрема на життя та здоров'я,

володіння майном, право на пересування та ведення підприємницької діяльності. Значні збитки, руйнування інфраструктури, втрати виробничих потужностей та логістичні проблеми ускладнюють роботу підприємств. Мобілізація підприємців та працівників створює додаткові труднощі для бізнесу.

Для подолання цих викликів необхідно вдосконалити правове регулювання, забезпечити правову підтримку підприємців, створити державні програми підтримки бізнесу, зокрема щодо спрощення процедур релокації та надання фінансової допомоги. Це допоможе зберегти робочі місця, підтримати економіку та сприяти відновленню бізнесу після закінчення бойових дій.

Список використаних джерел

1. Керівні принципи щодо бізнесу і прав людини: Реалізація Рамкової програми Організації Об'єднаних Націй «Захист, повага і засоби захисту» / ред. О. Уварова ; пер.: К. Буряковська та ін. Харків : Право, 2018. 80 с.
2. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 10.05.2024).
3. Правова система України в умовах воєнного стану: збірник наукових праць / ред.: О. О. Кот та ін. Одеса : Вид. дім «Гельветика», 2022. 540 с.
4. Про Національну стратегію у сфері прав людини : Указ Президента України від 24.03.2021 р. № 119/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119/2021#Text> (дата звернення: 10.05.2024).
5. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 24.01.2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-р#Text> (дата звернення: 10.05.2024).
6. Фоміна Л. О. Діяльність ООН щодо захисту прав людини у сфері бізнесу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія ПРАВО. 2018. Т. 2, № 53. С. 160–163.

ОКРЕМІ ПРОБЛЕМИ БАНКРУТСТВА ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПРАКТИКА СУДУ ЄС У ЦІЙ СФЕРІ

Сольський В. С.,
адвокат, арбітражний керуючий,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»

Існує ряд проблем при розгляді проваджень у справах про банкрутство державних підприємств або господарських товариств, які прямо чи опосередковано контролюються державою. Пропонується оглянути окремі з них, в т.ч. в контексті рішень суду ЄС.

1. Державні підприємства та підприємства, у статутному капіталі яких частка державної власності перевищує 50 відсотків, подають на розгляд кредиторів план санації, погоджений з органом (суб'єктом), уповноваженим управляти державним майном (ч.4 ст.96 Кодексу України з процедур банкрутства) [1, ч.4 ст.96]. Проблема полягає в тому, що відповідно до ч.2 ст.96 Кодексу України з процедур банкрутства процедура розпорядження майном

боржника вводиться строком до 170 календарних днів [1, ч.2 ст.96]. На практиці арбітражний керуючий за 170 календарних днів нерідко не встигає з об'єктивних причин провести повну інвентаризацію державного підприємства, провести повний та належний юридичний, фінансовий і технічний аудит і за його підсумками підготувати якісний та ефективний план санації державного підприємства. За 170 календарних днів арбітражний керуючий не встигає погодити план санації з органом (суб'єктом), уповноваженим управляти державним майном, а також із комітетом кредиторів. Останнє своїм наслідок має закриття судом процедури про банкрутство. Право щодо використання засобів національного захисту не є абсолютним або таким, що можна застосовувати автоматично. Переглядаючи, чи було його дотримано, варто звернути увагу на особливі обставини кожної справи. Це означає, що, окрім інших речей, ЄСПЛ має врахувати реалістичність загального правового контексту, в якому діють засоби захисту [9, п.58].

2. Окрема проблема полягає в тому, орган (суб'єкт), уповноважений управляти державним майном, реально не бере жодної участі у підготовці або хоча б сприянні у підготовці плану санації державного підприємства. Останнє своїм результатом має те, що орган (суб'єкт), уповноважений управляти державним майном, не погоджує план санації, підготовлений арбітражним керуючим і, тим самим, повністю блокує можливість подальшого судового провадження про банкрутство державного підприємства.

На вирішення цієї проблеми є ряд пропозицій. Зокрема, доцільною вбачається пропозиція Мельниченко Руслана, який пропонує запровадити прямий обов'язок органу (суб'єкта), уповноваженого управляти державним майном, розробити план санації з метою попередження банкрутства державного підприємства [2, с. 6]. На підставі практики та рекомендацій ЄСПЛ також рекомендує запровадити на рівні Кодексу України з процедур банкрутства субсидіарну відповідальність органу (суб'єкта), уповноваженого управляти державним майном, за зобов'язаннями державного підприємства.

У справі ЄСПЛ «Лисянський проти України» [3, п.19] порушується питання про відповідальність держави за борги державного підприємства, яке є самостійною юридичною особою. ЄСПЛ зазначив, що рішення про ліквідацію шахти та включення її до складу Горлівської дирекції по ліквідації шахт було прийнято Міністерством палива та енергетики, яке, крім того, розпоряджалося власністю підприємства на свій розсуд. Більше того, підприємство-боржник здійснювало свою діяльність у сфері видобування вугілля, де держава встановлює розмір та умови виплати робітникам заробітної плати та інших виплат [3, п.19] ЄСПЛ вирішив, що, як і в справі «Михайленки та інші проти України» [5], Уряд не надав доказів того, що підприємство-боржник було настільки незалежним від держави, щоб звільнити державу від відповідальності за Конвенцією за дії чи бездіяльність цього підприємства. Неспроможність українських державних органів протягом кількох років вжити необхідних заходів для виконання рішення суду,

винесеного на користь заявника, перешкоджають йому в отриманні коштів, які він законно очікував отримати. Відповідно, у цій справі було порушення п. 1 статті 6 ЄКПЛ та статті 1 Протоколу №1 до ЄКПЛ. В багатьох схожих справах ЄСПЛ зазначав про те, що в контексті статті 1 Протоколу №1 до ЄКПЛ Уряд є відповідальним за борги шахти з врахуванням подібних обставин справи, зокрема у справі «Чернобрівко проти України» [4, пп.43-45]. Таким чином, відповідальність держави за виплату боргів залишається на ній незалежно від того, який орган повинен здійснювати виплату (чи ліквідаційна комісія, чи виконавча служба). На думку ЄСПЛ, юридичний статус підприємства згідно з внутрішнім законодавством хоча і має важливе значення при визначенні того, чи несе держава відповідальність за дії або бездіяльність підприємства в рамках ЄКПЛ, однак не є вирішальним фактором. Фактично в низці випадків ЄСПЛ визнавав державу відповідальною за борги підприємств незалежно від їх формальної класифікації в рамках внутрішньодержавного права (див. п.44 «Михайленки та інші проти України», п.19 «Лисянський проти України»).

3. Справи про банкрутство боржників, якими є державні підприємства та/або господарські товариства, більше ніж 50 відсотків акцій (часток) яких прямо чи опосередковано належать державі, щодо яких прийнято рішення про приватизацію, не порушуються до її завершення (ч.5 ст.12 Закону України «Про приватизацію державного та комунального майна»). Проведення у справах про банкрутство таких підприємств/господарських товариств, щодо яких прийнято рішення про приватизацію, підлягає припиненню, крім тих, що ліквідуються за рішенням власника. Справи про банкрутство підприємств/господарських товариств, щодо яких прийнято рішення про завершення приватизації, не можуть порушуватися протягом одного року з дня завершення приватизації з підстав, що виникли до завершення приватизації. Проблема полягає в тому, що кредитори державного підприємства у такому разі не мають ефективного правового механізму захисту своїх прав в Україні. По суті, такі кредитори не мають ефективних правових засобів захисту своїх прав в Україні.

Приймаючи рішення про те, чи варто відповідальність за дії або бездіяльність державного підприємства покладати в рамках ЄКПЛ на відповідний орган муніципальної влади, ЄСПЛ повинен буде врахувати такі обставини, як юридичний статус підприємства, права, які надаються йому таким статусом, характер діяльності, яку воно здійснює, і фактичну ситуацію, в рамках якої така діяльність ведеться, а також ступінь його незалежності від органів влади (див. п.24 «Радіокомпанія "Радіо-Франс" проти Франції» [8, п.24]).

Показовою є справа «"Україна-Тюмень" проти України», в якій ЄСПЛ зазначає, що заявник добросовісно отримав будинок в якості внеску до статутного капіталу, не знаючи про те, що Фонд державного майна не мав повноважень на його передання, та не було підстав для передбачення, що заявник мав знати про це. Заявник мав щонайменше легітимні сподівання щодо можливості використовувати будинок в своїй господарській діяльності.

Наслідком рішення про скасування передання ДП "Укрнафтопродукт" будівлі заявникові було позбавлення заявника його первинного капіталу та, відповідно, частини його активів. Не було жодних підстав вважати, що заявник міг вимагати якесь відшкодування понесених збитків. ЄСПЛ не знайшов жодних виняткових обставин, здатних виправдати відсутність у держави обов'язку відшкодувати завдані збитки у даній справі (пп.58-60 «"Україна-Тюмень" проти України») [8, п. 58-60].

ЄСПЛ постійно нагадує у своїх рішеннях, що до державного сектору можуть бути віднесені також державні компанії як суб'єкти господарювання. Саме на цій підставі ЄСПЛ відмовився розглядати заяву, подану Державною холдинговою компанією «Луганськвугілля». Підставою для відмови стало те, що компанія-заявник була зареєстрована як корпорація, що перебувала у власності та під управлінням держави, і була залучена до здійснення урядових повноважень в сфері управління вугільною промисловістю, відіграючи роль державної інституції в цій сфері державного управління (див. рішення у справі «Державна холдингова компанія «Луганськвугілля» проти України» [7].

ЄСПЛ при розгляді справ, подібних «Юрій Миколайович Іванов проти України» і «Бурмич та інші проти України», завжди перевіряє, чи мало державне підприємство достатньо організаційної та управлінської незалежності від держави, щоб звільнити останню від відповідальності в рамках Конвенції за дії і бездіяльність підприємства (див. п.44 «Михайленки та інші проти України» Справа "Михайленки та інші проти України" [5, п.44].

Державні органи не можуть довільно посилались на брак коштів як на виправдання невиконання рішення. Але затримка виконання рішення може бути обґрунтована окремими обставинами. Проте вона не може бути такою, що позбавляє сенсу право, гарантоване пунктом 1 статті 6 ЄКПЛ [5, п.52].

Джерела

1. Кодекс України з процедур банкрутства : Кодекс України від 18.10.2018 р. № 2597-VIII : станом на 8 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (дата звернення: 07.05.2024).
2. Мельниченко Р. АНАЛІЗ. Процедура та практика щодо банкрутства державних підприємств в Україні у контексті виконання рішень ЄСПЛ у справах «Юрій Миколайович Іванов проти України» і «Бурмич та інші проти України». Київ, 2020. 32 с. URL: <https://rm.coe.int/analysis-bankruptcy-burmych-r-melnychenko-nov-2020-ukr-final/1680a06a23> (дата звернення: 07.05.2024).
3. Рішення Європейського суду з прав людини від 04.04.2006 р. у справі "Лисянський проти України" (Заява N17899/02). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974_048#Text (дата звернення: 07.05.2024).
4. Рішення Європейського суду з прав людини від 04.10.2025 р. у справі "Чорнобривко проти України" (Заява N 11324/02). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/980_450#Text (дата звернення: 07.05.2024).
5. Рішення Європейського суду з прав людини від 06.06.2005 р. у справі "Михайленки та інші проти України" (Заяви NN 35091/02, 35196/02, 35201/02, 35204/02, 35945/02, 35949/02, 35953/02, 36800/02, 38296/02, 42814/02). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/980_231#Text. (дата звернення: 07.05.2024).
6. Рішення Європейського суду з прав людини від 22.11.2007 р. у справі "Україна-Тюмень" проти України" (Заява N 22603/02) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974_595#Text (дата звернення: 07.05.2024).

7. Рішення Європейського суду з прав людини від 27.01.2009 р. у справі «Державна холдингова компанія «Луганськвугілля» проти України» Case of State Holding Company LUGANSKVUGILLYA against Ukraine (Application no. 23938/05). URL: <https://hudoc.echr.coe.int/fre#%7B%22itemid%22%3A%22001-91343%22%7D> (дата звернення: 07.05.2024).
8. Рішення Європейського суду з прав людини від 30.03.2004 р. у справі «Радіокомпанія "Радіо-Франс" проти Франції» Case of Radio France and others v. France (Application no. 53984/00). URL: <https://hudoc.echr.coe.int/eng#%7B%22fulltext%22%3A%22RADIO%20FRANCE%22%2C%22documentcollectionid2%22%3A%22GRANDCHAMBER%2C%22CHAMBER%22%2C%22itemid%22%3A%22001-61686%22%7D> (дата звернення: 07.05.2024).
9. Рішення Європейського суду з прав людини у справі «Ментес та інші проти Туреччини», Case of Mentés and others v. Turkey (58/1996/677/867). URL: <https://hudoc.echr.coe.int/eng#%7B%22fulltext%22%3A%22Mentes%22%2C%22documentcollectionid2%22%3A%22GRANDCHAMBER%2C%22CHAMBER%22%2C%22itemid%22%3A%22001-58206%22%7D> (дата звернення: 07.05.2024).

ДОСВІД БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ ІНШИХ КРАЇН ПІД ЧАС ВІЙНИ І НЕ ТІЛЬКИ

Стеценко М. В.,
студент 1-го курсу фахового бізнес коледжу, група 016

Сьогодні, оцінюючи рівень корупції у світі, можна казати про умови градації всіх країн на дві великі категорії – ті, що з успіхом долають цю проблему та ті, для яких корупція становить неподолані труднощі.

Деякі особливості організації антикорупційної діяльності у країнах зводяться до наступного. Уряди цих країн визнають корупцію серйозною проблемою національної безпеки. Корупція розглядається як зовнішня і внутрішня загроза. Тому зусилля з обмеження корупції в цих країнах масштабні і, як правило, інституціоналізовані.

Зниження рівня корупції в Україні до безпечного можливе лише за умови вивчення зарубіжного досвіду боротьби з цим вкрай негативним соціальним явищем і впровадження політичних, правових та організаційних механізмів боротьби з корупцією, які здебільшого успішно працюють в інших країнах.^[1]

Достатньо чистими у відношенні до корупції країни, що сформували на державному рівні антикорупційну стратегію, є Ізраїль, Великобританія, Німеччина, Нідерланди та інші.

Наприклад, антикорупційна система Нідерландів включає такі основні процедурні та інституційні заходи:

- Система моніторингу корупційного потенціалу в державних і громадських організаціях і суворого контролю за діяльністю осіб, які працюють у таких місцях; система найму людей на посади, де існує ризик корупції;
- Система покарань за корупційні діяння. Основними заходами є заборона на роботу в державних організаціях і позбавлення всіх соціальних

пільг, що надаються чиновниками;

- Система державних гарантій у боротьбі з корупцією, зокрема система заохочень за позитивну поведінку чиновників, спрямована на створення для них суттєвої видимості того, що вони діють чесно й ефективно; спеціальні поліцейські сили, наділені значними повноваженнями щодо виявлення корупції.

В Ізраїлі антикорупційна атмосфера забезпечується системою "дублюючого моніторингу" можливої корупції. Цим займаються державні організації, спеціальні поліцейські загони, Державний контроль, який не залежить від міністерств і відомств, а також неурядові організації, такі як "Офіс Чистого Уряду". Ці організації розслідують можливі факти корупції та повідомляють про них у слідчі органи. Корупція на низовому рівні в Ізраїлі практично відсутня, оскільки державні службовці отримують значні соціальні пільги, а корупцію безжально карають у разі виявлення. В Ізраїлі до суду доходить менше ніж 5% справ про корупцію, але репутація тих, хто замішаний у корупційних скандалах, вкрай погана.^[2]

Боротьба з корупцією в Німеччині ґрунтується на знищенні матеріальних, здебільшого фінансових, основ злочинних угруповань. Це досягається двома способами: конфіскацією (вилученням майна) і створенням відповідної правової бази для запобігання відмиванню "брудних" грошей. На особливу увагу заслуговує зобов'язання банківських установ надавати правоохоронним органам інформацію про фінансові операції, що перевищують 20000 марок (хоча ця інформація використовується лише у слідчих цілях). Закон передбачає, що громадяни повинні пред'являти посвідчення особи при внесенні до банку понад 50000 марок.^[3]

Аналіз особливостей боротьби з корупційною злочинністю в різних країнах допоможе сформулювати основні ідеї, що лежать в основі передової національної антикорупційної стратегії, яка необхідна сьогодні в Україні.^[2]

- **Сильна політична воля** керівництва держави до боротьби з корупцією і сформована на цій основі єдина національна антикорупційна політика. Без політичної волі на всіх рівнях влади жодні законодавчі, адміністративні та інші заходи, спрямовані на боротьбу з корупцією, не можуть бути ефективними.

- **Організований соціальний контроль** громадянського суспільства над усією адміністративною системою (необхідною умовою якого є створення прозорості атмосфери) і можливість кримінального переслідування порушників у цих рамках. Тут важливу роль відіграють по-справжньому незалежні ЗМІ.

- **Судова незалежність.** Цей підхід всебічно демонструють правоохоронні системи Італії, США, Великої Британії, Франції та інших країн.

- **Суворі підзвітність осіб**, які посідають владні позиції, перед справді незалежним органом, що має повноваження контролювати чесність і непідкупність державних службовців, і притягати їх до відповідальності, незалежно від їхнього становища у владній ієрархії.

Тому запорукою **успішної реформи** є її безкомпромісна реалізація.

Нерішучість, слабкість, невизначеність позиції та пошук компромісу зі своєю совістю, мораллю та принципами завжди призводять до поразки. Там, де шукали примирення з минулим, результати були дуже невдалими. З іншого боку, інституційні реформи завжди призводили до успіху.^[4]

Література

1. <https://pryluky.cg.gov.ua/blind/index.php?id=7831> HYPERLINK
"https://pryluky.cg.gov.ua/blind/index.php?id=7831&tp=1" HYPERLINK
2. <http://uspishnaukraina.com.ua/strategy/69/244.html>
3. Вікіпедія <https://uk.wikipedia.org>
4. https://nabu.gov.ua/sites/default/files/reports/nab_report_02_2017_0.pdf

БОРОТЬБА З КОРУПЦІЄЮ ЯК ГАРАНТІЯ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Лигун А. С.,
здобувач вищої освіти ННІ права та інноваційної освіти,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ
Науковий керівник: Сидоренко Н. С.,
д.ю.н., професор,
професор кафедри управління та адміністрування,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Корупція становить значну загрозу для безпеки підприємств, особливо після повномасштабного вторгнення. Війна, що триває, не лише виснажила національні ресурси, але й створила сприятливе підґрунтя для корупційних практик. У цій роботі досліджується критичний взаємозв'язок між антикорупційними зусиллями та безпекою підприємств в Україні. Аналіз сучасної ситуації з корупцією та її вплив на бізнес показав необхідність вжиття жорстких антикорупційних заходів як гарантії економічної безпеки та стабільності.

Повсюдне поширення корупції в Україні підриває довіру як до державних, так і до приватних інституцій. Підприємства, пов'язані з корупційними діями, ризикують завдати серйозної шкоди своїй репутації як на місцевому, так і на міжнародному рівні. Ця репутаційна шкода може призвести до втрати клієнтів, партнерів та ринкових можливостей. За результатами опитування, проведеного в липні 2023 року, громадяни вважають корупцію найбільшою перепорою для розвитку підприємництва в країні. Це зазначили майже половина (47%) респондентів. Зокрема, лише 17,5% опитаних висловили впевненість, що державні українські компанії та банки можуть ефективно й без корупції провести повоєнну відбудову країни. Ще менше респондентів (8%) довіряють українським приватним компаніям та банкам у питанні відбудови після війни [7, с. 4].

Корупція послаблює нормативно-правову базу, яка має важливе значення для безпеки підприємств. В Україні корумповані чиновники часто маніпулюють нормативно-правовими актами на користь певних підприємств,

створюючи нерівні умови для ведення бізнесу. Такі маніпуляції можуть призвести до правової невизначеності та конфліктів, що ускладнює роботу підприємств, які дотримуються етичних принципів, що в свою чергу призводить до скорочення економічної активності. Корупція підриває здорову конкуренцію, оскільки ліцензії, доступ до ринків та контракти отримують не найефективніші підприємства, а ті, хто знайомі з "потрібними" людьми. Через це підприємці розуміють, що замість інвестування в інновації та якості продукту, їм доводиться витрачати ресурси на створення корупційних зв'язків [1].

Ефективні антикорупційні заходи вимагають надійної правової та інституційної бази. Забезпечення автономії та належного ресурсного забезпечення таких органів, як Національне агентство з питань запобігання корупції, Національне антикорупційне бюро України та Спеціалізована антикорупційна прокуратура, має вирішальне значення для їхньої ефективності. З моменту створення зазначені органи продемонстрували свою результативність: кілька гучних справ призвели до винесення обвинувальних вироків і повернення значних активів. У 2023 році детективи НАБУ та прокурори САП системно викривали корупційні злочини на високому рівні. За останні півроку вони притягнули до відповідальності 137 осіб, серед яких 11 вищих посадовців, 26 керівників державних підприємств та 7 суддів. Було розкрито низку резонансних справ, зокрема схему розкрадання понад 500 млн грн на державних підприємствах та спробу підкупу керівництва Верховного Суду [3, с. 10]. Попри війну, антикорупційні органи продемонстрували ефективну роботу, однак гостро потребують збільшення штату та інституційного посилення, зокрема створення власної експертної установи.

Прозорість та підзвітність є особливо важливими для зменшення можливостей для корупції. Успішним прикладом є впровадження в Україні електронної системи публічних закупівель Prozorro, яка знизилася рівень корупційних дій завдяки загальнодоступності всіх даних про закупівлі. Ця ініціатива не лише економить державні кошти, але й створює більш рівні умови для бізнесу. Поряд з ефективною діяльністю правоохоронних та антикорупційних органів, цифровізація відіграє ключову роль у забезпеченні доброчесності підприємств. Такі платформи, як портал державної електронної системи у сфері будівництва E-construction, система Prozorro Продажі, цифрова екосистема для підзвітності управління відновленням DREAM та інші, стануть запорукою прозорості у процесі відбудови країни після війни [8].

Організації громадянського суспільства та незалежні ЗМІ мають великий вплив у боротьбі з корупцією. В Україні такі громадські організації, як Центр протидії корупції (ЦПК), відіграють важливу роль у моніторингу діяльності уряду. Ці організації, разом із журналістськими розслідуваннями, допомагають викривати корупційні практики та тиснути на владу. Наприклад, завдяки громадському тиску і роботі ЦПК із законопроекту, що дозволяє засудженим уникнути ув'язнення в обмін на військову службу, виключили правопорушників, покараних за особливо тяжкі злочини, низку

високопосадовців за інші корупційні злочини, народних депутатів тощо, щоб топкорупціонери не мали змоги скористатися цим законопроектом для ухилення від покарання [6].

Українські підприємства все частіше впроваджують комплексні комплаєнс-програми для зменшення ризиків корупції. Антикорупційний комплаєнс – це система заходів з управління ризиками недотримання вимог законодавства України та інших країн, інших нормативних документів (стандартів, правил тощо), а також етичних норм і кодексів поведінки, що стосуються боротьби з корупцією [5, с. 12]. Такі програми включають навчання працівників антикорупційному законодавству, створення чітких механізмів звітності та проведення регулярних аудитів. Система комплаєнс-контролю забезпечує надійний захист не лише фінансових інтересів підприємства, але й його ділової репутації та довіри з боку партнерів і клієнтів. Впровадження таких механізмів є невід'ємною складовою побудови стійкого бізнесу, а також демонструє прихильність до високих етичних стандартів і принципів відповідального корпоративного управління.

Європейський Союз та інші міжнародні організації надають фінансову та технічну допомогу для зміцнення антикорупційних інституцій України. Міжнародна підтримка сприяла впровадженню реформ та підвищенню спроможності правоохоронних органів у боротьбі з корупцією. Провідні аналітичні центри Brookings, German Marshall Fund та Transparency International Ukraine спільно підготували дослідження з рекомендаціями щодо антикорупційних ініціатив та зміцнення демократії в Україні. Воно охоплює антикорупційні поради у контексті демократичних перетворень, прогресу на шляху до членства в ЄС, а також стратегії забезпечення прозорого та підзвітного процесу відбудови та реконструкції країни [2].

Державно-приватне партнерство (ДПП) може бути ефективним у формуванні антикорупційної культури. Співпрацюючи з приватним сектором, український уряд може залучити ресурси та досвід для боротьби з корупцією. Ефективна багаторівнева та систематизована нормативно-правова база є гарантом успішної протидії корупції. Для належного функціонування антикорупційної системи необхідно усунути прогалини у відповідному законодавстві та посилити взаємодію між усіма суб'єктами, задіяними у сфері державно-приватного партнерства [4, с. 94].

Боротьба з корупцією має першочергове значення для забезпечення безпеки підприємств в Україні, особливо в умовах війни, що триває. Ефективні антикорупційні заходи не лише зміцнюють економічну стабільність та залучають інвестиції, але й відновлюють довіру до інституцій та створюють справедливе бізнес-середовище. Правові реформи, ініціативи для підвищення прозорості діяльності підприємств і органів влади, залучення громадськості, міжнародне співробітництво та державно-приватне партнерство відіграють важливу роль у подолання корупції. Продовжуючи посилювати антикорупційні зусилля, Україна може гарантувати безпеку підприємств та сприяти розвитку стійкої, стабільної економіки.

Список використаних джерел

1. Гус О., Койдель О. Чому боротьба з корупцією в Україні відбувається так повільно? Kyiv School of Economics. URL: <https://kse.ua/ua/community/stories/chomu-borotba-z-koruptsiyeyu-v-ukrayini-vidbuvayetsya-tak-povilno/> (дата звернення: 18.05.2024).
2. Дж. Кац, Л. Конвей, Н. Айзен та ін. Україна терміново потребує підтримки для захисту демократії. Transparency International Ukraine. URL: <https://ti-ukraine.org/news/ukrayina-terminovo-potrebuye-pidtrymky-dlya-zahystu-demokratiyi/> (дата звернення: 18.05.2024).
3. Звіт: перше півріччя 2023 року. Національне антикорупційне бюро України, 2023. 60 с. URL: <https://nabu.gov.ua/activity/reports/report-first-half-2023/> (дата звернення: 18.05.2024).
4. Мех Ю. В., Киргізова В. С., Салієва К. А. Державно-приватне партнерство в механізмі протидії корупції в органах публічної влади. Журнал східноєвропейського права. 2024. № 118. С. 91–99. URL: https://easternlaw.com.ua/wp-content/uploads/2024/01/mekh_kirhizova_salieva_118.pdf (дата звернення: 18.05.2024).
5. Окунев О., Бойко О., Лукін С. Антикорупційний комплаєнс. Центр міжнар. приват. підприємництва, 2018. 177 с. URL: <https://cgpa.com.ua/wp-content/uploads/2018/07/Compliance.pdf> (дата звернення: 18.05.2024).
6. Рада ухвалила законопроект про можливість мобілізації засуджених. Після реакції ЦПК частину положень для відмазування ТОПкорупціонерів прибрали із закону. Центр Протидії Корупції. URL: <https://antac.org.ua/news/rada-ukhvalyla-zakonoproiekt-pro-mozhlyvist-mobilizatsii-zasudzhenykh-pislia-reaktsii-tspk-chastynu-polozhen-dlia-vidmazuvannia-topkoruptsioneriv-prybraly-iz-zakonu/> (дата звернення: 18.05.2024).
7. Сприйняття загрози корупції громадянами: оцінка влади та вимоги до змін під час війни. Київ : Фонд «Демократ. ініціативи» ім. Ілька Кучеріва, 2023. 10 с. URL: <https://dif.org.ua/uploads/pdf/187272768864fe0aeeca3944.73278994.pdf> (дата звернення: 18.05.2024).
8. Україна в ООН представила свої результати боротьби з корупцією та цифрові інструменти доброчесності. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/ukraina-v-oon-predstavyla-svoi-rezultaty-borotby-z-koruptsiyeyu-ta-tsyfrovi-instrumenty-dobrochesnosti/> (дата звернення: 18.05.2024).

БОРОТЬБА З КОРУПЦІЄЮ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Ільків О. М.,
аспірант, Європейський університет
Науковий керівник, д.е.н., професор Гаврилюк О. В.

Однією з головних проблем сучасності усіх держав і в тому числі України є корупція: відповідно до оцінок Міжнародного валютного фонду, щорічні втрати світової економіки від хабарів, становлять 1,5-2,0 трлн дол., або 2% світового ВВП. Корупція (від лат. corrumpere – псувати) – негативне суспільне явище та протиправна діяльність, яка полягає у використанні службовими особами їхніх прав і посадових можливостей для особистого збагачення; підкупність і продажність громадських і політичних діячів. Даний термін зазвичай застосовується в контексті неправомірної діяльності чиновників державного апарату. Боротьба з корупцією також здебільшого сконцентрована на цьому напрямку. Водночас корупція існує і в приватному секторі економіки,

а саме у відносинах бізнес-бізнес та залишається менш помітною у державному секторі.

У зв'язку з військовою агресією російської федерації проти України на підставі пропозиції Ради національної безпеки і оборони України, відповідно до п. 20 ч. 1 ст. 106 Конституції України¹, Закону України «Про правовий режим воєнного стану»² було введено в дію план запровадження та забезпечення заходів правового режиму воєнного стану в Україні. Тому, із початком повномасштабного вторгнення робота антикорупційних органів зазнала певних обмежень, що були зумовлені введенням воєнного стану, а це в свою чергу стало певним підґрунтям активізації для корупційних ризиків. На наш погляд, корупція під час війни складає один із найтяжчих злочинів, а тому боротьба з нею є напрочуд важливою, оскільки воєнний час, як вже засвідчила практика, може створювати сприятливі умови для збільшення корупції та використання її як знаряддя військових чиновників та бізнесменів.

Убезпечення підприємництва є ключовим моментом обороноздатності України, існування громадянського суспільства, соціальної економіки, демократії та прав людини в умовах надзвичайної аномалії воєнного стану. Указом Президента України № 21/2024 було введено у дію рішення Ради національної безпеки і оборони "Про невідкладні заходи із забезпечення економічної безпеки на період дії правового режиму воєнного стану"³ від 23 січня 2024 року. Рада національної безпеки і оборони України рекомендувала Президентові утворити Раду з питань підтримки підприємництва в умовах воєнного стану, до складу якої слід ввести представників саме бізнесу.

Окрім цього, необхідно потребує внесення змін і доповнень до чинного законодавства. В умовах війни поряд з конституційно визначеними органами і посадовими особами, які беруть участь у формуванні та реалізації такої політики, істотно зросла роль і значення різноманітних консультативних, дорадчих та допоміжних структур, а також кількість осіб, наділених консультативними функціями при вищих посадових особах (національних публічних діячах). У такий спосіб здійснюється владний вплив на невизначену кількість суб'єктів правових відносин особами, які формально не наділені публічно-владними функціями. Для прикладу слід припинити таку корупціогенну практику та посилити відповідальність і для позаштатних помічників, радників Президента України, Керівника Офісу Президента України та його заступників, а також помічників радників членів Кабінету Міністрів України та запровадити обов'язкове декларування доходів зазначених осіб, як і інших осіб, які згідно із законодавством України уповноважені на виконання державних функцій різних рівнів.⁴ Оскільки, на сьогоднішній день окрім штатних радників та помічників Президента України, Секретаря Ради національної безпеки і оборони України, (підпункт й) пункту 1 частини першої статті 3 Закону України «Про запобігання корупції»⁵ існують також і позаштатні працівники – помічники, радники цих посадових осіб та інші особи, що мають тісні ділові зв'язки із ними і не зобов'язані декларувати свої доходи, оскільки в Законі України «Про запобігання

корупції» вказані особи не зазначені, про їхній статус нічого також не вказано, а це в свою чергу виводить їх з-під дії вказаного Закону. Виходячи з цього, варто конкретизувати перелік осіб, на яких має поширюватися дія цього закону.

Слід також посилювати кримінальні покарання за вчинення корупційних злочинів в умовах воєнного стану. У даному контексті можна навести внесений до Верховної Ради України проєкт закону України «Про внесення змін до Кримінального кодексу України щодо посилення відповідальності за корупційні злочини, вчинені під час воєнного або надзвичайного стану» за № 9049 від 22.02.2023⁶, що можливо розглядати як захід реагування законодавчої гілки влади на корупцію під час війни, в якому пропонується внести зміни до ст. 64 Кримінального кодексу України, згідно з якими можливе покарання у вигляді довічного позбавлення волі за корупційні злочини, вчинені під час воєнного та надзвичайного станів. Однак з незрозумілих (на перший погляд) причин в ньому було передбачено, що основне покарання у вигляді довічного позбавлення волі та додаткове – у вигляді конфіскації майна стосується тільки певних статей, а саме: ст.ст. 191, 210, 354, 364, 365-2, 367, 368, 368-2, 368-5, 369-2 КК України, хоча вичерпний перелік корупційних кримінальних правопорушень визначений у примітці до ст. 45 КК України та є набагато ширшим. Вважається, що злочинність неможливо подолати лише за допомогою посилення кримінальної відповідальності за вчинення кримінальних правопорушень, у тому числі корупційних, через що слід напрацювати та втілити такі законодавчі зміни, які б суттєво ускладнювали саму можливість вчинення корупційних кримінальних правопорушень.

В даному випадку безумовно корисним стане запозичення дієвого світового досвіду. Наприклад, антикорупційна політика Сінгапуру полягає в "прагненні мінімізувати або виключити умови, що створюють як стимул, так і можливість особи здійснення корумпованих дій". Це досягається за рахунок ряду антикорупційних принципів, зокрема: 1) оплата праці державних службовців згідно формули, прив'язаної до середньої заробітної платні успішно працюючих у приватному секторі осіб; 2) контрольована щорічна звітність державних посадовців про майно, активи і борги; надання права прокурору перевіряти будь-які банківські, акціонерні і розрахункові рахунки осіб, підозрюваних у порушенні Акту про запобігання корупції; 3) суворий підхід у справах про корупцію щодо високопоставлених урядовців; 4) ліквідація зайвих адміністративних бар'єрів для розвитку економіки.

Підсумовуючи викладене, можна констатувати, що у військовий час у деяких державах рівень корупції має конкретну тенденцію до зростання. Тому механізм запровадження найкращих міжнародних практик, стандартів і правил сприятиме зміцненню нормативно-правової бази у сфері боротьби з корупцією. Важливим кроком має стати створення ефективної як під час війни, так і в повоєнний період, нормативно-правової бази.

Список використаних джерел

1. Конституція України: Закон від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 20.11.2023);
2. Про правовий режим воєнного стану : Закон від 12 трав. 2015 р. № 389-VIII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 20.11.2023);
3. Про невідкладні заходи із забезпечення економічної безпеки на період дії правового режиму воєнного стану Указ Президента України від 23 січня 2024 року №21/2024 URL: https://ips.ligazakon.net/document/U021_24?an=1
4. Фінмоніторинг РЕР. Кого вважати РЕР та яким має бути підхід банків до їхніх операцій? 18.08.2020 Національний банк України <https://bank.gov.ua/ua/news/all/pitannya-dnya-finmonitoring-per-kogo-vvajati-per-ta-yakim-maye-buti-pidhid-bankiv-do-yihnih-operatsiy>;
5. Про запобігання корупції: Закон від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VII. Верховна Рада України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>;
6. Проект закону України про внесення змін до Кримінального кодексу України щодо посилення відповідальності за корупційні злочини, вчинені під час воєнного або надзвичайного стану» за № 9049 від 22.02.2023 URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41419>.

ПРАВОВА ОСНОВА ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Коваль Т. Р.,

аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку
ПВНЗ «Європейський університет» м. Київ

Правовою основою фінансової безпеки держави є Конституція України, Бюджетний кодекс України, Податковий кодекс України, низка законів, зокрема Закон України «Про державний бюджет», та інші нормативно-правові акти[2]. Розглядаючи особливості нормативно-правового регулювання фінансової безпеки на підставі аналізу норм Закону України «Про національну безпеку України» від 21 червня 2018р. № 2469-VIII та Стратегії економічної безпеки на період до 2025 року, науковці доходять висновку, що вказане поняття є складовим елементом поняття «національна безпека»[2], з констатацією фрагментарності його визначення в чинному законодавстві і відсутності єдиного органу влади, здатного формувати політику національної фінансової безпеки та її реалізовувати.

З урахуванням складності надання дефініції, а також багатоаспектної розгляду її сутності вказана пропозиція виглядає дискусійною, оскільки орган протидії економічній злочинності — Бюро економічної безпеки було створено Указом Президента України 24 листопада 2021 р., проте слід враховувати, що саме поняття економічної безпеки інтегральне, тому існують її складові, зокрема фінансова безпека [2; 3].

Зазначимо, що економічна безпека це забезпечення такого стану функціонування підприємства, який передбачає досягнення позитивного

економічного ефекту шляхом одержання прибутку та задоволення потреб споживачів[3]. Основною метою економічної безпеки підприємства є гарантія його стабільного й ефективного функціонування на даний момент та у перспективі. Досягнення цього можливе у тому випадку, якщо система буде виконувати послідовність функцій: аналітичну, нормативно-правового забезпечення, організацій-но-адміністративну, планову, обліково-контрольну та інформаційну[6]. Економічно-політичні виклики в країні, що постали сьогодні, стали причиною фінансової незахищеності більшості громадян. Зокрема, початок повномасштабної війни та запровадження воєнного стану спровокували появу реальних ризиків і загроз у веденні підприємницької діяльності[1]. Огляд наукових джерел з питань трактування сутності поняття «фінансова безпека підприємства» свідчить, щобільшість учених дотримуються лінії, яка базується на визначенні фінансової безпеки держави, тільки екстраполують її на мікрорівень:

«І в загальному випадку фінансову безпеку підприємств представляють як механізм, що, зодного боку, забезпечує стабільність фінансової системи суб'єкту шляхом використання захисних фінансових інструментів, а з іншого, —забезпечує її ефективність шляхом організаційраціонального використання фінансових ресурсів» [3; 5].

У Стратегії, згідно постанови Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695 «Прозатвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки», приведений перелік показників ефективності, за результатами аналізу основних тенденцій соціально-економічного розвитку регіонів за останні 20 років та визначено Мета «Ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку», яка має 5 пунктів структури і до 2020 року вже отримані деякі результати[5].

Слід зазначити, що складовим елементом економічної безпеки є фінансова безпека підприємства — це динамічна складова, яка змінюється під впливом факторів та загроз збоку внутрішнього та зовнішнього середовища. Формування фінансової безпеки підприємства забезпечує його стабільну діяльність та створює умови для підвищення його економічного потенціалу[4]. Переважна частина науковців зосереджує свою увагу на окремих засобах та етапах управління і реалізації фінансової безпеки суб'єкта господарювання: задачах, функціях, методах. Проте край необхідно комплексно підходити до даного питання, концептуально виявляючи всі аспекти та фактори, здатні вплинути на рівень фінансової безпеки підприємства[3]. У фаховій економічній літературі з питань безпеки науковці досить часто роблять акцент на дослідженні економічної безпеки як широкої категорії діяльності суб'єкта господарювання. Так, наприклад автор В.І. Кириленко визначає економічну безпеку як процес досягнення такого рівноважного стану системи, з якого відсутні чинники, що створюють небезпеку її руйнування [6, с. 15].

Отже, в системі життєдіяльності господарюючих суб'єктів в умовах війни та післявоєнного розвитку для захисту та функціонування безпечному

середовищі необхідне чітке окреслення загроз та шляхів їх подолання і попередження з урахуванням особливостей право-вого регулювання у всіх сферах суспільства, зокрема у фінансових та економічних відносинах.

Що ж стосується безпосередньо представленої проблематики, то особливостями забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану можна виділити наступні: по-перше, стратегія безпеки формується з урахуванням не тільки внутрішніх, але й зовнішніх геополітичних процесів; по-друге наявність ризиків фізичної ліквідації суб'єкта господарювання, що особливо актуально для прифронтових регіонів; по-третє нестабільність курсу валют; по-четверте складність експорту та імпорту товарів.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємств. Київ: Вид-во Європ. ун-ту, 2014. 150 с.
2. Бортник С. М. Правове забезпечення фінансової безпеки. Актуальні питання фінансової безпеки: зб. тез доп. Між-нар. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 27 берез. 2023 р.). Вінниця: ХНУВС, 2023. — 216 с.
3. Васильєв А. А., Галенко В. М. Фінансова безпека аграрних підприємств України в умовах правового режиму воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-63>.
4. Голіков І. В. Сутність та еволюція поняття економічна безпека. Проблеми економіки. 2014. № 1. С. 309—314.
5. Коваль Н. І., Радченко О. Д. Фінансовий аналіз рейтингу аграрного розвитку регіонів України. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2022. № 2(60). С. 67—79. DOI: 10.37128/2411-4413-2022-2-5.9.
6. Кириленко В. І. Інвестиційна складова економічної безпеки: монографія. Київ: КНЕУ, 2005. 232 с.

CURRENT TRENDS IN THE FORENSIC TOOLS DEVELOPMENT

**Kotukh Ye.,
PhD, Associate Professor,
Professor of Cybersecurity in Dnipro Polytechnic University**

Computer forensics is an independent type of examination conducted to gather evidence in criminal and civil cases, based on the study of the patterns of information functioning within computing devices. Computer forensics is an applied science concerned with the exposure and investigation of crimes related to computer systems, the methods for obtaining and examining evidence in digital form, and the technical means employed for these purposes. The subjects of forensics include: criminal practice; operational, investigative, and judicial practices related to computer crimes; methods for expert examination of digital information, particularly computer programs; achievements in information technology, their social impact, as well as their potential for both committing and preventing crimes. The tasks of

forensics include: the development of operational and investigative measures and tactics related to the study of computer information; the creation of methods and tools for forming the evidential basis for the investigation of computer crimes; and the establishment of forensic characteristics of offenses related to computer information.

The applications of forensics encompass:

- the disclosure and investigation of criminal offenses where computer information is the object of attack, the computer is used as a tool for crime, and also as a source of digital evidence.
- the examination of evidence in civil cases where such evidence is presented in the form of computer information.
- the investigation of insurance cases by insurance companies regarding possible breaches of contractual conditions and insurance fraud, especially when the insured object is represented in the form of computer data or is part of an information system.
- the investigation of internal corporate security incidents related to information systems, as well as the prevention of information leaks containing confidential data.
- defensive and intelligence tasks involving the search, destruction, and recovery of computer information during the impact on enemy information systems and the need to protect one's own systems.
- the mission to protect personal electronic information of citizens, ensuring self-defense of their rights when it comes to electronic documents and information systems.

In computer forensics, all general scientific methods are applied without restriction, yet there are certain unique features. Beyond general scientific methods, forensics also employs specialized research techniques specific to the field:

- development and use of specialized forensic information systems; reorganization and application of dual-purpose systems.
- utilization of search engines (such as Google) and specialized search systems (like "Echelon") for the discovery and examination of evidence.
- creation of virtual identities for conducting undercover operations and investigative measures.
- collection of hash functions for files to differentiate them from files containing original or modified user data.
- archiving the full content of information carriers for further investigation of potential incidents.
- emulation of network services to study the behavior of suspicious computer programs under laboratory conditions.

The application of both general scientific and specialized methods of computer forensics in combating unlawful activities can occur in the following forms:

- conducting computer-technical examinations. In addition to this, IT specialists should participate in other types of expert analyses, such as commodity

expertise to determine the value of software licensing rights.

- involvement of experts in investigations related to computer information, including searching, seizing, and inspecting the scene of an incident.
- participation of a specialist in conducting operational investigative measures. In this area, the most demanded activities involve extracting information from technical communication channels.
- participation of an expert in court proceedings. This form is provided by the Code of Criminal Procedure and is actively used in cases involving computer crimes.
- the provision of operational staff and investigators with technical means is essential.

Expert must participate in the investigation or in operational-search measures in cases where specialized knowledge is required in any field. All operational and investigative actions related to computer information necessitate the involvement of a specialist. The utility of public relations in uncovering, investigating, and preventing crime is unquestionable. This statement is equally applicable to computer crimes. In developed countries, computer forensics is recognized as a fully-fledged applied science: numerous scientific studies have been published, departments and academic disciplines established, and practices in revealing computer crimes adhere to official recommendations authored by experts.

However, in many countries, forensics is still in its nascent stages of development. The quality characteristics of specialists in this field have reached a high level, surpassing those of their colleagues from developed nations. The specifics of the higher professional education system, particularly its emphasis on research in education, result in domestic specialists differing from their Western counterparts in creativity, the ability to quickly develop new competencies, and critical thinking—all crucial for the successful resolution of computer crimes. Nevertheless, attracting such specialists to work in law enforcement and scientific forensic institutions is challenging. A high-level computer forensics expert can manage without specialized forensic technology, but specialized equipment significantly facilitates their work.

The current market offers a variety of forensic tools, including devices for cloning hard drives and other information carriers (including outside of laboratories); software tools for analyzing the contents of disks and other carriers; portable computers designed for the examination of computer information; hash sets for filtering the contents of the file system being studied; technical devices and software suites for analyzing mobile phones and SIM cards; and tools for the software analysis of local networks. There is a considerable number of such devices, the diversity of which is determined by the wide range of electronic gadgets capable of containing digital information. Each manufacturer has its own unique protocols and interfaces.

Computer forensics has greatly advanced as technologies infiltrate society, becoming crucial for law enforcement to effectively analyze and utilize data in justice pursuits. Transitioning from traditional methods to integrated computer

forensics since the late 1990s, this field now provides essential tools for data recovery, analysis, and evidence preservation, adhering to legal standards. Despite the availability of advanced forensic tools ranging from disk cloning to sophisticated data analysis software, challenges persist. These include the need for continuous training to keep pace with technology and difficulties in recruiting and retaining skilled forensic personnel due to competitive private sector offers. As digital technologies evolve, the imperative role of computer forensics in the criminal justice system necessitates ongoing adaptation, research, and training.

References

1. The technology trends shaping the future of forensics – <https://blog.bccresearch.com/technology-trends-shaping-the-future-of-forensics-industry> [electronic source]
2. Exploring the world of digital forensics in 2023 - <https://eforensicsmag.com/exploring-the-world-of-digital-forensics-in-2023/> [electronic source]

ЗАХИСТ ЦИВІЛЬНОГО НАСЕЛЕННЯ В МОДУЛЬНИХ ЗАХИСНИХ СПОРУДАХ В УМОВАХ ВІЙНИ

Сігіда Т. Ю.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»
Науковий керівник: д.е.н., професор Бреус С. В.

Забезпечення захисту населення та територій у разі загрози й виникнення надзвичайної ситуації регламентується положенням Кодексу цивільного захисту України (КЦЗУ) згідно з яким під захистом фактично розуміється уся діяльність щодо запобігання виникненню надзвичайних ситуацій у мирний час та в особливий період [1].

Проте з урахуванням війни росії проти України слід зазначити, що основні положення КЦЗУ не враховують сучасні реалії, базуються на принципах та способах захисту й визначення зон і способів ураження й не враховують, отриманий під час ведення воєнних дій на території України негативний досвід, а основні підходи до захисту населення ґрунтуються на положеннях неактуалізованого довоєнного законодавства.

На виконання Постанови Кабінету Міністрів України від 05.02.2022 № 530 «Про внесення змін до Порядку розроблення, погодження, затвердження, реєстрації, внесення змін до будівельних норм та визнання їх такими, що втратили чинність», Міністерство розвитку громад і територій ініціювало розробку нового ДБН «Захисні споруди цивільного захисту» і доручило розробку нової редакції державних будівельних норм ДСНС України (державна служба з надзвичайних ситуацій) [2].

Одним з основних проблемних аспектів є те, що ДСНС не успадкувала від МНС України (ліквідовано у 2013 році) функції штабу «Цивільної оборони», не має ні повноважень, ні завдань на період воєнного стану, не має фахівців й не співпрацює з Генштабом у частині аналізування прогресивних

засобів ураження для визначення захисних властивостей захисних споруд цивільного захисту, що призводить до формалізованих й нефахових рішень на рівні держави щодо захисту населення.

Відповідно в умовах війни актуалізується потреба у створенні нових форм захисту цивільного населення в громадських місцях та біля або в самих комерційних приміщеннях, адже часу добігти до підземного бетонного укриття може не вистачити. Існуюча система цивільного захисту, в так званих «бомбосховищах» або укриттях для населення, потребує докорінних змін, чого можна досягти шляхом впровадження новітніх технологій посиленого еко-бетону, полімеризованих металів, автономних систем акумулювання енергії та води, нових технологій очищення повітря та вентиляції. У зв'язку з чим виникає потреба в удосконаленні законодавства, ДБН та стандартів, зокрема потребує оновлення система інженерно-технічних заходів цивільного захисту у складі проектної документації на будівництво об'єктів.

У якості яскравого прикладу використання новітніх технологій слугує досвід національного виробника залізобетонних конструкцій «БетонЕнерго». Для організації захисту життя та здоров'я людей, зменшення матеріальних витрат й збитків у разі загрози в умовах вогневого ураження будівель уламками та вибуховою хвилею, експерти «БетонЕнерго» почали виготовлення спеціальних захисних споруд широкого призначення. Захисні споруди залежно від типу встановлення (поверхневе, заглиблене або напівзаглиблене) можуть слугувати у якості укриття на зупинках громадського транспорту, бомбосховищ у школах, дитячих садочках, комерційних приміщеннях чи то у тогочасно-розважальних комплексах [3]. Також вони можуть виконувати подвійну функцію: при повітряних тривогах бути укриттям, а в мирний час в таких спорудах при школах, дитячих садках можуть бути розміщені спортивні секції (бокс, пінг-понг, тир тощо), в приватному господарстві споруда може бути одночасно й коморою, сауною або льохом. «БетонЕнерго» спеціалізується на виготовленні залізобетонних конструкцій для енергетичного сектора, дорожнього будівництва та інженерних мереж.

Розділом інженерно-технічних заходів цивільного захисту у складі проектної документації об'єкта можна її відкоригувати у частині створення захисних споруд подвійного використання й визначити основні параметри комплексу інженерно-технічних заходів з забезпечення захисту населення від ураження вибуховою хвилею та уламками [4].

Конструкції виготовляються згідно ДБН В.2.2-5-97 «Захисні споруди цивільної оборони». Зміна 3. ДСТУ Б В 2.6.2-2009, також за своїми характеристиками споруди відповідають вимогам нового ДБН, який запроваджено у 2023 році [5-6]. Захисні споруди складаються з окремих модулів, які перевозяться до місця встановлення звичайними відкритими фурами. Монтаж не потребує зварювальних процесів, ланки стягуються між собою спеціальним болтовим з'єднанням. На стиках нанесено герметик, який при стисканні розширюється й унеможливорює потрапляння вологи у середину

змонтованої конструкції. Товщина перекриття – 300 мм, стін – 250 мм, дна – 200 мм відповідно. Розмір ланки: зовнішній 3 100*1 000*2 500 мм, внутрішній 2 600*1 000*2 000 мм. Виробник зазначає, що за необхідності розміри ланок можуть змінюватися, наприклад, якщо укриття планується використовуватися в майбутньому як секція боксу, ланку можна збільшити по висоті – до 2,2-2,4 м. На вартість це суттєво не вплине.

Зупинки-укриття високоармовані, витримують навантаження від вибухової хвилі, що створює надлишковий тиск 10 т/кв. м. «Таке укриття захищає від осколків, стрілецької зброї та ударної хвилі, від падіння снарядів РСЗВ «Град» або «Смерч» на відстані 10-20 метрів.

Зважаючи на зазначене можна констатувати, що недосконале вітчизняне законодавство та нормативна база у містобудуванні не враховують у повній мірі реалій війни. Так, у діючих ДБН передбачено використання підвального поверху як споруди подвійного призначення, але при цьому не враховано досвід країн, які перебували в умовах війни, схожої за параметрами з війною росії проти України чи відбудовували інфраструктуру після війни.

Діючі норми розраховують коефіцієнт захисту (Кз) – не менше 100, а надмірний тиск повітряної ударної хвилі (ΔP_f) – 100 кПа. Відповідно до проекту кількість осіб, які постійно перебувають на об'єкті складається з кількості осіб, що постійно можуть перебувати у будинку. Зокрема, обладнання найпростішого укриття має забезпечувати можливість безперервного перебування в них людей впродовж не менше 48 годин. Але для захисту передбачено лише підвальний поверх, який повинен мати необхідні комунікації та системи життєзабезпечення, що дозволяє забезпечити перебування там людей на короткий термін. Таким чином, завдяки реалізації пропозицій виробника залізобетонних конструкцій «БетонЕнерго» щодо модульного будівництва захисних споруд, можливо забезпечити захист населення від факторів небезпеки, характерних як для самого об'єкта, так і для зовнішніх факторів ураження вибуховою хвилею та осколками від ракетного удару.

Список використаних джерел

1. Кодекс цивільного захисту України. 02.10.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 3 травня 2022 р. № 530 «Про внесення змін до Порядку розроблення, погодження, затвердження, реєстрації, внесення змін до будівельних норм та визнання їх такими, що втратили чинність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/530-2022-%D0%BF#Text>
3. Сайт. Національний виробник залізобетонних конструкцій «БетонЕнерго» <https://betonenergo.com.ua/>
4. ДСТУ 8773:2018. Склад та зміст розділу «Інженерно-технічні заходи цивільного захисту (цивільної оборони)» у складі проектної документації на будівництво об'єктів.
5. ДБН В.2.2-5-97 «Захисні споруди цивільної оборони».
6. ДСТУ Б В 2.6.2-2009. Конструкції будинків і споруд. Вироби бетонні і залізобетонні. Загальні технічні умови

СЕКЦІЯ 4. ПСИХОЛОГІЯ КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

ЕКСПЕРІЄНТАЛЬНЕ УНИКАННЯ ТА ВІДЧУТТЯ БЕЗПЕКИ

**Бадаліс Р. В.,
аспірант, Європейський університет
Науковий керівник: Максимов М.В.,
д.психол.н, професор,
професор кафедри практичної психології та соціальних технологій**

Відчуття безпеки є фундаментальною основою для розвитку та благополуччя людини в житті. В психологічній науці загальноприйнято розглядати відчуття безпеки як базову людську потребу, що ґрунтується на історії еволюції людей як виду. Разом з еволюційним розвитком людини її відчуття безпеки також знаходиться в постійному процесі розвитку та з часом набуває різноманітних форм.

Згідно з концепцією, прийнятою на консенсусній основі ВООЗ в 1998 році, відчуття безпеки визначається як стан, в якому контролюються ризики та умови, що призводять до фізичної, психологічної та матеріальної шкоди, з метою збереження здоров'я та благополуччя людини та суспільства. Цей стан передбачає не лише відсутність навмисної чи ненавмисної шкоди, а й повинен приводити до відчуття захищеності людини від небезпеки [1].

Ключовим в понятті безпеки, прийнятим ВООЗ, є те, що воно має два виміри: об'єктивний та суб'єктивний. Об'єктивний вимір безпеки можна розглядати як сукупність поведінкових факторів та чинників навколишнього середовища, що вимірюються зовнішніми критеріями. Разом з тим суб'єктивний вимір безпеки можна визначити як внутрішнє відчуття або сприйняття людиною власної безпеки.

Таким чином, на думку експертів ВООЗ, безпека – це більше, ніж просто «відсутність шкоди».

Згідно з даними першого глобального дослідження відчуття безпеки людей, проведеного Фондом Реєстру Ллойда в 2021 році, третина (34%) людей в світі відчувають себе в меншій безпеці, аніж п'ять років тому. Зокрема, його результати демонструють, що люди, які сприймають насилля та політичну нестабільність як найбільший ризик для себе, відчувають менший рівень безпеки в житті.

Особливістю дослідження Фонду Реєстру Ллойда є аналіз так званого «розриву сприйняття» (perception gap), тобто різниці між тим, про що хвилюються люди, та ризиками, які вони насправді переживають в житті. Наприклад, відповідно до звіту вказаного дослідження 19% респондентів в світі пережили насилля чи знають того, хто його пережив, однак значно

більший відсоток респондентів (32%) були «дуже занепокоєні» через такий ризик, хоча й не переживали його [2].

Так, результати дослідження підтверджують поширену наукову думку, що людині властиво перебільшувати та надумувати чимало ризиків та загроз в своєму житті. З іншої сторони, людина також має значну схильність до пригнічення та контролю над своїми неприємними думками, відчуттями та емоціями, насамперед, тими, які викликають тривогу чи дискомфорт. Така особливість функціонування розуму людини, в свою чергу, призводить до активного уникання людиною своїх внутрішніх переживань надуманих ризиків. Сама по собі активна стратегія уникання людиною цих переживань, як правило, й створює та утримує для неї відчуття небезпеки.

В сучасній психологічній науці уникання людиною небажаних думок та інших подій свого внутрішнього світу концептуалізовано загальним поняттям «експерієнтального уникання».

Експерієнтальне уникання – психологічний процес, який включає надмірне негативне оцінювання людиною своїх небажаних думок, почуттів та відчуттів, небажання залишатися з ними в контакті та свідомі спроби контролювати чи уникати їх [3].

В своїх працях дослідники як і третьої хвилі поведінкової терапії (наприклад, С.Хейс та інші, 2006), так і процесуальної моделі регуляції емоцій (О.Джонс та Дж.Гросс, 2004) підкреслюють парадоксальний ефект експерієнтального уникання: спроби людини уникати або пригнічувати неприємні думки та почуття насправді збільшують частоту та інтенсивність цих переживань [4].

Патерни експерієнтального уникання, що активно використовуються людиною, передбачають надмірні витрати часу та енергії на спроби думати, пам'ятати та відчувати «правильні» або «хороші» речі замість «неправильних» або «поганих». Такі спроби керуються певним вербальним правилом (наприклад, «якщо я це зроблю, тоді я не буду думати про це»). В свою чергу, такий процес свідомого регулювання містить в собі стимули (наприклад, вербальне описання жахливих наслідків, описання важких почуттів і т.д.), які викликають саме ті події, які це правило й було покликане усунути чи зменшити [5].

Таким чином, для більшості людей внутрішні події, які найсильніше обмежують їхню психологічну гнучкість, є ті, які вони не бажають переживати: нещасливі спогади, надумані ризики, неприємні думки, страшні почуття. Саме такі думки часто швидко та автоматично відвертають фокус уваги людини від теперішнього моменту та спрямовують його на спроби позбавитись, змінити чи мінімізувати ці небажані переживання.

Результати дослідження Е. Голдстоуна та інших (2011) взаємозв'язку між життєвими труднощами, експерієнтальним униканням та тривожними маревними переживаннями показали, що люди, які справляються з життєвими труднощами психологічно негнучким способом, схильні частіше переживати маревні ідеї, особливо ті, які викликають в них тривогу [6].

Всі люди час від часу відчують різноманітні страхи, невпевненість та психологічну біль. Життя включає в себе весь спектр людських емоцій, в тому числі потенційно тривожні стани, відчуття небезпеки, сумніви у власних можливостях в певній ситуації. Зміст і форма цих внутрішніх переживань є частиною буття людини. Думки та ідеї на кшталт «мені тривожно, бо це мені може нашкодити» - просто думки, вони не обов'язково є проблемними чи дисфункціональними. Однак самі стратегії уникання та боротьби з такими внутрішніми переживаннями, як правило, утримують в людині відчуття небезпеки та ризиків та заважають їй рухатись в сторону тих цілей та цінностей, які мають значення в її житті.

Окрім того, дані емпіричних досліджень демонструють, що експерієнтальне уникання асоціюється з нижчим рівнем благополуччя, вищим рівнем поганого самопочуття (тривожність, депресія, екстерналізація проблем) та нижчою якістю міжособистісних відносин людини. Разом з тим, психологічна гнучкість, що характеризується низьким рівнем експерієнтального уникання та діями людини, які орієнтовані на її життєві цінності та цілі, асоціюється з вищим рівнем задоволення людини в робочій сфері, її здатності справлятися з тиском на роботі та нижчим рівнем емоційного вигорання [4].

Зважаючи на значний спектр негативних наслідків, які спричиняють стратегії експерієнтального уникання для функціонування людини, актуальним в практичній психології є питання дослідження і аналізу форм та рівня експерієнтального уникання клієнта з метою підвищення його рівня психологічної гнучкості.

Список використаних джерел

1. World Health Organisation. Safety and safety promotion: conceptual and operational aspects. Quebec: WHO, 1998:1–20.
2. <https://wrp.lrfoundation.org.uk/2021-report-a-changed-world-perceptions-and-experiences-of-risk-in-the-covid-age/>
3. Hayes, S. C., Strosahl, K., & Wilson, K. G. (1999). Acceptance and commitment therapy: An experiential approach to behavior change. New York: Guilford Press.
4. Koydemir, Selda & Varol, Melisa & Fehn, Theresa & Bilgiç, Ilkyaz & Gauglitz, Iris & Schuetz, Astrid. (2022). A multilevel analysis of the relationship between leaders' experiential avoidance and followers' well-being. *Current Psychology*. 42. 1-12. 10.1007/s12144-022-03865-7.
5. Bond, Frank & Hayes, Steven & Barnes-Homes, D.. (2006). Psychological Flexibility, ACT, and Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior Management*. 26. 10.1300/J075v26n01_02.
6. Goldstone E, Farhall J, Ong B. Life hassles, experiential avoidance and distressing delusional experiences. *Behav Res Ther*. 2011 Apr;49(4):260-6. doi: 10.1016/j.brat.2011.02.002. Epub 2011 Feb 13. PMID: 21377651.

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ БЕЗПЕКИ ТА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Панкова Г. Ш.,
аспірантка, психолог центра психосоціальної підтримки
Краматорськ, Project HOPE UKRAINE
Науковий керівник: Абрамян Н. Д., к.психол.н., доцент кафедри
практичної психології та соціальних технологій
Європейського університету

Безпека є необхідною умовою для функціонування соціальних систем.

Людина з її потребами та інтересами є стержнем всіх рівнів безпеки. Її потреба в захисті становить основу життєдіяльності, реалізуючись на різних рівнях - індивідуальному, колективному та громадському.

Соціальна система - це особливий клас матеріальних живих систем.

Основним її елементом є людина, соціальні групи. Їх поєднання з ресурсами формує соціальну або ще називають соціально-економічну систему. Типовими прикладами таких систем є підприємства, організації, та інші суб'єкти господарювання, держава тощо [3, с.31].

Внутрішнє середовище соціальної системи формується через взаємозв'язок внутрішніх ситуаційних чинників, та зовнішнім впливом. Таким чином, сучасним соціальним системам доводиться постійно адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі і впроваджувати внутрішні інновації для збереження стійкості та ефективності.

Наприклад, основними внутрішніми змінними будь-якої організації, на які може впливати менеджмент є цілі, структура, завдання, технологія і працівники [2, с.4].

Працівники - найважливіший ситуаційний чинник організації і водночас найскладніший - з урахуванням ефективності впливу на нього менеджера. Суть цієї складності полягає в тому, що люди дуже відрізняються один від одного здібностями, потребами, знаннями, поведінкою, ставленням до роботи, позицією, розумінням цінностей. Знання менеджером своїх працівників за такими характеристиками дає йому змогу ефективно впливати на них і сприяти реалізації їхнього потенціалу в досягненні цілей організації. Крім того, слід розуміти, що поведінка людини змінюється залежно від ситуації. Дослідження психолога Уолтера Мішеля свідчать, що навіть такі основні характеристики особистості, як чесність і здатність викликати довіру, залежать від обставин.[4, с.32].

Відчуття безпеки - це суб'єктивне сприйняття загроз власному існуванню. Відтак людина має можливість коригувати свою поведінку, тобто виявляти певний інтерес, який стимулює та спрямовує її діяльність щодо задоволення цієї потреби.

Отже, необхідно розуміти, що потреба у безпеці є однаковою для всіх людей, а інтерес може бути різним. Водночас необхідно зазначити, що

відчуття безпеки може створювати ілюзію і не відображати дійсного стану речей [4, с.14].

Корпоративна культура має вирішальне значення для психологічного стану працівників у контексті безпеки. Вона впливає на створення сприятливого та підтримуючого середовища, де працівники відчують себе захищеними, цінними та визнаними. Позитивна корпоративна культура сприяє збереженню психічного здоров'я працівників, зменшенню стресу та покращенню загального самопочуття, що в свою чергу позитивно позначається на їхній продуктивності та відносинах у колективі.

Психологічні аспекти корпоративної безпеки та культури можуть бути розглянуті через призму взаємодії між людьми в організації, їхніх мотивацій та поведінки, яка впливає на загальний рівень безпеки. Деякі ключові психологічні аспекти включають:

1. Свідомість про безпеку — важливість формування свідомої позиції стосовно безпеки серед персоналу організації.
2. Психологічна підготовка — розвиток навичок управління стресом, прийняття рішень в кризових ситуаціях та сприйняття загроз.
3. Комунікації та співпраця — побудова довіри та ефективних комунікаційних зв'язків між співробітниками для підвищення безпеки організації.
4. Профілактика конфліктів — розуміння джерел конфліктів, їх попередження та врегулювання для забезпечення безпеки у колективі.
5. Підтримка психологічного здоров'я — сприяння психологічному благополуччю персоналу через психологічну підтримку та програми психологічного розвитку.

Психологічну допомогу організаційних психологів менеджерам та персоналу організацій в найбільш загальному вигляді можна визначити як психологічну підтримку керівникам та працівникам організацій щодо:

- осмислення психологічних проблем, які ускладнюють їхню діяльність організації та взаємодію з людьми, ефективне функціонування і розвиток організації в цілому;
- аналізу різних альтернативних шляхів вирішення цих проблем;
- підвищення особистісної відповідальності менеджерів і персоналу організацій за необхідності розв'язання існуючих проблем та вибору найбільш оптимальних варіантів їх вирішення. [1, с.15].

Список використаних джерел

1. Бази́ка Є.Л. Основи організаційної психології: курс лекцій. Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, Ф-т психології та соціальної роботи. Одеса : ОНУ, 2023. 150 с.
2. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. - Львів: Національний університет «Львівська політехніка»; «Інтелект-Захід», 2003. - 352 с.
3. Франчук В. І. Основи менеджменту: навч. посібник / В. І. Франчук. - Львів: Каменяр, 1997. - 95 с.
4. Франчук В.І. Теорія безпеки соціальних систем: підручник. Львів: ЛьвДУВС, 2016. - 216 с.

ІНФОРМАЦІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ОСОБИСТОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

**Романенкова О. Ю.,
к.мед.н, доцент кафедри практичної психології та соціальних технологій**

Війна є гуманітарною катастрофою, оскільки призводить до дестабілізації суспільно-політичних структур держави, руйнування економіки, позбавлення населення належного соціального забезпечення. Зовнішні деструктивні явища означають поглиблення страху людини перед тероризмом, масовими вбивствами, насиллям, тобто актуалізують проблему психологічної безпеки особистості. Безпека є однією з базових потреб особистості, основою актуалізації її сутнісних сил, відновлення потенціалу в умовах війни та подальшому мирному житті. Концепт безпеки людини (human security) був представлений ще у Звіті з людського розвитку 1994 р., підготовленому Програмою розвитку ООН ототожнює безпеку особистості з її розвитком [2].

Проблема безпека особистості як основи людського буття, існування, подолання тривожності, почуття відчаю порушується у працях представників філософів екзистенціалізму (від лат. *exsistentia* – існування) А. Камю, Ж.-П. Сартра, М. Хайдеггера, К. Ясперса та інших. В умовах постіндустріального та інформаційного суспільства проблему безпеки особистості, яка пов'язана із ризиками, що їх висував до людства прорив у розвитку технологій, вирішували соціологи та футурологи Т. Гидденс, Е. Тоффлер, Ф. Фукуяма та ін. У вивченні небезпечних факторів актуальними є теорії, які вивчають маніпуляції свідомістю та поведінкою особи, формування масових фобій (Д. Белл, У. Бек, Н. Луман, П. Штомпка, Ф. Фукуяма).

У психології проблеми безпеки торкаються А. Маслоу, К. Альдерфер. Так, в ієрархічній моделі особистісної мотивації А. Маслоу безпека особистості утворює другий рівень після задоволення її базових фізіологічних потреб. За Маслоу, потреба безпеки виражається у прагненні до стабільності, захищеності, організованості. Екзистенціальний характер потреби безпеки підтверджує концепція К. Альдерфера, оскільки, на його переконання, саме із реалізацією потреби існування пов'язане забезпечення потреби безпеки та фізіологічних потреб. Поняття психологічної безпеки торкається поняття психологічного захисту, яке свого часу використовував З. Фрейд для позначення засобу вирішення конфлікту між усвідомленим і неусвідомленим у розумі людини. За Фрейдом, основною функцією захисту є зниження емоційної напруги, яка є наслідком тривожного стану, що виникає у процесі досягнення соціально значущих цілей. Класичні інформаційнопсихологічні механізми захисту особистості умовно можна поділити на дві групи:

- 1) інформаційні – захист від зовнішньої інформації;
- 2) стабілізаційні – захист від внутрішньої інформації.

До інформаційних механізмів захисту відносяться заперечення, приглушення, раціоналізація, витіснення.

До стабілізаційних механізмів інформаційно-психологічного захисту відносяться сублімація, катарсис, ідентифікація, заміщення, сон, сновидіння [1, с. 141-145].

У визначенні інформаційно-психологічної безпеки людини в умовах війни можна виокремити аксіологічний, когнітивний, міждисциплінарний підходи, що акцентують на ключових регулятивах діяльності та поведінки особистості. Так, аксіологічний підхід передбачає наукове осмислення особливостей ціннісних орієнтацій особистості в умовах інформаційних і гібридних війн. Когнітивна парадигма психологічно-інформативної безпеки є сукупністю ідей, фундаментальних знань, методології та зразків розв'язування пізнавальних задач, що складають основу інтегрального знання стосовно визначення шляхів подолання загроз людському існуванню, свідомості. Нами також враховано дефініцію інформативно-психологічної безпеки як однієї з умов збереження психічного здоров'я особистості, що необхідна для успішного подолання зовнішніх і внутрішніх психологічних загроз. Прийнято до уваги й результати експертної оцінки, що засвідчила такі фактори психологічної безпеки особистості в екстремальних умовах, як-от: морально-вольова урегульованість, стратегії подолання стресових ситуацій, ціннісно-смысловий аспект, посттравматичне зростання / регрес [3].

З позицій міждисциплінарного підходу, який увібрав теоретичні узагальнення та практичні напрацювання філософів, соціологів, психологів, ми схарактеризували ІПБ особистості як адекватний предметним обставинам психоемоційний стан особистості, її суб'єкту ціннісно-смыслову позицію, сукупність знань, переконань, які зумовлюють діяльність і поведінку. Саме ІПБ детермінує адекватне сприйняття інформації в умовах війни.

Інформаційно-психологічний вплив (ІПВ) передбачає цілеспрямоване виробництво та поширення спеціальної інформації щодо дії на емоційну сферу особистості, активізацію процесів сприйняття та запам'ятовування. Установлено, що деморалізуючий вплив сильніший тоді, коли ІПВ реалізується через кілька аналізаторів: візуальний (листівки, плакати, торговельні знаки, друковані засоби, одяг); аудіальний (звернення, заклики, виступи, радіопередачі); аудіовізуальний (безпосереднє спілкування, телепередачі, кінофільми).

Механізм ІПВ ґрунтується на маніпуляції та внесенні у свідомість особистості неправдивої інформації внаслідок перекручування фактів. Мислення у сприйнятті ІПВ практично не задіяно, тому рівень усвідомлення змісту впливу різко знижується. Для досягнення мети ІПВ в умовах війни використовуються маніпулювання, дезінформація, залякування, поширення чуток, ініціювання агресивних станів об'єктів впливу.

Під інформаційно-психологічною операцією (ІПСО) будемо розуміти складову інформаційної операції, заходи якої плануються, організовуються та здійснюється напередодні, під час і після збройних конфліктів різної

інтенсивності.

Реалізація ІПСО передбачає використання сукупності узгоджених способів і прийомів психологічного впливу, скоординованих і взаємопов'язаних за цілями, завданнями, місцем і часом проведення. Як правило, для проведення ІПСО залучаються значні матеріально-технічні ресурси. Реалізують заходи ІПСО політики, висококласні військові фахівці, провідні вчені, діячі культури та мистецтва. Засобами проведення ІПСО є:

1) друковані засоби – листівки, плакати, газети, інформаційні бюлетені, методи їх виробництва (поліграфічна база) і поширення;

2) радіо і телебачення – стаціонарні та мобільні (автомобільні, авіаційні, корабельні), радіо- і телецентри (як штатні, так і захоплені в супротивника) з відповідними програмами мовлення.

Значний вплив цих засобів інформації пов'язаний із створенням ефекту присутності реципієнта, особливо під час прямого репортажу, демонстрації конкретних епізодів бойових дій, фотодокументів, карикатур, оглядів міжнародних подій, репортажі про життя військовослужбовців, які були захоплені в полон;

3) кіно, відеофільми, аудіоматеріали та інші носії інформації;

4) звукомовлення, яке здійснюється за допомогою мовних станцій та інших засобів підсилення голосу: на вантажівках гучномовці використовуються переважно в тиллових районах, на танках – для супроводу наступу, переносні та на малих машинах – для позиційного мовлення;

5) глобальна комп'ютерна інформаційна мережа Інтернет, особливість якої полягає в тому, що протидіючи сторона не завжди може визначити, що відбувається несанкціонований доступ в інформаційну мережу комп'ютерного хакера, який володіє високим рівнем незалежності й ініціативи, може працювати самотійно та «закидати» в інформаційну мережу противника значну кількість дезінформації.

На сьогодні питання визначення та класифікації деструктивного впливу ІПВ на індивідуальну та колективну свідомість є актуальним науковим і прикладним завданням. Особливого значення проблема ІПВ особистості в умовах воєнних дій набуває для військовослужбовців. З метою зниження негативного ІПВ у військових частинах передбачено проведення заходів щодо недопущення розповсюдження пропагандистських матеріалів; упорядкування використання засобів особовим складом, що залучається до виконання завдань протиповітряної оборони об'єктів критичної інфраструктури, систем мобільного зв'язку, доступу до мережі Інтернет, теле- і радіоприймачів. Актуальним є проведення роз'яснювальної роботи з особовим складом, який залучений до несення бойового чергування, роботи з таємними документами із роз'ясненням шляхів та наслідків витоків інформаційних матеріалів; вивчення джерел та проведення роботи із потенційними розповсюджувачами пліток, проявів паніки серед особового складу.

З метою протидії негативному ІПВ, оперативного реагування та нейтралізації наслідків ІПСО, доцільним є створення в соціальній мережі

Facebook офіційних сторінок командування військових частин, у штаті яких передбачена наявність прес-служби [4].

Системним засобом протидії ворожому ІПВ є інформаційно-психологічне протиборство, яке складається з таких взаємопов'язаних елементів, як-от: контроль над ситуацією, захист інформації та поширення своїх ідей, інформаційний тероризм (хакерські атаки), інформаційна блокада та ін. Основними напрямками ведення ІПВ є враження ключових елементів інформаційного ресурсу противника шляхом їх знищення (спотворення), а також дезорганізації роботи програмно-технічних засобів комп'ютерних мереж, інформаційно-телекомунікаційних систем; встановлення прихованого контролю над інформаційними ресурсами противника; забезпечення інформаційної безпеки держави, суспільства та особистості від усіх видів ІПВ супротивника.

Список бібліографічних посилань

1. Марченко О. Г. Прикладна психологія військової діяльності: навч.-метод. компл. Mauritius: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2018. 284 с. Особистість, суспільство, війна: тези доповідей учасників міжнародного психологічного форуму (7 квіт. 2023 р., м. Харків, Україна)
2. В. М. Матвієнко, О. Ю. Ковтун. Програма розвитку Організації Об'єднаних націй. Київ: Знання України, 2004. 812 с.
3. Приходько І. І. Психологічна безпека персоналу екстремальних видів діяльності: концепція, трансформаційна модель, методи дослідження. Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. 2015. № 4 (29). С. 117-125.
4. Сорокати М. І, Білаш О. В. Психологічні операції як складова інформаційнопсихологічного впливу в гібридній війні. Тези доповідей наук.-практ. конф. ХНУПС ім. І. Кожедуба «Сучасна війна: гуманітарний аспект» (м. Харків, 31 трав. – 1 черв. 2018 р.). Харків: ХНУПС ім. І. Кожедуба. С. 67-70.

РОЛЬ САМООЦІНКИ ЯК КОМПОНЕНТА САМОСВІДОМОСТІ ОСОБИСТОСТІ

**Туров С. О.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»**

Сучасне визначення самооцінки широко увійшло в лексикон психології з різноманітними категоріальними визначеннями. Зокрема, за межами країни часто використовується поняття "Я-концепція", що описує сукупність уявлень особи про себе і включає три основні складові: когнітивний - "образ-Я"; емоційно-ціннісний - відношення людини до самої себе та поведінковий - наслідок перших двох. У такому тлумаченні самооцінка переважно збігається з емоційно-ціннісним ставленням до себе, іноді - з "образом-Я" або загальною "Я-концепцією". Це призводить до втрати ключового поняття особистості, оскільки самооцінка не розглядається як самостійний об'єкт дослідження в цій схемі.

Розуміння самооцінки як окремої категорії призвело до значних змін у уявленнях про її функції та загальну роль у регулюванні життєдіяльності,

спричинило зацікавленість у розумінні сутності самооцінки та її концептуальної природи. В психологічній науці значна увага приділяється дослідженню феномену самооцінки в контексті культурно-історичної концепції свідомості, психологічної теорії діяльності та ідеї "особистісного підходу" до вивчення свідомості та розвитку психіки. [0]. У зазначених аспектах оцінка себе сприймається як своєрідне психологічне утворення, що є частиною самосвідомості і виконує важливу роль адаптації людини до середовища.

Ключові положення зазначеного підходу визначаються уявленнями про самосвідомість, розроблені С.Л. Рубінштейном та Л.С. Виготським, і навіть поглядами Д. Левіна на природу рівня домагань, інтерпретованими Б.В. Зейгарник. У концепції С.Л. Рубінштейна самооцінка сприймається як фундаментальне утворення особистості, що базується, з одного боку, на оцінках індивіда іншими та, з іншого, - на оцінюванні індивідом цих інших. Сутність самооцінки виражається через цінності, прийняті особистістю, що у свою чергу визначають механізм саморегуляції поведінки [0].

Проблема самооцінки розроблялася у різних наукових напрямках та психологічних школах – у психоаналізі, біхевіоризмі, гештальт-психології, гуманістичній, когнітивній психології та ін.

Автором однієї з перших концепцій самооцінки, який значно вплинув на розуміння її сутності та походження, є Вільям Джеймс, який описав цей феномен у своїй праці "Психологія". У своєму дослідженні Вільям Джеймс виділив трикомпонентну структуру "Я", яка включає когнітивний, емоційний та поведінковий компоненти. Він розробив формулу, згідно з якою результатом успіху є самоповага. За його розумінням, рівень самооцінки безпосередньо залежить від суб'єктивного сприйняття людиною самої себе: чим більший розрив між само-очікуваннями та реальними досягненнями, тим нижчим буде рівень самооцінки [0].

У роботі дослідника Чарнецькі К. самооцінка як компонент самосвідомості особистості є певним результатом інтегративної роботи у сфері функціонування самопізнання та емоційно-ціннісного ставлення до себе: «Знання про себе, поєднане з певним самовідносинами утворює самооцінку особистості» [0, с. 22].

Дамо короткий огляд поданих у науці точок зору на феномен самооцінки та внеску різних вчених у дослідження його проблематики.

О. А. Столярчук визначає самооцінку як інструмент, що регулює людську поведінку та сприяє розвитку самосвідомості. Згідно з його дослідженням, самооцінка включає певні показники та виконує функцію оцінки індивідуальних компетенцій, які порівнюються з вимогами ситуації, що регулює поведінку. Столярчук припускає, що механізм цієї регуляції полягає у включенні самооцінки до мотиваційної структури особистості, де постійно порівнюються власні можливості та внутрішні психологічні резерви з метою та засобами діяльності. [0].

Arnold D. [0] вважає, що самооцінка не обмежується ані образом-Я, ані

емоційно-ціннісним ставленням до себе. Вона ґрунтується на знанні про себе, що є основою для самооцінювання. Образ-Я виступає як частина самосвідомості, що складається з інформації про самого себе, відповідаючи на питання: "хто я?" Ця підструктура забезпечує фіксацію знань, які суб'єкт має про себе.

У багатьох дослідженнях самооцінка розглядається з точки зору особистісних властивостей, приділяючи увагу її ролі в розвитку особистості, формуванні поведінки та взаємин з іншими. Г. Грибенюк, зокрема, вказує на те, що самооцінка виявляється у власній оцінці людиною себе та своїх можливостей порівняно з іншими. Це впливає як на соціальні взаємодії, так і на внутрішній світ особистості, включаючи продуктивність та реалізацію особистісного потенціалу [0].

Узагальнивши уявлення, що склалися про самооцінку, вчені розробляють концепцію про сенс «Я», згідно з якою самосвідомість існує на трьох рівнях. На думку вченого, оточуючі більше впливають на самооцінку в соціально значущих сферах, ніж у сфері індивідуальних цілей., S Epstein обґрунтував положення про те, що ідентифікація, наприклад з батьківською моделлю, лежить в основі вироблення ідентичності та самосвідомості і таким чином стає умовою формування самооцінки [0].

З погляду С.L. Hollinger, який також займається концепцією сенсу «Я», важлива різниця між самооцінкою і емоційним самовідношеннями полягає у відмінності підстав цих видів оцінювання. Інструментом самооцінки є порівняння з еталоном, а порядок самооцінок визначається можливостями успішної реалізації діяльності, рухомими мотивами-стимулами та мотивами, що утворюють сенс [0].

Таким чином, відповідно до класичного розуміння самооцінка розглядається як компонент самосвідомості, що має рівневу організацію, власну структуру і представлена нерозривною єдністю когнітивного та емоційного елементів - знання про себе та відношення до себе [0].

Залишаючись у межах основних положень зазначеного трактування, Столярчук О. продовжує дослідження самооцінки з погляду її функціонування. Розроблена структурно-динамічна модель самооцінки, згідно з якою «центральною, ядерною освітою особистості, через призму якого заломлюються та опосередковуються всі лінії психічного розвитку дитини, у тому числі становлення її особистості та індивідуальності», є самооцінка [0]. Цей підхід отримав широке визнання та розвиток, а уявлення про сутність самооцінки поповнилося розумінням того, що специфіка її функціонування як механізму саморегуляції та самовдосконалення визначається прийнятими суб'єктом цінностями. Функції самооцінки виявляються в адаптації, регуляції, оцінці, блокуванні, контролі, стимулюванні, захисті та мобілізації. Враховуючи особливості саморегуляції діяльності суб'єкта, дослідник виділяє прогностичну, коригуючу та ретроспективну самооцінку.

Серед психологів, які зверталися до дослідження проблематики "Образу Я" (та самооцінки), слід зазначити О. Воронову. У своїх дослідженнях вона

запропонувала чотирирівневу "Я-концепцію", що включає такі компоненти: тілесне "Я" як основа – потенційні можливості та потреби, соціальне "Я", психічне "Я" та духовне "Я". [0].

Багатьма дослідниками визнається, що зазначені структурні елементи є суть процесуально-динамічні з боку самооцінки та дозволяють виявити особливості її організації.

Механізм формування самооцінки докладно описаний у працях С. Д. Максименка: суб'єкт при самооцінці спирається на інформацію про себе, отриману ззовні, при цьому важливу роль у процесі відіграє система особистісних цінностей, смислів, можливостей та стандартів: «Самооцінка відповідає на запитання: не що я маю, а чого це варте, яка цінність мого потенціалу, а отже – мене?» [0, с. 8]. З іншого боку, весь процес супроводжується емоційними реакціями суб'єкта. «Самооцінка - це наявність критичної позиції індивіда по відношенню до того, чим він володіє, це оцінка з точки зору певної системи цінностей» [0]. Дослідник акцентує увагу на тому, що самооцінка - «... це спеціальна функція самосвідомості, яка не зводиться до жодного з її елементів, ні до когнітивного виміру, ні до емоційного, ні до образу Я, ні до самовідносин; самооцінка є джерелом поповнення знань особистості себе» [0, з. 68]. У цілому нині сутність самооцінки полягає у осмисленні людиною значимості уявлення себе, в основі якого лежить певна система цінностей.

Крім того, як підкреслює більшість дослідників даного феномену, самооцінка, будучи істотною стороною будь-якого виду діяльності, включає цілу низку компонентів: когнітивний, емоційний, емоційно-афективний [0].

Отже, концептуальні погляди дослідників на феномен самооцінки можна узагальнити наступним чином:

- Самооцінка та її функції проявляються у різних аспектах, включаючи адаптацію, регуляцію, оцінку, блокування, контроль, стимулювання та захист, а також в ролі мобілізуючого фактора.

- Процес формування самооцінки розпочинається у взаємодії з зовнішніми факторами, а з розвитком особистості відбувається інтеріоризація цих факторів, що робить самооцінку регулятором діяльності.

- Самооцінка вважається надзвичайно важливим аспектом самосвідомості, який визначає ставлення людини до самої себе, її прийняття чи неприйняття.

Слід відзначити, що у психологічній традиції самооцінка тісно пов'язана з концепцією рівня домагань.

Список використаних джерел

1. Воронова О. Ю. Самооцінка як умова формування професійної «Я-концепції». Проблеми загальної та педагогічної психології: зб. наук. праць Інституту психології імені Г. С. Костюка Національної АПН України. Київ, 2011. Т. XIII, част. 2. С. 73-80.
2. Лефтеров В. О. Проблема особистісного та професійного розвитку в психологічній науці. Актуальні проблеми психології: [збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України]; за ред. С. Д. Максименка Київ.: Логос, 2007. Т. 7, вип. 14: Екологічна психологія. С. 163-168.
3. Максименко С. Д. Особистість : прогноз розвитку і життєвий шлях : [Про пробл.

прогнозування псих. розвитку]. 2006. Лют. (№ 7). С. 5-10.

4. Максименко С. Д., Зливков В. Л., Кузікова С. Б. Особистість у розвитку: психологічна теорія і практика : монографія. Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2015. 430 с.
5. Столярчук О. А. Динаміка професійного універсуму майбутніх фахівців. Теорія і практика сучасної психології. 2017. № 2. С. 48-53.
6. Чарнецькі К. Психологія професійного розвитку особистості: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. докт. психол. наук: спец. 19.00.07 «Педагогічна та вікова психологія». Київ., 1999. 32 с.
7. Arnold D. Self-esteem, aspirations and expectations of adolescents with physical disability / D. Arnold, M. Chapman // Journal of Developmental Medicine and Child Neurology. 1992. Vol. 34, № 2. P. 97-102.
8. Caglar E. Similarities and Differences in Physical Self-Concept of Males and Females during Late Adolescence and Early Adulthood // Adolescence. 2009. № 44 (174). P. 407-419.
9. Carber C.S. Personality and coping / C.S. Carber, J. Connor-Smith // Annual review of psychology. 2010. Vol. 61. P. 679 - 704.
10. Epstein S. The implications of cognitive-experiential self-theory for research in social psychology and personality // Journal for the Theory of Social Behavior. 1985. Vol. 15. P. 283-309.
11. Hollinger C.L. A longitudinal examination of life choices of gifted and talented young women / C.L. Hollinger, E.S. Fleming // Gifted Child Quart. 1992. № 4. P. 17-28. URL: <http://www.psychology.soton.ac.uk/people/showpublications.php?username=cs2&source>. - 11.05.2024.
12. Koivulaa N. Self-esteem and perfectionism in elite athletes: effects on competitive anxiety and self-confidence / N. Koivulaa, P. Hassmenab, J. Fallby // Journal Elsevier. Personality and Individual Differences. 2002. Vol. 32, № 5. P. 865-875.
13. Paunonen S.V. Big five factors of personality and replicated predictions of behavior // Journal of personality and social psychology. 2003. Vol. 83, № 2. P. 411-424.
14. William James: Writings 1878–1899 (1992). Library of America, 1212 p.,
15. Yasnitsky A. Sergei Rubinstein as the founder of Soviet Marxist psychology: "Problems of Psychology in the Works of Karl Marx" (1934) and beyond. In: Yasnitsky, A. (Ed.) (2020). A History of Marxist Psychology: The Golden Age of Soviet Science (Routledge/Taylor & Francis)

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПЕРЕХОДУ НА ЦИФРОВЕ РОБОЧЕ МІСЦЕ (DIGITAL WORKPLACE) ПІД ЧАС ВІЙНИ

Чадюк О. М.,
аспірантка, ПВНЗ «Європейський університет»
Науковий керівник: к.психол.н, доцент Абрамян Н. Д.

Психологія корпоративної безпеки стає критично важливою в умовах військової агресії. Війна не тільки впливає на фізичну безпеку компаній, але й має значний психологічний вплив на співробітників, який може призвести до зниження продуктивності, підвищення рівня стресу та вигорання, а також погіршення загального морального клімату в організації. Розуміння та ефективне управління цими психологічними аспектами є ключовими для забезпечення стабільної та безпечної роботи компаній в умовах кризи

Перехід на цифрове робоче місце (Digital Workplace) є важливим кроком для багатьох організацій у сучасному світі. В умовах війни цей процес стає ще

більш актуальним, оскільки він дозволяє забезпечити безперервність бізнесу та підтримку співробітників. Проте перехід на цифрове робоче місце в умовах військової агресії супроводжується численними складнощами, які потребують ретельного аналізу та вирішення

Основними складнощами переходу на Digital Workplace в умовах війни можна виділити такі:

- Проблеми з інфраструктурою. Військові дії можуть призвести до руйнування інфраструктури, включаючи інтернет-мережі та електропостачання. Відсутність стабільного доступу до інтернету ускладнює можливість співробітників працювати дистанційно та ефективно користуватися цифровими інструментами. Саме тому актуальним є перехід на хмарну інфраструктуру, а оскільки сучасні та безпечні Digital Workplace рішення є також хмарними, то такі рішення є надзвичайно необхідними в даний період.

- Безпека даних. Під час війни питання кібербезпеки стають особливо актуальними. Збільшується ризик кібератак, витоку даних та зломів, що може призвести до значних втрат для організацій. Забезпечення безпеки інформаційних систем та конфіденційності даних є важливим викликом

- Психологічний стан співробітників. Війна викликає високий рівень стресу та тривоги серед співробітників. Перехід на нові робочі процеси та цифрові інструменти може додатково збільшити навантаження на працівників, які вже відчують емоційне виснаження. Психологічна підтримка та навчання співробітників є необхідними для успішного переходу

- Відсутність технічного обладнання. Не всі співробітники можуть мати доступ до необхідного технічного обладнання для роботи в цифровому середовищі. Це включає комп'ютери, мобільні пристрої та програмне забезпечення. Організації повинні забезпечити своїх працівників необхідними ресурсами для ефективної роботи

- Навчання та адаптація. Перехід на цифрове робоче місце вимагає навчання співробітників новим інструментам та процесам. В умовах війни це стає складнішим через обмежені можливості для проведення тренінгів та навчальних сесій. Організації повинні розробити гнучкі та доступні програми навчання

- Координація та комунікація. Забезпечення ефективної комунікації та координації між співробітниками є критично важливим в умовах віддаленої роботи. Війна може ускладнювати ці процеси через перебої в роботі комунікаційних мереж та переміщення працівників

Основні психологічними особливостями використання Digital Workplace можемо визначити наступні:

- Адаптація до нових умов праці. Перехід на цифрове робоче місце вимагає від працівників адаптації до нових технологій і робочих процесів. Цей процес може бути пов'язаний зі стресом і тривогою через необхідність освоєння нових навичок і зміну звичних робочих рутин. Підтримка адаптації через навчання та технічну підтримку є важливою

- Соціальна ізоляція. Віддалена робота часто призводить до зменшення соціальної взаємодії між співробітниками. Відсутність безпосереднього контакту

з колегами може викликати почуття самотності та ізоляції, що негативно впливає на емоційний стан працівників. Регулярні віртуальні зустрічі та командні заходи можуть допомогти підтримати соціальні зв'язки

Баланс між роботою та особистим життям. Робота з дому може ускладнити розмежування між робочим та особистим часом. Відсутність чітких меж може призводити до перевантаження та вигорання. Важливо встановлювати чіткі часові рамки для роботи та відпочинку, а також створювати окремий робочий простір вдома

- Контроль та автономія. Віддалена робота надає працівникам більше автономії в управлінні своїм часом та завданнями. Проте, деякі співробітники можуть відчувати себе втраченими без чіткого керівництва. Баланс між контролем та автономією, а також регулярна комунікація з керівництвом допомагають підтримувати продуктивність та задоволеність роботою

- Мотивація та залученість. Підтримання високого рівня мотивації та залученості під час роботи на Digital Workplace може бути складним завданням. Відсутність безпосереднього контакту з колегами та керівниками може знижувати рівень мотивації. Використання інструментів для визнання досягнень, встановлення чітких цілей та регулярний зворотний зв'язок допомагають підтримувати мотивацію

- Психологічна безпека. Забезпечення психологічної безпеки співробітників є ключовим аспектом успішного використання Digital Workplace. Організації повинні створювати умови для відкритого обговорення проблем та надавати підтримку в подоланні стресу та тривоги

Рекомендації для організацій

В даний період організаціям слід інвестувати в створення резервних інтернет-мереж та систем електропостачання, щоб забезпечити стабільний доступ до цифрових ресурсів для співробітників. Розробка та впровадження надійних заходів кібербезпеки, включаючи шифрування даних, багатофакторну аутентифікацію та регулярні оновлення систем безпеки, є критично важливими для захисту інформаційних ресурсів. Організації повинні забезпечити своїх співробітників необхідним технічним обладнанням для роботи в цифровому середовищі. Це може включати надання ноутбуків, мобільних пристроїв та доступу до спеціалізованого програмного забезпечення

Організаціям необхідно надавати психологічну підтримку своїм співробітникам, включаючи консультації з психологами, групи підтримки та програми управління стресом. Це допоможе працівникам краще адаптуватися до нових умов роботи

Розробка програм навчання та підтримки співробітників для освоєння нових цифрових інструментів та процесів є важливою частиною успішного переходу. Організації повинні забезпечити доступність цих програм навіть в умовах кризи. Регулярне проведення тренінгів та навчальних сесій допоможе працівникам адаптуватися до нових технологій та підвищити їхню впевненість у використанні цифрових інструментів

Використання сучасних комунікаційних платформ для забезпечення ефективної взаємодії між співробітниками є критично важливим. Організації повинні забезпечити доступ до таких платформ та навчити працівників їх ефективному використанню

Важливою є підтримка соціальних зв'язків. Організація віртуальних заходів, командних зустрічей та неформальних онлайн-спілкувань сприяє підтримці соціальних зв'язків та покращенню емоційного стану працівників

Встановлення чітких робочих годин та заохочення до підтримання балансу між роботою та особистим життям допомагають запобігти вигоранню та підвищити продуктивність, а надання регулярного зворотного зв'язку, визнання досягнень та встановлення чітких цілей сприяють підтримці високого рівня мотивації та залученості працівників

Психологічні особливості використання Digital Workplace вимагають особливої уваги з боку організацій для забезпечення успішного переходу на цифрові робочі місця. Впровадження відповідних заходів, спрямованих на підтримку адаптації, мотивації та емоційного стану працівників, допоможе створити ефективне та підтримуюче робоче середовище, що сприятиме збереженню продуктивності та добробуту співробітників

Перехід на цифрове робоче місце в умовах війни є складним, але необхідним кроком для забезпечення безперервності бізнесу та підтримки співробітників. Організації повинні бути готові до численних викликів, пов'язаних з інфраструктурними проблемами, безпекою даних, психологічним станом працівників та необхідністю навчання новим інструментам. Ретельне планування та впровадження відповідних заходів допоможуть успішно подолати ці складнощі та забезпечити ефективну роботу в умовах кризи

Список використаних джерел

1. The digital workplace: Think, share, do Transform your employee experience, April 2014 Deloitte Belgium
2. Digital Workplace Strategy, EUROPEAN COMMISSION DIRECTORATE-GENERAL INFORMATICS
3. Gartner Research 2024 Head of Infrastructure and IT Operations Primer: Enhance Digital Workplace Technology Experiences, Nathan Hill, Roger Williams, 31 January 2024

СЕКЦІЯ 5. ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА БЕЗПЕКА: ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

**Шевченко В. В.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський Університет»**

В сучасний воєнний період, коли традиційні виклики для бізнесу посилюються непередбачуваними ризиками і загрозами, роль цифровізації стає ключовою у підтримці стабільності та безпеки підприємств. До стратегічних інструментів, які довели високу ефективність у цих умовах, належать хмарні технології. Надаючи можливість розміщувати інформаційні системи та дані в безпечному онлайн-просторі, хмарні технології набувають особливого значення в умовах, коли фізична інфраструктура може бути пошкоджена або знищена. Проте, разом з перевагами, використання хмарних рішень приносить і нові виклики, такі як питання кібербезпеки, захисту даних та стабільності сервісів.

Метою даних тез є дослідження ролі хмарних технологій в убезпеченні підприємств в умовах воєнного стану, окреслення їх можливостей для зміцнення стабільності та адаптивності бізнесу, а також ідентифікацію потенційних ризиків і викликів, які можуть виникнути при їхньому впровадженні.

Наукове співтовариство активно досліджує різні аспекти використання хмарних рішень, звертаючи увагу на їх переваги та виклики, що пов'язані з кібербезпекою, регуляторним середовищем та технологічними інноваціями. Значна кількість публікацій фокусується на питанні надійності та безпеки хмарних сервісів. Зокрема, такі фахівці, як Рупа, К., Грішмант, та Шах, М. А. (Індія, 2023) [4] досліджують інноваційні підходи до криптографічного захисту даних у хмарних системах, які можуть значно знизити ризики, асоційовані з даними, що зберігаються та обробляються в хмарі. Інші дослідження зосереджуються на викликах, що пов'язані з впровадженням хмарних технологій у корпоративні структури, висвітлюючи як культурні, так і організаційні бар'єри. Насір, І. (Катар, 2023) [1] аналізує можливості компаній щодо адаптації своїх інформаційних систем до хмарних технологій у контексті забезпечення високого рівня безпеки та дотримання регуляторних вимог. Представники вітчизняної науки В. Богом'я та В. Кочегаров (Україна, 2023) [6] вивчають криптографічні методи боротьби з кіберзлочинністю, акцентуючи увагу на важливості врахування особливостей системи. Інші – Бандура Р., Стагун Я (Україна, 2023) [3] – стверджують що під час конфлікту в Україні цифрові технології відіграли ключову роль у збереженні економічної стабільності та функціонуванні уряду, який використовував цифрові

платформи для автоматизації та підтримки необхідних служб навіть серед хаосу, спричиненого конфліктом.

Хмарні сервіси Azure допомогли багатьом українським установам вистояти під час фізичних атак, відключення електроенергії та інших надзвичайних ситуацій. Так, Кредобанк почав переносити частину своєї інфраструктури до хмари ще перед вторгненням РФ у 2022 році. Після 24 лютого Нацбанк України дозволив фінансовим установам переміщувати дані за кордон і Кредобанк використовує хмарні технології з урахуванням архітектурних, конфіденційних та безпекових обмежень, а також фінансових аспектів. ДТЕК продовжує інвестувати в інновації та диджиталізацію, незважаючи на складні часи. Завдяки цьому підходу, компанія оптимізує процеси, покращує ефективність та надійність своєї діяльності. Використання штучного інтелекту (ШІ) допомагає ДТЕК економити ресурси шляхом оптимізації енергогенерації та кращого балансування енергосистеми, прогнозувати поломки обладнання для своєчасного ремонту та запобігання аваріям, а також вирішувати інші задачі управління енергетичними активами. Фармацевтична компанія "Дарниця" активно застосовує аналітичні інструменти Microsoft Big Data та Synapse для обробки даних, завдяки чому здобуває важливі відомості для прогнозування наявності своєї продукції в аптеках, оптимізації ланцюжків поставок, розробки нових продуктів та формування цін [7].

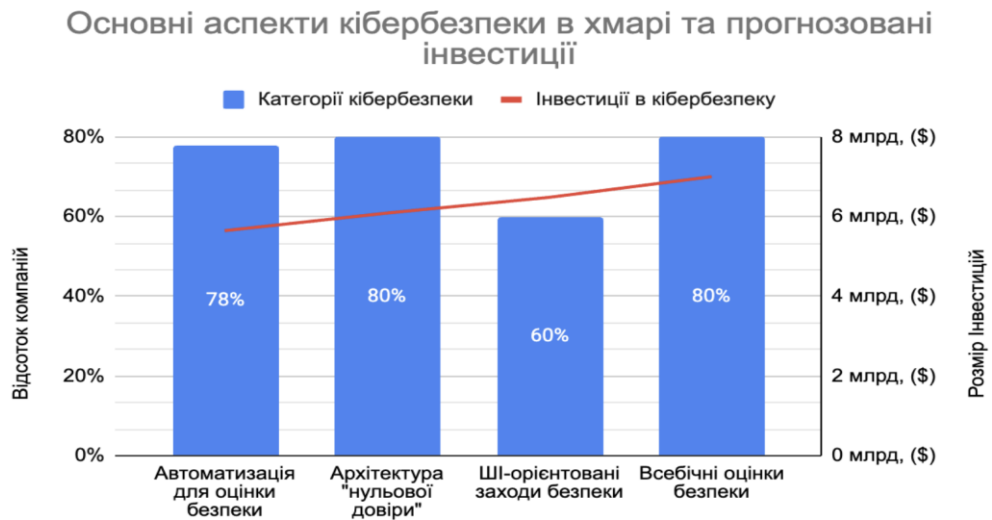


Рис.1. Основні аспекти кібербезпеки в хмарі

Джерело: складено на основі [5]

Поширеність впровадження хмарних технологій також підкреслює їхній вплив на економічну безпеку. Приблизно 92% організацій впровадили ту чи іншу форму хмарної інфраструктури, що свідчить про широку залежність від цієї технології. Близько 50% компаній використовують хмару для зберігання конфіденційних, як зашифрованих, так і незашифрованих даних. Однак проблеми, з якими вони стикаються, є суттєвими; наприклад, близько 83% організацій повідомляють про принаймні один витік хмарних даних [2]. Останні статистичні дані щодо хмарної безпеки свідчать, що середня вартість

витоку даних у гібридному хмарному середовищі у 2023 році сягнула приблизно 3,6 млн дол. США, що підкреслює наявність значних фінансових ризиків, пов'язаних із прогалинами в безпеці хмарних технологій [2].

Аналітики прогнозують, що витрати на хмарну безпеку в 2024 році досягнуть 7 млрд дол. (див. рис. 1), що підкреслює важливість цієї галузі. Близько 78% компаній вже зараз використовують автоматизацію для оцінки безпеки своїх хмарних рішень і ця тенденція лише зростатиме. Це дозволяє компаніям швидше реагувати на загрози та ефективніше управляти безпекою. Важливу роль відіграватиме архітектура "нульової довіри" (Zero Trust), яка стає все більш популярною серед підприємств. Приблизно 80% підприємств розглядають можливість впровадження або вже впроваджують цю модель, що свідчить про тренд зміщення у бік більш жорстких моделей кібербезпеки. Крім того, інновації в технологіях, такі як ШІ, стають важливим фактором у боротьбі з кіберзагрозами, але водночас – інструментом в руках зловмисників/агресорів, що створює нові виклики для кібербезпеки [5].

Резюмуючи, можна констатувати, що на тлі зростання використання хмарних сервісів зросли й загрози кібератак та інших деструктивних дій з боку ворожих сил, що підтверджує зростаючу актуальність комплексного підходу до забезпечення безпеки хмарних. Це вимагає від підприємств не лише технічного оснащення, а й розвитку відповідної корпоративної культури, політики безпеки та впровадження нормативних рамок, які враховують національні та міжнародні вимоги. Застосування на практиці сучасних досягнень відображають широкий спектр можливостей та викликів, з якими стикаються організації, формують важливу базу для подальшого аналізу та розуміння того, як хмарні технології можуть сприяти зміцненню економічної безпеки підприємств у непростих умовах сучасності.

Список використаних джерел

1. Насір, І. (2023). AWS Cloud Computing Solutions: Optimizing Implementation for Businesses. STATISTICS, COMPUTING AND INTERDISCIPLINARY RESEARCH, 5(2)
2. Jones C. 50 Cloud Security Stats You Should Know In 2024 | Expert Insights. Expert Insights. URL: <https://expertinsights.com/insights/50-cloud-security-stats-you-should-know/> (дата звернення: 10.05.2024).
3. Бандура Р., Стагун Я. Digital Will Drive Ukraine's Modernization. CSIS | Center for Strategic and International Studies. URL: <https://www.csis.org/analysis/digital-will-drive-ukraines-modernization> (дата звернення: 10.05.2024).
4. Рупа, К., Грішмант, Шах, М. А. (2023). Novel secure data protection scheme using Martino homomorphic encryption. Journal of Cloud Computing, 12(1), 47
5. The Future of Cloud Security: 20 Statistics & Trends to Track. CyberTalk. URL: <https://www.cybertalk.org/2024/01/24/the-future-of-cloud-security-20-statistics-trends-to-track/> (дата звернення: 10.05.2024).
6. Богом'я, В. І., & Кочегаров, В. С. (2023). Кібербезпека в хмарних сервісах за допомогою застосування криптографічних методів. ВОДНИЙ ТРАНСПОРТ, 239-246.
7. Хмарна трансформація – які можливості відкриваються перед бізнесом - European Business Association. European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/hmarna-transformatsiya-yaki-mozhlyvosti-vidkryvayutsya-pered-biznesom/> (дата звернення: 10.05.2024).

THE IMPORTANCE OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY AT THE CURRENT STAGE OF SOCIETY DEVELOPMENT

N. S. Bobro

**Ph.D., Doctor of Philosophy,
Director of the digital department
of the European University,
director of the "NooLab & AI"
scientific laboratory of the European University
European University**

The digitalization of the economy is one of the key trends in the modern development of society. The progress in digital technologies achieved in a short period of time in developed countries serves as a positive example for other countries. These achievements have created opportunities for broad public access to computers and the Internet, which has become an integral part of modern life. However, it is worth noting that the growing influence of the digital environment on all aspects of society poses a number of challenges and tasks for modern states and government agencies. The problem is to ensure sustainable development and effective functioning of socio-economic systems in the context of digitalization, as well as to overcome negative consequences, such as digital inequality and challenges to economic security in the context of expanding the use of information and communication technologies (ICT) [1].

Today, new technologies, including artificial intelligence, are leading to significant changes in the labor market, including job cuts in some industries and great opportunities in others, which in turn creates a wealth of new knowledge and skills, fundamentally transforming new measures of social protection, work and leisure, requiring qualitatively new relations between them. The search for new solutions also requires cooperation between states, business entities, political parties, and scientific communities in the effective use of modern technologies.

It is becoming a natural process that the digital economy serves the common interests of people and covers all aspects on a large scale. Such an economy requires a lot of new knowledge and skills, fundamentally new social protection measures, and qualitatively new work-life relationships.

There are many definitions of the digital economy among scholars. Most of them agree that the digital economy is closely related to the development of information technology [2;3]. Thus, it is advisable to consider the digital economy as a development process related to technologies and economic agents using the

Internet. However, in our opinion, at the current stage of development, this is not enough, because the digital economy is primarily the development of digital information technologies. For this reason, we believe that a more complete definition of the digital economy would be to ensure economic and social development as a result of the introduction and effective use of modern information technology achievements in all sectors of the national economy of each country and various aspects of public life.

The digital economy is not limited to e-commerce, the production of goods and services related to information technology, as well as healthcare, science and education, construction, energy, transportation, geology, cadastre, and archives. It ensures high efficiency in each of these industries.

The initial foundation of the digital economy is information technology. It would be more correct to call it digital information technology because information technology is based on the corresponding numbers. Their evolution is divided into several stages and has its own characteristics. Undoubtedly, the emergence and development of digital information technologies is an objective process that emerged due to the need for the development of society.

Today, the main goal of promoting the digital economy is to create an information technology system at a level that allows solving any strategic tasks, and making decisions on the implementation and optimal management of socio-economic processes. This also affects the development of the digital economy.

Currently, the Internet is the most popular and widespread technological means of developing digital information technologies. Technologies of distributed systems, global, regional and local networks are actively used in various fields of science, production and business.

What is the main goal of the transition to a digital economy? It is to develop the national economy of each country at the optimum level and, moreover, to ensure the material well-being of the people. The rapid introduction of digital technologies in the national economy and all areas of the social sphere is a priority for any modern country.

Today, the rapid digitization process has created a digital economy. This poorly understood and deeply rooted economy creates great opportunities for manufacturers to organize effective marketing activities in the business and social spheres, reduce costs to a minimum, maximize profits, and successfully sell goods and provide services.

In the following years, a new generation of digital technologies has emerged in business and other socio-economic activities around the world. Due to the scale of their development, terms such as artificial intelligence, robotics, the Internet of Things, wireless communication, and others have become widely used in everyday life.

All these aspects are part of the digital economy. According to scientists, the transition to the digital economy will increase labor productivity, and company efficiency, increase production volumes, ensure transparency of operations, and significantly reduce production costs. This is its greatest advantage [4, p.40].

The digital economy provides quality service to consumers, customers and clients and creates a number of other conveniences. This includes such everyday activities as ordering lunch at rush hour, calling a taxi, sending money to relatives, cross-border business cooperation, e-commerce, etc.

The introduction of digital technologies and their rapid development have already become top priorities in a number of countries. They are distinguished by the long duration of the period of digital development, the continuity of priorities, starting with the creation of basic information and communication technologies, the formation of an acceptable policy in this area, and support for programs for the widespread introduction of digital technologies.

According to some estimates, about \$2 trillion a year is currently spent on the development of the digital economy in the world's twenty leading countries. In addition, additional funds are being created to accelerate the development of this industry. It is estimated that the introduction of digital technologies will increase labor productivity in companies by 40% and increase gross domestic product by at least 30%. It will also help to reduce the level of overcharges, the shadow economy, and other similar problems. Economists predict that by 2025, more than half of the world's GDP will be accounted for by the digital economy [3, p.190].

In this regard, the need to develop a new economy will become even more urgent. Thus, in an environment where most developed countries are developing on the basis of a digital economy, the digitalization of all industries and sectors of the national economy is the main condition for integration into the global community, gaining a place in the global market, ensuring economic stability, achieving efficiency and creating sufficient amenities for the country's citizens.

The analysis carried out in this article allows us to draw the following conclusions about the importance of digital technologies in modern society. Thus, in our opinion, the digital economy should be defined as ensuring socio-economic development through the introduction of modern digital information technologies into all sectors of the national economy of each country and various aspects of public life. Its effective use is critical for the overall development of the country. Digital technologies are also the main source of economic development. Their development increases labor productivity and competitiveness of national enterprises.

The introduction and rapid development of digital technologies allow businesses to forecast demand, optimize processes, and improve other activities. This, in turn, leads to significant changes in the requirements for specialists. In addition to a favorable investment environment, the use of digital technologies creates conditions for their development at the local level.

Digital technologies also have a significant impact on economic processes, increasing productivity and efficiency, which contributes to sustainable development. They create new opportunities for businesses and society as a whole, ensuring transparency and reducing production costs. Such transformation requires the adaptation of society and the economy to new realities, as well as the continuous development of knowledge and skills of specialists. Thus, the digitalization of the

economy is not only a trend but also a necessity for the development of modern society.

List of references

1. Бобро Н. С. Розвиток соціально-економічних систем в умовах цифровізації. Ефективна економіка. 2024, 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.44>
2. Frenken K., Fuenfschilling L. The Rise of Online Platforms and the Triumph of the Corporation. Sociologica. 2021. № 14 (3). С. 101–113
3. Zhang, Hui; Tang, Yuxuan; Yi, Tian. Southeast Asia Region. Comparative Studies on Regional and National Economic Development. Singapore. 2023. p. 185-277.
4. Soroko, D., Savino, G. L., Gray, N., Schöning, J. Social Transparency in Network Monitoring and Security Systems. In: Proceedings of the 22nd International Conference on Mobile and Ubiquitous Multimedia. 2023, 37-53. DOI: <https://doi.org/10.1145/3626705.3627773>

Literature in alphabetical order

1. Frenken K., Fuenfschilling L. The Rise of Online Platforms and the Triumph of the Corporation. Sociologica. 2021. № 14 (3). С. 101–113
2. Soroko, D., Savino, G. L., Gray, N., Schöning, J. Social Transparency in Network Monitoring and Security Systems. In: Proceedings of the 22nd International Conference on Mobile and Ubiquitous Multimedia. 2023, 37-53. DOI: <https://doi.org/10.1145/3626705.3627773>
3. Zhang, Hui, Tang, Yuxuan, Yi, Tian. Southeast Asia Region. Comparative Studies on Regional and National Economic Development. Singapore. 2023. p. 185-277.
4. Бобро Н. С. Розвиток соціально-економічних систем в умовах цифровізації. Ефективна економіка. 2024, 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.44>

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОМПАНІЙ СФЕРИ ІТ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Бреус С. В.,
д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу,
ПВНЗ «Європейський університет»
Сардига А. А.
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»

Сучасна Україна переживає винятковий період розвитку, де навіть в умовах триваючої війни існує можливість реалізувати концепцію «цифрового прориву» в ключових галузях економіки. Незважаючи на складнощі, наша держава має потенціал швидко перейти на новий рівень розвитку, уникнувши проміжних етапів, та безпосередньо впроваджувати сучасні технології. Від цього залежить подальший шлях України: або ми залишимося відсталими від світового прогресу, або ж увійдемо в загальний рух до майбутнього.

Зважаючи на стратегічний курс України на інтеграцію до Європейського Союзу, альтернативних варіантів розвитку немає. Глобальна економіка вже функціонує в цифровому просторі, і зараз важливо не опинитися на її узбіччі. У нас є можливість одразу впроваджувати найсучасніші технології і використовувати їх для відновлення та розвитку країни. Інтеграція з ЄС відкриває для України унікальні можливості доступу до передових технологій та інноваційних рішень, що є критично важливим для нашого економічного зростання та стійкості в умовах сучасних викликів [1, с. 12].

Такі можливості створюють підґрунтя для проведення стратегічного планування, яке враховує не лише внутрішні потенціали, але й зовнішні умови. Стратегічне управління розвитком ІТ-компаній, у цьому контексті, має зосереджуватися на адаптації організаційних структур до нових реалій, впровадженні інноваційних бізнес-моделей та ефективному використанні ресурсів для досягнення довгострокових цілей. Це включає формування цифрових стратегій як невід'ємної частини загальної корпоративної стратегії, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності і забезпеченню сталого розвитку українських підприємств у сучасному глобалізованому світі [4, с. 515].

Управління стратегічним розвитком підприємств у сфері інформаційних технологій представляє собою складний механізм, що включає в себе систематичне формулювання та реалізацію довгострокових стратегій з метою забезпечення стійкого конкурентного переваги та підтримки сталого розвитку. Цей процес передбачає інтегрований аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, ретельну розробку стратегічних планів, активне впровадження інноваційних підходів та ефективне керування процесом змін.

Для забезпечення ефективного стратегічного управління в сфері інформаційних технологій важливо систематично аналізувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище. Використання SWOT-аналізу дозволяє здійснити комплексну оцінку сильних та слабких сторін компанії, а також ідентифікувати можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі. Аналіз PEST, у свою чергу, допомагає у вивченні впливу політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на стратегічні рішення компанії. Крім того, проведення конкурентного аналізу дозволяє отримати глибше розуміння ринкових позицій конкурентів, їхніх стратегій та тенденцій, що є ключовим для формулювання конкурентоспроможних стратегій в ІТ-галузі.

Результати аналізу середовища є керівними принципами у формулюванні стратегічних цілей та планів. Важливо визначити місію та бачення компанії: місія конкретизує основну мету, тоді як бачення прокладає шлях до довгострокових перспектив розвитку. Стратегічні цілі мають бути специфічними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі (SMART). Розробка стратегічних планів передбачає створення детальних ділових стратегій для досягнення поставлених цілей [5].

Ефективне впровадження стратегії вимагає комплексного підходу та глибокого розуміння організаційних процесів. Це передбачає створення відповідної організаційної структури, яка сприятиме реалізації поставлених цілей, а також оптимальне використання різноманітних ресурсів. Необхідно забезпечити наявність адекватного кадрового потенціалу, фінансових і матеріальних ресурсів, що вистачить для успішної імплементації стратегії. Формування вдалої стратегії залежить від постійного аналізу таких елементів підприємства як фінансовий стан організації, який визначає, яку стратегію обере керівництво в майбутньому.

Інновації в ІТ-секторі стали домінуючим фактором успіху, вимагаючи постійного впровадження передових технологій та методологій. Інвестування в дослідження та розробки (R&D) є стратегічною складовою цього процесу, сприяючи створенню та впровадженню інноваційних продуктів та послуг. Здійснення співпраці з іншими галузевими партнерами, науковими установами та стартапами є ключовим для об'єднання експертних знань та ресурсів для досягнення спільних цілей, оскільки основним джерелом сталого розвитку та соціально-економічного зростання країни є постійне виробництво і генерування різних видів знань [2, с. 27].

Стратегічне управління включає активну адаптацію до змін на ринку та технологічних інновацій, що є необхідною умовою для забезпечення конкурентоспроможності. Економічний розвиток ІТ-підприємств базується на систематичних дослідженнях та інноваційних ініціативах, які відображаються у винятковій діяльності в галузі дослідження та розробок.

Впровадження цифрових технологій суттєво перетворило бізнес-процеси та умови ведення бізнесу, викликаючи зміни у парадигмі функціонування підприємств. Це створює можливість для швидкого впровадження на ринок нових продуктів та послуг, а також розвиток цифрових екосистем, де інтерактивність та мобільність стають ключовими складовими успіху.

Вплив інформаційних технологій на бізнес-процеси сьогодення не обмежується лише їхньою автоматизацією, але також вимагає значних змін у структурі та системах управління підприємствами. Ми спостерігаємо, що організаційні структури стають більш гнучкими, а горизонтальні інтеграційні зв'язки та співпраця з іншими ринковими агентами набувають більшого значення. Це призводить до глибокої взаємозв'язаності між підприємствами і прискорює розвиток нових виробничих систем на базі інформаційних технологій та комп'ютерних мереж, що перетворює економіку у мережеву.

Зміни, ініційовані інформаційними технологіями, також стимулюють впровадження нових методів планування, дослідження та аналізу, моделей співпраці з постачальниками та партнерами, а також підходів до роботи з конкурентами та взаємодії з клієнтами. У світлі цього, стратегічний розвиток підприємства потребує планування цифрової стратегії, яка стає важливою складовою корпоративного розвитку.

Стратегія представляє собою інтегрований план розвитку підприємства на тривалий період часу, який відображає його загальне бачення та цілі. Вона враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, і визначає напрямки використання ресурсів, технологій та ринкових можливостей. Це ключовий інструмент управління, що допомагає підприємству реалізувати стратегічні завдання та адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Стратегічне управління розвитком компаній у сфері ІТ є складним і багатограним процесом, що потребує комплексного підходу та врахування численних факторів. Відповідний аналіз середовища, чітке формулювання цілей, ефективне впровадження та контроль дозволяють ІТ-компаніям залишатися конкурентоспроможними, впроваджувати інновації та досягати сталого розвитку. Використання нових технологій, адаптація організаційних структур до нових реалій, формування цифрової стратегії та впровадження інновацій є ключовими аспектами успішного стратегічного управління в сучасному світі інформаційних технологій.

Список використаних джерел

1. Апалькова В.В. Концепція розвитку цифрової економіки в Євросоюзі та перспективи України. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Менеджмент інновацій». 2015. Випуск 4. С. 9-18.
2. Бреус С.В. Дослідження взаємозв'язку між потенціалом економічної безпеки та масштабами потенціалу сталого розвитку. Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки : збірник наукових статей за матеріалами VI Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Дніпро. 16-17 квітня 2020 року. Ч. 1. Дніпро : НМетАУ, 2020. С. 24-28.
3. Кундицький О.О., Сенишин О.С. Особливості державного регулювання ІТ-сфери у державній економіці. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2020. № 1. С. 34-42.
4. Міняйленко І. В., Гайжук О. В. Теоретичні аспекти стратегічного планування розвитку підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 5. С. 515–515.
5. Роль інформаційних технологій у сучасній економіці. Datamation International. URL: <https://medium.com/@datamationinter/the-role-of-information-technology-in-today-s-economy-10b23913b0b1>.

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Слюсарчук Л. І.,
к.е.н., доцент кафедра економіки, фінансів та обліку,
ПВНЗ «Європейський університет»,
Слюсарчук Я. Д., магістр,
Київський національний університет ім. Тараса Шевченка**

Під час дії воєнного стану безпека підприємств України набуває особливого значення. Це стосується посилення охорони стратегічних об'єктів, введення трудової повинності чи обов'язкових суспільно корисних робіт,

використовувати потужності та трудові ресурси підприємств для потреб оборони, змінювати режим роботи, проводити зміни виробничої діяльності, примусове відчуження майна підприємств, заборона торгівлі з країною-агресором, передача в тимчасове користування рухомого і нерухомого майна збройним силам України (ЗСУ), мобілізація трудового ресурсу підприємств до ЗСУ, обмеження виїзду за кордон, що тягне за собою порушення логістики та виробничих зв'язків, встановлення особливого режиму в'їзду і виїзду за межі області, району, обмеження свободи пересування трудових ресурсів, проведення огляду вантажів, службових приміщень.

Правове регулювання безпеки підприємств регламентовано в Законі України «Про правовий режим воєнного стану»: «Воєнний стан - це особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки.»¹

Правовою основою введення воєнного стану є Конституція України, вказаний Закон та указ Президента України про введення воєнного стану в Україні або в окремих її місцевостях, затверджений Верховною Радою України.

За воєнного стану, в ринкових умовах господарювання, крім зовнішньої конкуренції на внутрішньому ринку України, власникам бізнесу необхідно захищати корпоративну інформацію від проникнення шкідливого програмного забезпечення, за допомогою якого здійснюється викрадення фінансової інформації та коштів корпорацій.

Крім того, отримавши доступ до управлінської звітності конкурент має можливість здійснювати перешкоди для розвитку бізнесу, особливо в частині переманювання іноземних покупців, через підставні фірми, може пропонувати більш вигідні умови торгівлі. Безпека економічної інформації на підприємстві є запорукою ефективної боротьби з конкурентами.

Звичайно, перелічені обмеження у воєнний період підсилюють безпеку підприємств. Поряд з цим не менш важливою, в умовах всесвітнього мережевого зв'язку, є безпека передачі та збереження управлінської інформації підприємств. Отже, інформаційна безпека є не менш важливою за правову безпеку.

Законом України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 – 2015 роки», розділ III, п. 13. ч. 3. Визначено поняття: «Інформаційна безпека - стан захищеності життєво важливих інтересів людини, суспільства і держави, при якому запобігається нанесення

¹Закон України «Про правовий режим воєнного стану» № 389-VIII від 12.05.2015, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> Дата звернення 19.05.2024

шкоди через: неповноту, невчасність та невірогідність інформації, що використовується; негативний інформаційний вплив; негативні наслідки застосування інформаційних технологій; несанкціоноване розповсюдження, використання і порушення цілісності, конфіденційності та доступності інформації.»² Опираючись на законодавче визначення інформаційної безпеки можна окреслити поняття «безпека економічної інформації на підприємстві». Ми вважаємо, що безпека економічної інформації на підприємстві це сукупність технічних, програмних, розпорядчих заходів, які забезпечать підприємству захист витоку інформації конкурентам.

Залежно від виду діяльності, потреби власників, керівництва в інформації про стан фінансово-господарської діяльності підприємства на певну дату, розробляється комплекс форм управлінської звітності. «Під управлінською звітністю слід розуміти систематизовану інформацію про ресурси, витрати, доходи та результати діяльності за виділеними бізнес процесами та центрами відповідальності, необхідної для планування, контролю та регулювання діяльності.»³ З таким визначенням повністю погоджуємося. Отже, під таким кутом розглянемо проблеми безпеки управлінської звітності.

Об'єктом дослідження є заходи з безпеки управлінської звітності, а суб'єктами – дії з інформацією на всіх стадіях її “життєвого циклу” (створення, агрегація, передача, збереження, знищення, спотворення, фальсифікація та ін.). Управлінська інформація створюється на підставі первинних облікових документів, аналізу показників господарсько-фінансової діяльності підприємства, збору та аналізу інформації зовнішнього середовища підприємства, прийнятих цілей і стратегій компанії. Управлінська інформація зазвичай збирається в закритих сховищах даних та передається через внутрішню або зовнішню віртуальну захищену мережу до споживачів інформації з делегованими правами.

Агрегація показників відбувається через створення звітності. Збереження управлінської інформації відбувається шляхом резервуванням даних на локальних магнітних носіях інформації, без доступу до всесвітньої мережі. Знищення управлінської інформації відбувається у випадках її неактуальності або уникнення потрапляння до конкурентів. Спотворення управлінської інформації пов'язане з наданням цієї інформації конкурентам з метою введення в оману про реальний стан корпорації. Фальсифікація управлінської інформації зазвичай відбувається створювачем інформації або шкідливим програмним забезпеченням з метою перешкоджання отримання правдивої інформації делегованим користувачам. Знищення, спотворення і фальсифікація даних є одним з методів забезпечення уникнення заволодіння

²Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 – 2015 роки», <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16#Text> Дата звернення 19.03.2024

³Марценюк Р.А. Управлінська звітність на підприємстві: теоретичний аспект// <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/117.pdf> #Text дата звернення 31.03.2023

достовірною інформацією конкурентом.

В залежності від технічної оснащеності підприємств розробляються заходи з безпеки управлінської звітності. Це означає, що чим продуктивніші, в обчислювальному сенсі, ресурси підприємства тим є ширшою можливість впровадження управлінської звітності, розробки технологій автоматизованих управлінських рішень та їх реалізації. Технічна оснащеність підприємства обчислювальною технікою вимагає індивідуальних компонентів програмного забезпечення. Індивідуальний компонент потребує значних витрат часу як у його створенні так і в проникненні до програмних кодів.

Стандартів тут немає, що підвищує безпеку інформації управлінської звітності підприємств. Суттєвим елементом безпеки управлінської звітності є розпорядчі заходи. До них відноситься: обмеження прав надавачів і користувачів управлінської звітності; тижневий термін вільного доступу до створення управлінської звітності надавачів управлінської звітності; коригування показників управлінської звітності лише після окремих розпорядчо-дозвільних етапів, що затверджені вищою керівною ланкою; обов'язкова наявність корпоративної пошти через яку здійснюється вхід до блоку створення і формування управлінської звітності, віртуально захищені мережі або реєстрація входу через сайт підприємства, або виділене робоче місце на корпоративному диску (прихований вхід виконавців і користувачів управлінської звітності); залежно від посадових функцій, доступ до синтетичних реєстрів управлінської звітності регулюється повноваженнями прийняття управлінських рішень. Така структура і порядок отримання доступу до кінцевих показників управлінської звітності, у випадку витoku інформації, дає можливість виявити винних осіб у її витoku.

Висновок. Безпека управлінської звітності на підприємстві залежить від рівня технічного оснащення підприємства, індивідуального програмного комплексу, що функціонує на підприємстві, комплексу дозвільних етапів до створення і можливостей користування цією звітністю.

Список використаних джерел

1. Лемішовська О. С., Михайловський В. О. Управлінська звітність підприємства: теоретико-методичні аспекти та принципи формування//Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. № 1 (9), 2023 С. 179-187
2. Курліщук І. Б. Роль і значення аналітичної інформації в управлінні сільськогосподарським виробництвом та фактори впливу на неї // Облік і фінанси АПК. 2024 URL: <https://magazine.faaf.org.ua/rol-i-znachennya-analitichnoi-informacii-v-upravlinni-silskogospodarskim-virobnictvom-ta-faktori-vplivu-na-nei.html>
3. Нашинець-Наумова А. Ю. Інформаційна безпека: питання правового регулювання: монографія. Київ: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 168 с.

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ: РАКУРС НА УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЯМИ

**Бреус С. В.,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту та маркетингу,
Європейський університет,
Литвинюк Ю. М.,
аспірант, Європейський університет**

Інформаційні системи та технології пройшли багато еволюційних етапів, зміна яких визначалася переважним чином розвитком науково-технічного прогресу й одночасно була передумовою діджиталізації усіх процесів у суспільстві. Відбулася, так би мовити, «кільцева гонитва», яка характеризується прагненням компаній підвищити ефективність інформаційної системи, що, у свою чергу, стимулює появу новіших апаратних та програмних засобів, вони ж натомість підштовхують користувачів до подальшої модернізації інформаційних систем. Таким чином протягом багатьох років у розвитку інформаційних технологій спостерігався «ефект маятника» [1], що певною мірою не відповідає потребам сучасності – в межах еволюційних змін суспільства відбуваються почасти революційні, першопричиною цього й одночасно наслідком є розвиток інформаційних технологій. В сучасних умовах базові закони економічної теорії вступають у протиріччя. Зміни, які відбуваються у світі потребують швидкої реакції від компаній в умовах турбулентності, ризику та невизначеності й у результаті – докорінної перебудови підходів до концепції розвитку інформаційних систем та технологій, а відтак і перегляду базових економічних законів – інформаційні системи та технології одночасно формують попит та пропозицію, «кільцева гонитва» відбувається перманентно, що свідчить про кардинальну зміну світогляду та перебудову самої системи управління інформаційними системами та технологіями й зміну організації цієї системи.

У процесі еволюції як процесу у дискретні моменти часу інформаційні системи зазнали суттєвих змін, перебували одночасно під впливом об'єктивних потреб до зміни технології, техніки, прийоми, способи, методи тощо ведення бізнесу як важливих інструментів поступового зміщення акцентів у світогляді громадян, світової спільноти та суспільства в цілому у бік забезпечення майбутнього процвітання з урахуванням досягнення загальносвітових цілей розвитку.

Початок процесу діджиталізації, першопричиною якого було виникнення й запровадження вже традиційних файлових систем та обробка даних неофіційно ознаменували 60-ті роки XX ст. Це, у свою чергу, започаткувало процес використання інформаційних технологій в компаніях.

60-ті роки XX століття були епохою проєктування, розроблення та впровадження централізованих обчислювальних систем, переважна більшість

яких займалася математичним моделюванням, розрахунками та автоматизацією системи управління складськими запасами [2-4]. У процесі еволюції 1970-х роках XX ст. інформаційні технології почали використовуватися для управління базами даних у компаніях, протягом 1980-1990-х – для синхронізації виробництва задля зменшення вартості продукції, що сприяло появі систем планування обсягів виробництва, виробничих ресурсів тощо.

Доцільність практичного використання програмних комплексів залежно від видів економічної діяльності та специфіки діяльності компанії у різні часові періоди розвитку суспільства обґрунтовувалась станом бізнес-процесів, потребою домінування на ринку у разі переваги над конкурентами, ефективними інструментами здійснення чого є інформаційні технології. Зокрема з 2000 року, кожна друга компанія зі списку Fortune 500 стала банкрутом або була поглинена успішнішою компанією, деякі з них не змогли вчасно діджиталізуватися [5]. Водночас саме впровадження сучасних технологій у бізнес, допомагає отримати конкурентну перевагу.

Наприкінці XX ст. та початку XXI ст., у зв'язку з бурхливим розвитком науково-технічного прогресу, інформаційні системи знайшли поширення й на рівні середнього та малого бізнесу й перестали бути інструментами для отримання конкурентних переваг лише великих компаній.

На новому етапі еволюції управління компаніями все більше підприємств в світі та Україні використовують інформаційні технології для управління взаємовідносинами з клієнтами, проєктами, ланцюгами постачання, персоналом тощо. В сучасних умовах основними програмними продуктами є: ERP (англ. Enterprise resource planning system – Система планування ресурсів підприємства) та CRM (англ. Customer relationship management – Управління відносинами з клієнтами), які за сутністю є допоміжними при здійсненні процесів управління компаніями й відповідно є актуальним для суб'єктів господарювання малого та середнього бізнесу як важливих елементів соціально-економічної системи, об'єктивними підставами для чого є, зокрема таке:

- сумарний внесок у створення ВВП України малих (включно з мікропідприємствами) та середніх підприємств має більшу частку, ніж великих;

- в Україні малі (включно з мікропідприємствами) та середні підприємства кількісно становлять 99,8 % від усіх зареєстрованих водночас створюють 62,2 % ВВП [6].

Усі суб'єкти господарювання функціонують в умовах ризику та невизначеності й відповідно невпевненості, що фактичні показники у перспективі будуть відповідати плановим, що призводить до зміни, наряду з іншим, загальних напрямів ведення бізнесу, докорінної переоцінки технік, технологій, методів, прийомів, способів тощо здійснення фінансово-економічної діяльності у контексті її важливості та інформативності в епоху розвитку діджиталізації як перманентного процесу у нових реаліях [7]. Багато

бізнес-процесів зазнають суттєвих змін за нових реалій та відбувається трансформація бізнес-моделей, що загалом актуалізує потребу у докорінній зміні підходів до вибору, впровадження, адаптації та використання сучасних програмних комплексів для малого та середнього бізнесу України у разі раціонального використання наявних ресурсів через автоматизацію процесів, що, у свою чергу, сприяє покращенню організації бізнес-процесів у межах компанії, зокрема в частині отримання, реєстрації, зберігання, доступу та використання інформації.

У зв'язку з зазначеним вважається за доцільне зауважити, що фокусування у процесі впровадження сучасних інформаційних систем та технологій на рівні компаній малого та середнього бізнесу сприятиме у перспективі підвищенню рівня макроекономічних показників, забезпеченню висхідного тренду економічного зростання України та відтворення її економіки на інноваційних засадах.

Аналізування наявних програмних комплексів, їх особливостей та повноти в частині вирішення бізнес-завдань сьогодення з урахуванням їх вартості, ресурсів часу, специфічних характеристик, як то: наявності аналітики, простоти користування та впровадження, можливостей внутрішнього або зовнішнього адміністрування, хмарному зберіганні чи на сервері, доступності інтерфейсів користувачам-співробітникам, наявності якісної мобільної версії тощо сприятиме пришвидшенню процесу прийняття управлінських рішень, а відтак, їх якості та ефективності на рівні власників бізнесу, CEO та топ-керівників з подальшим економічним ефектом, рекурсивними показниками якого є: кількість помилок при виборі та впровадженні даних комплексів, фінансові витрати на придбання, впровадження та адаптацію даного комплексу. Впровадження програмних комплексів на рівні компаній малого та середнього бізнесу з відповідними параметрами та з урахуванням специфіки ведення бізнесу сприятиме визначенню такої конфігурації програмного комплексу, який не лише буде відповідати потребам бізнесу залежно від виду економічної діяльності, матиме швидко та безболісну інтеграцію (без руйнації наявних бізнес-процесів) з мінімальними витратами на встановлення й слугуватиме в якості практичної моделі дослідження впливу інформаційних систем та технологій на розвиток малого та середнього бізнесу.

З урахуванням зазначеного можна констатувати, що інформаційні системи та технології є невід'ємною частиною організаційного та інформаційного забезпечення бізнесу необхідним елементом та ефективним інструментом для аналізування та оцінювання результатів роботи, здійснення контролю за використанням ресурсів, збільшення обсягів реалізації продукції, зменшення її собівартості, підвищення фінансово-економічних показників діяльності компанії тощо.

Список використаних джерел

1. Пожуєв В.І. Еволюція розвитку інформаційних технологій в контексті розвитку корпоративного бізнесу. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK_35_1.pdf
2. O'Leary D. Enterprise resource planning systems: systems, life cycle, electronic commerce,

and risk. 2000. URL: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511805936>

3. Rashid, M. A., Hossain, L., & Patrick, J. D. (2002). The Evolution of ERP Systems: A Historical Perspective. In F. Nah (Ed.), Enterprise Resource Planning: solutions and Management (pp. 35-50). IGI Global. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-930708-36-5.ch003>

4. Snellman D. (2017). Difference in Cloud ERP Systems — A comparison. Degree project in information and communication Technology. Stockholm, Sweden. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1119432/FULLTEXT01.pdf>

5. Що таке діджиталізація та які переваги вона надає бізнесу. URL: <https://gigacloud.ua/blog/navchannja/scho-take-didzhitalizacija-ta-jaki-perevagi-vona-nadae-biznesu>

6. Статистичний збірник «Україна у цифрах, 2022» / Відпов. за випуск О. А. Вишневська. Київ : Державна служба статистики України, 2023. 34 с. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/08/zb_Ukraine_in_figures_22.pdf

7. Бреус С. Управління рекламною діяльністю: міждисциплінарний ракурс у контексті реалізації євроінтеграційних пріоритетів України. EUROPEAN PERSPECTIVE: МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ДИСКУРС У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І МОЖЛИВОСТЕЙ: збірник тез доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції (Луцьк, 29 лютого 2024 р.). / Заг. ред. та упорядк.: Цимбалюк І. О. Луцьк : Вежа-Друк, 2024. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Об'єм даних 6,29 Мб. С. 268-272.

РОЛЬ ВПРОВАДЖЕННЯ НЕЙРОМЕРЕЖ В БІЗНЕСІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

**Гавриленко Є. О.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»**

У наш час в Україні економіка стикається з рядом випробувань. Затяжна війна поступово вносить свої корективи. Спочатку стрімкий широкомасштабний наступ призвів до того, що найбільшим компаніям довелося призупинити і навіть перемістити свої логістичні центри в інші, більш спокійні регіони країни. Потім проблеми з енергетикою призвели взагалі до зупинки майже всього бізнесу і змусили шукати альтернативні джерела енергії. І нарешті, на даному етапі війни настала необхідність додаткової мобілізації людських ресурсів для участі у військових діях. Нажаль, людський ресурс відновити дуже складно, більше того, провідних спеціалістів, які також залучаються до військових дій, іноді взагалі неможливо знайти. Доводиться скорочувати бізнес, або він стає неконкурентоспроможним або зовсім збитковим. Адже провідного фінансиста, маркетолога, інженера чи будь-кого іншого не можна одразу знайти після отримання ними диплому в університеті. Щоб стати висококваліфікованим фахівцем, потрібно працювати не один рік і не в одній фірмі. З огляду на те, що це одна з найбільших загроз втратити економічну стабільність країни, що означає автоматичний програш у війні, постає необхідність пошуку альтернативи в управлінні бізнес-процесами.

На жаль, немає універсального рішення на основі штучного інтелекту, яке може вирішувати всі поставлені завдання, правильно приймати рішення і забезпечувати дохідність фірм. Але, як бачимо, кожен день з'являються вузькоспеціалізовані програмні модулі на основі нейромереж, які, при правильному підході і налаштуванні, можуть показувати неймовірні результати в області планування, прогнозування та інших бізнес-процесів конкретної фірми, що може замінювати роботу вузькопрофільного фахівця.

Можна стверджувати, що на сьогодні настала епоха нейромереж, які успішно знаходять своє застосування в різних сферах бізнесу: вони успішно приймають участь у стратегічному плануванні, розрахунку логістичних завдань, плануванні забезпечення товарами, а також підвищують безпеку даних від крадіжок та витоків на фірмах, оскільки виключають витік інформації через людський фактор.

Тоді постає логічне питання, що таке нейромережа?

Під нейронними мережами (НМ) розуміють обчислювальні структури, які моделюють прості біологічні процеси, що зазвичай асоціюються із процесами людського мозку. Ці мережі набувають вигляду систем, здатних до навчання. Незважаючи на істотні відмінності, НМ мають такі загальні ознаки:

- 1) основу кожної мережі складають порівняно прості (здебільшого однотипні) елементи, що імітують роботу нейронів мозку;
- 2) для них характерний принцип паралельного оброблення сигналів, якого досягають з'єднанням великої кількості нейронів у шари і різних шарів між собою (при цьому всі нейрони взаємодіють пошарово) [1].

Отже, нейронна мережа в прийнятті рішень діє за принципом людського мозку: на вхід подаються сигнали (факти, аналітична інформація), а на виході отримуємо результат (рішення). Така система має ряд переваг перед звичайними програмами, оскільки вона навчається, аналізує результати і стає більш корисною в процесі роботи.

Головна відмінність НМ (як систем на основі паралельних обчислень) від звичайних електронних систем, створених людиною, полягає у тому, що мережа проявляє високу стійкість до перебоїв: це «стабільна» система, в якій окремі перебої істотно не впливають на результати її функціонування. Жодна сучасна інформаційна технологія (ІТ) не дозволяє побудувати штучну НМ, яка б моделювала мозок людини. Наразі вивчення та копіювання біологічних нервових систем дозволяє сподіватися на створення нового покоління електронних пристроїв, які мають аналогічні характеристики [1].

Отже відмінність нейромережі від звичайної прикладної програми – це не готове рішення а система, яку необхідно спершу навчити. Мережа навчається, щоб для деякої множини входів давати бажану множину виходів. Кожна така вхідна (або вихідна) множина розглядається як вектор. Навчання здійснюється шляхом послідовного подання вхідних векторів з одночасним налаштуванням ваг відповідно до певної процедур. Після закінчення навчання мережа готова вирішити завдання того типу, що її навчили [2, с. 160-161].

Дійсно, в наш час вже не рідкість використання нейромереж для роботи з текстами, графіками, навіть ІТ-спеціалісти частково використовують генерацію програмного коду за допомогою нейромереж та штучного інтелекту. Проте для створення нейромережі в управлінні бізнесом необхідні спеціалісти, які володіють знанням як побудувати нейромережу та навчити її, так і розуміють сам бізнес-процес конкретної фірми, для якої проводиться автоматизація.

Неможливо оминати питання того, що навчання нейромереж вимагає великих обчислювальних потужностей серверів, і напевно не кожен бізнес зможе собі дозволити це. Проте з розвитком хмарних сховищ, та обчислювальних технологій, такі питання вже давно з легкістю вирішуються.

Список використаної літератури

1. Л. М. Добровська, І. А. Добровська . Теорія та практика нейронних мереж, Київ НТУУ «КПІ» 2015
2. Кононова К. Ю. Машинне навчання: методи та моделі: підручник для бакалаврів, магістрів та докторів філософії спеціальності 051 «Економіка» / К. Ю. Кононова. – Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. – 301 с.

КІБЕРБЕЗПЕКА ЯК ЧИННИК УБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕСУ

**Грицик Т. Р.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»**

Підприємництво складає невід'ємну частину життєдіяльності будь-якої країни. Його стабільний стан та безпека функціонування детермінують успішність соціально-економічного, технологічного, інноваційного та інформаційного розвитку суспільства. Умови воєнного часу вносять ряд особливостей у здійснення підприємницької діяльності. Зокрема, втрата ринків, постачальників і фізичних активів, зменшення можливостей працевлаштування, зміна мотивації виробників і поведінки споживачів, зростання цін на багато видів сировини, енергії, напівфабрикатів та транспортних послуг, порушення ланцюжків поставок тощо потребують від компаній визначення джерел потенційної економії та ранжування пріоритетів розвитку (у т.ч. за рахунок оцифрування).

Військові конфлікти кардинально трансформують підходи до забезпечення безпеки підприємницької діяльності, війна з росією потребує урахування нових реалій – диджиталізації економіки, боротьби з кіберзагрозами, використанні нових інноваційних технологій та штучного інтелекту. Серйозні збої в бізнесі можуть виникнути через широкий діапазон тригерів, що пов'язані з кібернетичною діяльністю, включаючи зловмисні атаки злочинців чи хакерів, витік інформації, людський фактор або відмовою техніки.

Одна з найбільших і впливових у світі страхова компанія Allianz SE (Німеччина) з-поміж глобальних ризиків поточного 2024 року вдруге за два роки поспіль на першому місці ранжувала кіберризики – в результаті масштабних кібератак у поєднанні з проблемами, що викликані прискоренням цифровізації та переходом великої кількості підприємств, персоналу та населення на дистанційну працю [4]. Інша глобальна консалтингова фірма – Control Risks – що спеціалізується на ідентифікації ризиків у сфері політики та бізнесу, ранжувала кіберризики на четвертому місці серед інших загроз підприємництву. Наголошено, що витоки даних, атаки на критично важливу інфраструктуру чи фізичні активи та збільшення атак програм-вимагачів викликають кіберзанепокоєння [5]. У звіті Світового економічного форуму про Глобальні ризики 2024 наголошено, що кібератаки входять до трьох головних проблем урядів та приватного сектору [7].

Кіберзагрози постійно еволюціонують, оскільки хакери отримують доступ до нових технологій або знаходять нові способи використання старих вразливостей. У 2023 р. у світі було заблоковано понад 709 млн фішингових атак, що на 40% більше, ніж у 2022 р. [3]. Очікується, що до 2030 року річні збитки від програм-вимагачів складатимуть 265 млрд дол. У 2023 р. кількість інцидентів, що пов'язані з атакою на програмне забезпечення бізнес-структур, зросла більш ніж на 50% порівняно з 2022 р. Більшість атак програм-вимагачів наразі націлені на крадіжку особистих або конфіденційних комерційних даних, що збільшує вартість і складність інцидентів, а також створює великі репутаційні ризики. Автори загроз наразі досліджують способи використання штучного інтелекту (ШІ) для автоматизації та прискорення атак, створення більш ефективних шкідливих програм і фішингу. Витік даних викликає найбільше занепокоєння в кібернетичному просторі, після них йдуть кібератаки на критично важливу інфраструктуру та фізичні активи та збільшення кількості атак програм-вимагачів.

Для кіберзлочинців дедалі привабливішими стають малі та середні підприємства. Загроза кіберризиків для невеликих і середніх компаній (МСП) посилилася через те, що вони дедалі сильніше залежать від аутсорсингу послуг, включаючи постачальників керованих інтелектуальних технологій (ІТ) та розробників кібербезпеки, на що їм бракує фінансових ресурсів і досвіду більших організацій. Оскільки великі компанії володіють більш масштабними ресурсами задля посилення кіберзахисту, злочинці націлюються на МСП, які менш здатні протистояти наслідкам кібератак.

Війна відбувається не лише на фізичному фронті, а й в інформаційно-інноваційному полі. З початком російської агресії Україна стала ціллю чисельних кібератак, що спрямовані на державні установи критичної інфраструктури, приватний бізнес і населення. Протидіяти їм реально за рахунок посилення кібербезпеки і використання штучного інтелекту (ШІ). Поняття кібербезпеки визначається Законом України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України № 2163-VIII від 5 жовтня 2017 р., де зафіксовано, що «кібербезпека – захищеність життєво важливих інтересів

людини і громадянина, суспільства та держави під час використання кіберпростору, за якої забезпечуються сталий розвиток інформаційного суспільства та цифрового комунікативного середовища, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних і потенційних загроз національній безпеці України у кіберпросторі» [1].

До найбільш поширених видів кіберзагроз належать DDoS та DoS-атаки; фішингові розсилки з вірусними файлами або посиланнями; злом акаунтів для отримання доступу до особистих і корпоративних даних; шкідливе програмне забезпечення, що приховує файли та блокує доступ до них; віруси-вимагачі; несанкціоновані входи в інтернет-банкінг; витік конфіденційної інформації та персональних даних тощо. Успішна реалізація цих загроз здатна завдати дошкульних ударів будь-якому бізнесу, населенню і державі. Негативні наслідки кібератак спричиняють виведення з ладу критично важливих систем бізнесу (веб-сайти, електронні сервіси, інтернет-магазини, акаунти ключових менеджерів тощо), втрату особистої, корпоративної та конфіденційної інформації, шкоду діловій репутації компанії та втрату клієнтів, значні матеріальні витрати на ліквідацію наслідків кіберінцидентів тощо. Тому нагляд за кіберризиками є запорукою операційної стійкості підприємства.

З початком російської агресії Україна стала ціллю чисельних кібератак, що спрямовані на державні установи критичної інфраструктури, приватний бізнес і населення. Напередодні вторгнення та з початком війни чисельність та потужність кібератак кібератаки проти державних структур України та бізнесу багатократно зросла: констатувалися масовані атаки 13-14 січня, 15-16 лютого і в ніч з 23 на 24 лютого 2022 р. За даними Держспецзв'язку в період з середини лютого до початку березня українські організації зазнали близько 2800 кібератак (за весь 2021 р. їх налічувалося 2200) [2].

Особливу стурбованість викликає брак фахівців. Поточний глобальний дефіцит кадрів у сфері кібербезпеки становить понад 4 млн чол., причому попит на них зростає вдвічі швидше, ніж пропозиція. Нестача кваліфікованої робочої сили посідає п'яте місце серед головних проблем кібербезпеки-сектору та входить до 10 найбільших світових ризиків. Згідно деяких прогнозів, до 2025 р. брак талантів або людський фактор стануть причиною понад половини серйозних кіберінцидентів [5]. Наразі важко знайти хороших інженерів з кібербезпеки, а без кваліфікованого персоналу передбачити та запобігти інцидентам вельми складно, що може призвести до збільшення втрат у майбутньому. Виходячи з цього, вважається доцільним підтримати аргументацію вітчизняних фахівців щодо необхідності використання можливостей штучного інтелекту як інструменту захисту від кіберінцидентів [6].

У військовий час кожне підприємство мусить функціонувати у режимі підвищеної готовності та заздалегідь оцінити вразливість своїх критичних сервісів до кіберінцидентів та технологічних збоїв аби запобігти негативних наслідків від атак зловмисників. Мінімізації негативних наслідків останніх як раз і сприятиме посилення кібербезпеки. На повістці денній також виступає

покращення нормативно-законодавчого забезпечення кібербезпеки підприємництва. Остання потребує юридичної підтримки, оскільки регламентація кібербезпеки в Україні є фрагментарною. Норми, що її регулюють, розкидані в багатьох законах та підзаконних актах, в разі кіберінциденту власнику бізнесу вельми складно самотійно знайти потрібну інформацію для захисту.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» № 2163-VIII від 5 жовтня 2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>
2. Кібербезпека бізнесу під час війни. URL: <https://mklegalservice.com/tpost/k123zz39h1-kberbezpeka-bznesu-pd-chas-vini>
3. У 2023 році кількість фішингових атак зросла на 40%. URL: <https://10guards.com/ua/articles/phishing-attacks-increased-by-40-in-2023/>
4. Allianz Risk Barometer 2024. URL: <https://commercial.allianz.com/content/dam/onemarketing/commercial/commercial/reports/Allianz-Risk-Barometer-2024.pdf>
5. Cyber events top global business risk for 2024: Allianz Risk Barometer. URL: <https://10guards.com/ru/articles/cyber-events-top-global-business-risk-for-2024-allianz-risk-barometer/>
5. Explore Risk Map 2024. . URL: <https://www.controlrisks.com/riskmap>
6. Havryliuk O., Yakushev O., Petchenko M., Zachosova N., Bielialov T., Kozlovskaya S. Cyber Security and Artificial Intelligence in the Context of Ensuring Business Security in Wartime. Financial and credit activity problems of theory and practice 2023-12-31. P.451-459.
7. The Global Risks Report 2024. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf

РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ІТ-АУТСОРСИНГОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ: ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ

**Гіщак О. Р.,
аспірант, Європейський університет**

Українські підприємства все частіше обирають аутсорсинг як стратегічний інструмент для покращення своєї діяльності та підвищення конкурентоспроможності. Незалежно від того, чи це великі корпорації, малі фірми або нові стартапи, вони дедалі більше звертаються до зовнішніх постачальників послуг для виконання різноманітних завдань. Згідно з Global Services Location Index, Україна займає 42-е місце серед країн з високим потенціалом для аутсорсингу [3]. ІТ-аутсорсинг – це бізнес-модель, коли компанії передають виконання певних ІТ-функцій чи послуг зовнішнім постачальникам, включаючи розробку програмного забезпечення, технічну підтримку, обробку даних, кібербезпеку та інші ІТ-завдання. Основна мета ІТ-аутсорсингу – оптимізація витрат, підвищення ефективності роботи та доступ до висококваліфікованих спеціалістів і сучасних технологій.

ІТ-аутсорсинг є надзвичайно важливим для України, оскільки він приносить значні валютні надходження в економіку та створює нові робочі місця для висококваліфікованих спеціалістів. Крім того, він сприяє розвитку міжнародних зв'язків і підвищує конкурентоспроможність країни на глобальному ринку. Завдяки аутсорсингу Україна може залучати іноземні інвестиції та технологічні інновації, що є ключовими для її економічного зростання та стабільності. ІТ-аутсорсинг в Україні – це одна із найбільш прибуткових галузей, яка здатна успішно функціонувати навіть у військовий час, створювати робочі місця, приносити прибутки до державного бюджету, розвивати міжнародну кооперацію та співпрацю. Також ця сфера економіки є перспективною, конкурентоспроможною та затребуваною на світовому ринку, отже, існують прямі підстави для ІТ-аутсорсингу претендувати на пріоритетність у національній стратегії соціально-економічного розвитку країни, тобто на всебічну підтримку з боку держави щодо розвитку цієї сфери [2, с. 90].

Українська технологічна індустрія, незважаючи на виклики повномасштабної війни, продовжує демонструвати розвиток. Протягом останнього року кількість професіоналів у цій сфері зросла більше ніж на 7%. Наразі галузь нараховує 307,6 тис. спеціалістів, з яких 242 тис. проживають і працюють в Україні [1]. Повномасштабне вторгнення росії в Україну створює значні ризики та можливості для ІТ-аутсорсингових компаній з економічної точки зору. Зокрема, серед ризиків виокремлено такі:

1) нестабільність бізнес-середовища, адже постійні загрози воєнних дій призводять до тимчасового призупинення роботи компаній, релокації або навіть закриття бізнесу;

2) зниження інвестицій, оскільки інвестори утримуються від вкладення коштів у регіон з високим рівнем ризику, що ускладнює доступ до капіталу для розвитку;

3) воєнні дії викликають перебої в інфраструктурі, такі як електропостачання або інтернет-зв'язок, що критично важливо для ІТ-компаній.

В умовах війни ІТ-аутсорсинг в Україні продовжує функціонувати завдяки адаптації компаній до нових реалій та активній підтримці з боку міжнародних партнерів. Багато ІТ-компаній швидко організували віддалену роботу для своїх співробітників, забезпечуючи безперервність бізнес-процесів та виконання контрактів. Завдяки високій кваліфікації українських спеціалістів та їх досвіду роботи в умовах криз, компанії змогли зберегти довіру клієнтів та продовжувати надавати якісні послуги. Крім того, міжнародні партнери та інвестори активно підтримують українські ІТ-фірми, надаючи фінансову допомогу та сприяючи релокації бізнесу у безпечні регіони або за кордон. Це дозволяє українському ІТ-сектору не лише виживати, але й зберігати конкурентоспроможність на світовому ринку, залучаючи нові контракти та розширюючи свою клієнтську базу. Тому можливостями

подальшого розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні в умовах війни, на наш погляд, є наступні:

1) підвищення попиту на ІТ-послуги, адже в умовах війни зростає потреба в кібербезпеці, захисті даних та інших ІТ-послугах, що збільшує попит на аутсорсинг;

2) міжнародна підтримка – багато міжнародних організацій та компаній надають фінансову та технічну допомогу українським ІТ-компаніям як частину підтримки країни;

3) релокація бізнесу, тобто ІТ-компанії використовують можливість релокації своїх офісів у безпечніші регіони України або за кордон, що дає змогу відкривати нові ринки та можливості для співпраці.

Таким чином, повномасштабне вторгнення росії в Україну суттєво вплинуло на економічні аспекти галузі ІТ-аутсорсингу, створюючи як ризики, так і нові можливості для цієї галузі. З одного боку, нестабільність бізнес-середовища та загроза військових дій призводять до значних викликів для компаній, зокрема, до перебоїв у роботі, необхідності релокації та зниження інвестиційної привабливості регіону. Військові дії руйнують інфраструктуру, що критично важливо для ІТ-компаній, а також створюють невизначеність, яка відлякує потенційних інвесторів.

Однак, з іншого боку, виникають нові можливості, зокрема, зростає попит на послуги кібербезпеки та захисту даних, що стимулює розвиток відповідних секторів. Крім того, міжнародна спільнота демонструє активну підтримку, надаючи фінансову допомогу та сприяючи релокації українських ІТ-компаній у безпечніші регіони, що відкриває нові ринки та можливості для співпраці. Українські ІТ-фахівці, завдяки своїй високій кваліфікації та здатності працювати в умовах кризи, зберігають конкурентоспроможність і довіру клієнтів, що дозволяє галузі не лише виживати, але й розвиватися в складних умовах.

Таким чином, попри значні ризики, український ІТ-аутсорсинг має потенціал для подальшого зростання та зміцнення своїх позицій на світовому ринку завдяки адаптивності, міжнародній підтримці та зростаючому попиту на ІТ-послуги.

Список використаних джерел

1. Динаміка ІТ-індустрії під час війни: результати IT Research Ukraine 2023. URL: <https://itcluster.lviv.ua/dynamika-it-industriyi-pid-chas-vijny-rezultaty-it-research-ukraine-2023/> (дата звернення: 12.06.2024).
2. Корольчук Л.В. ІТ-аутсорсинг як стратегічний напрям розвитку економіки України на її шляху до сталого розвитку. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2023. Вип 19. Т.1. С. 87-96.
3. Реверенда Н.Ю., Реверенда М.С., Телестаков Є.А. Аутсорсинг як інструмент управління людськими ресурсами в умовах глобалізації. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3839> (дата звернення: 11.06.2024).

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ НА ОСНОВІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМАХ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ ТОРГОВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ

**Бреус С. В.,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту та маркетингу,
Європейський університет
Іваненко А. І.,
аспірант, Європейський університет**

Серед глобальних тенденцій сучасних суспільних трансформацій вагоме місце займають процеси інтенсифікації аспекту публічності в управлінні, у тому числі у сфері феномену кібербезпеки. Активізація процесів глобалізації та інтеграції зумовлюють виникнення нових викликів сучасності, що вимагають відповідних динамічних адаптаційних змін в інноваційній діяльності торговельних формацій.

З урахуванням сучасних глобальних викликів постійне оновлення та адаптація стратегії кібербезпеки й відповідне розроблення і реалізація комплексу заходів щодо її гарантування задля підвищення ефективності управлінського забезпечення імплементації інформаційних технологій у процеси діяльності торговельних компаній є актуальним завданням на усіх рівнях управління. На тлі війни росії з Україною відбувається докорінна переоцінка технік, технологій, методів, прийомів, способів тощо задля здійснення ефективної діяльності компаній з урахуванням її важливості у нових реаліях. У контексті управління діяльністю суб'єктів сфери торгівлі визначну роль відіграє підсистема управління кібербезпекою, яка включає наряду з моніторингом та аналізом планування, організацію, координацію та контроль усіх процесів управління інформаційними технологіями.

Проблематика систем управління інформаційними технологіями торговельних компаній у контексті кібербезпеки активно досліджується українськими та зарубіжними науковцями й знаходить відображення у низці наукових публікацій, зокрема праці сучасних вчених В. Dash та ін. [1], N. Mosteanu [2] присвячені дослідженню специфіки функціонування інноваційних механізмів кібербезпеки й суб'єктивізації безпекової політики та процесів її регулювання в межах управлінської парадигми компаній, у роботах I. Kilincer та ін. [3], A. Béscue та ін. [4] представлена концепція інноваційних підходів до управління кібербезпекою із відповідним залученням потенціалу штучного інтелекту.

Окремі питання оптимізації організаційно-правових та інституціональних засад управління кібербезпекою бізнес-процесів розглянуто науковцями, серед яких – J. Andraško, M. Mesarčík, O. Hamul'ák [5], A. Mishra та ін. [6]. Значний внесок у загальну методологію формування

концепції кібербезпеки торговельних бізнес-формацій здійснили ряд вчених сучасного наукового простору, зокрема, В. Geluvaraj, Р. Satwik [7].

Повномасштабне вторгнення росії в Україну та актуалізація впливу глобальної цифровізації на прийняття управлінських рішень вимагає трансформації підходів до гарантування кібербезпеки особливо у воєнний час та період післявоєнного відновлення економіки України. Ріст значущості штучного інтелекту в стратегії кібербезпеки свідчить про його значний потенціал в оптимізації системи виявлення загроз, часу реагування і загальної стійкості до ворожих вторгнень.

На сьогодні інструментарій, що функціонує на основі штучного інтелекту, широко застосовується для ідентифікації, моніторингу та ефективного реагування на кібератаки, при цьому відзначаючись значними рівнями швидкості та точності дій. Для торговельних компаній особливо важливими для захисту є дані ERP, CRM та WMS систем, персональні дані користувачів, інформація про контрагентів, фінансова, бухгалтерська та аналітична інформація, тощо.

Рішення у сфері кіберзахисту у контексті управління інформаційними технологіями торговельних компаній дають можливість ідентифікувати аномальну активність та інші підозрілі дії, з відповідним сповіщенням управлінської системи. Окрім того, ІТ-системи кібербезпеки з застосуванням можливостей штучного інтелекту доцільно застосовувати з метою аналітики веб-трафіків щодо фіксації зловмисних дій, що запобігає проникненню шкідливого коду в інформаційну систему, виявляє та блокує ідентифіковані зловмисні запити. За посередництва штучного інтелекту створюються надійні паролі та ключі шифрування, фіксується підозріла активність користувачів.

Системи на основі інструментарію штучного інтелекту позиціонуються як ефективні засоби для виявлення та реагування на фішингові атаки та інші види соціальної інженерії, для ідентифікації та реагування на атаки розподіленої відмови в обслуговуванні. При цьому визначається джерело та тип атаки, а також шляхи мінімізації шкоди. Системи виявлення вторгнень (IDS) на базі штучного інтелекту використовують розширені алгоритми для ідентифікації аномальної поведінки, що зумовлює більш надійне та комплексне рішення безпеки. Метою функціонування таких систем є виявлення зловмисної активності та оперативне сповіщення фахівців із безпеки про потенційні загрози.

Серед переваг IDS на основі штучного інтелекту варто виділити здатність до ідентифікації специфічних інноваційних загроз, недоступних для традиційних IDS (наприклад, атаки нульового дня), а також функцію аналітики знаних обсягів інформації в режимі реального часу для ефективного та оперативного виявлення загроз. Така концепція функціонування дозволяє IDS на базі штучного інтелекту працювати на випередження та виявляти нові загрози, перш ніж вони зможуть завдати будь-якої шкоди. В цілому, системи виявлення вторгнень на основі штучного інтелекту забезпечують комплексне

вирішення питання інформаційної безпеки в системі управління інформаційними технологіями торговельних компаній.

Новітнім напрямом використання штучного інтелекту є підвищення рівня кібербезпеки хмарних провайдерів шляхом автоматизації аналізування та виявлення потенційних загроз, відстеження аномалій в інформаційних даних й моделях трафіку, а також прогнозу безпеки на основі аналізу даних попередніх інцидентів безпеки. Такі передумови дають можливість хмарним провайдерам вживати превентивних заходів з метою попередження та пом'якшення ризиків. У разі залучення можливості штучного інтелекту вони спроможні оптимально контролювати та управляти доступом користувачів до інформативних даних та ресурсів, що гарантує селективний доступ до конфіденційних даних. Додатковим позитивним бонусом є підвищення точності та швидкості перевірок безпеки, а також аналітика даних журналу для виявлення потенційних проблем безпеки.

З урахуванням зазначеного можна констатувати, що управління кібербезпекою займає одну з ключових позицій у системі імплементації сучасних інформаційних технологій у діяльність торговельних компаній. Синергія інструментарію штучного інтелекту з урахуванням стратегічних пріоритетів кібербезпеки та з огляду на глобальну цифровізацію й доцільність належного контролю, дозволяє повною мірою і в оптимальні терміни оптимізувати систему інноваційного управління у контексті функціонування торговельних бізнес-формацій, що загалом має практичну цінність для процесу трансформації сучасної системи управління на засадах збалансованого розвитку та безпеки інформаційних систем.

Список використаних джерел

1. Dash B., Ansari M., Sharma P., Azad A. Threats and Opportunities with AI-Based Cyber Security Intrusion Detection: A Review. *International Journal of Software Engineering & Applications (IJSEA)*. 2022. №13(5). <https://ssrn.com/abstract=4323258>
2. Mosteanu N. Artificial Intelligence and cyber security a – face to face with cyberattack – a Maltese case of risk management approach. *Ecoforum Journal*. 2020. №9(2). <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1051552>
3. Kilincer I., Ertam F., Sengur A. Machine learning methods for cyber security intrusion detection: Datasets and comparative study. *Computer Networks*. 2021. №188. Pp. 1389–1286. <https://doi.org/10.1016/j.comnet.2021.107840>.
4. Bécue A., Praça I., Gama J. Artificial intelligence, cyber-threats and Industry 4.0: challenges and opportunities. *Artif Intell Rev*. 2021. №54. Pp. 3849–3886. <https://doi.org/10.1007/s10462-020-09942-2>
5. Andraško J., Mesarčík M., Hamul'ák O. The regulatory intersections between artificial intelligence, data protection and cyber security: challenges and opportunities for the EU legal framework. *AI & Soc*. 2021. №36. Pp. 623–636. <https://doi.org/10.1007/s00146-020-01125-5>
6. Mishra A., Tripathi N., Vaqur M., Sharma S. *International Conference on Sustainable Computing and Data Communication Systems (ICSCDS)*. 2023. Pp. 1685–1690. 10.1109/ICSCDS56580.2023.10104702.
7. Geluvaraj B., Satwik P. *The Future of Cybersecurity: Major Role of Artificial Intelligence, Machine Learning, and Deep Learning in Cyberspace. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*. 2019. № 15. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-8681-6_67

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

**Денисенко А. А.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
ПВНЗ «Європейський університет»**

Ключові слова: безпека, підприємство, захист, управління, інформаційна безпека, цифровізація.

Система управління інформаційною безпекою (СУІБ) є критично важливою складовою економічної безпеки будь-якого підприємства. Особливого значення розгляд питань пов'язаних з інформаційною безпекою вітчизняних підприємств набуває в умовах війни, тому що потрібно постійно протидіяти (захищати) інформаційне середовище підприємств, особливо задіяних в протидії агресору. Отже, СУІБ виступає ключовим фактором у забезпеченні економічної стійкості та успіху підприємства, зменшуючи ризики і збільшуючи довіру клієнтів і партнерів.

Теоретичні та практичні аспекти питань інформаційної безпеки розглядаються в працях зарубіжних і вітчизняних дослідників Г. Атаманова, В. Богуша, Е. Беляєва, М. Бусленка, С. Гриняєва, О. Додонова, О. Дзьобаня, Г. Смоляна та інших.

Офіційне визначення інформаційної безпеки зафіксоване в Законі України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки»: «інформаційна безпека – стан захищеності життєво важливих інтересів людини, суспільства і держави, при якому запобігається нанесення шкоди через: неповноту, невчасність та невірогідність інформації, що використовується; негативний інформаційний вплив; негативні наслідки застосування інформаційних технологій; несанкціоноване розповсюдження, використання і порушення цілісності, конфіденційності та доступності інформації» [1].

Кращі традиції та практики безпеки підприємств відображаються у стандартах та рекомендаціях найвідомішої у світі асоціації фахівців з безпеки ASIS International (США). В свою чергу напрямок з управління інформаційною безпекою детально описаний у міжнародному стандарті ISO/IEC 27001 [9].

Згідно базових рекомендацій ASIS International підхід до організації безпеки може значно відрізнятись в залежності від розміру, галузі виробництва, ступеню автоматизації, економічного стану підприємства та інших факторів. Але нормою вважається побудова комплексної структури безпеки (рис. 1), що містить сім напрямків. До цих напрямків безпеки належать:

- 1) Імідж та репутація;
- 2) Фінансові активи;

- 3) Матеріальні активи;
- 4) Інформаційні активи;
- 5) Персонал та інтелектуальна власність;
- 6) Ланцюг поставок;
- 7) Відповідність нормам.



Рис. 1. Комплексна структура безпеки підприємства

Система управління інформаційною безпекою підприємства є складовою частиною Системи менеджменту компанії. СУІБ має бути впроваджена за вимогами міжнародного стандарту ISO/IEC 27001 та функціонує згідно моделі/циклу PDCA (Плануй-Дій-Контролюй-Вдосконалюй) [8]. Даний цикл є ключовим для впровадження та підтримки СУІБ.

Система управління інформаційною безпекою спрямована на досягнення цілей, що стосуються захисту суб'єктів інформаційних відносин (інтереси яких зачіпаються при створенні та функціонуванні паперового та електронного документообігу Підприємства) від можливого нанесення їм відчутного матеріального, фізичного, морального чи іншого збитку за допомогою випадкового або навмисного несанкціонованого втручання в процес функціонування документообігу Підприємства або несанкціонованого доступу до циркулюючої в ньому інформації і її незаконного використання [4, 64]. Зазначена мета досягається за допомогою забезпечення і постійної підтримки наступних властивостей інформації та автоматизованої (цифровізованої) системи її обробки:

- доступності оброблюваної інформації для дозволених користувачів (стабільного функціонування документообігу Підприємства, при якому користувачі мають можливість отримання необхідної інформації та результатів вирішення завдань за прийнятний для них час);

- збереження в таємниці (забезпечення конфіденційності) певної частини інформації, що зберігається, оброблюється і надсилається по каналах зв'язку;
- цілісності і автентичності (підтвердження авторства) інформації, що зберігається та обробляється в системі документообігу Підприємства і надсилається по каналах зв'язку.

Для досягнення основної мети захисту і забезпечення вказаних властивостей інформації і системи її обробки система управління інформаційною безпекою документообігу Підприємства забезпечує ефективне вирішення таких завдань:

- захист від втручання в процес функціонування паперового та електронного документообігу Підприємства сторонніх осіб;
- розділення доступу користувачів, що зареєстровані до апаратних, програмних і інформаційних ресурсів документообігу Підприємства;
- реєстрацію дій користувачів при використанні ресурсів, що захищаються, документообігу Підприємства в системних журналах і періодичний контроль коректності дій користувачів системи шляхом аналізу вмісту цих журналів фахівцями компанії;
- контроль цілісності (забезпечення незмінності) середовища здійснення програм і їх відновлення у разі пошкодження;
- захист від несанкціонованої модифікації та контроль цілісності програмних засобів, що використовуються у документообігу Підприємства, а також захист системи від впровадження несанкціонованих програм, включаючи комп'ютерні віруси;
- захист інформації обмеженого користування від витоку через персонал або по технічних каналах при її обробці, зберіганні і передачі;
- захист інформації обмеженого користування, що обробляється, зберігається і надходить від несанкціонованого розголошення чи спотворення;
- забезпечення ідентифікації користувачів, що приймають участь в обміні інформацією;
- своєчасне виявлення джерел загроз безпеці інформації, причин і умов, що сприяють нанесенню збитку зацікавленим суб'єктам інформаційних відносин, створення механізму оперативного реагування на загрози безпеці інформації та негативні тенденції;
- створення умов для мінімізації та локалізації шкоди, що завдається неправомірними діями фізичних та юридичних осіб, ослаблення негативного впливу та ліквідація наслідків порушення безпеки інформації.

На зміни та удосконалення СУІБ впливають:

- зміни регуляторних вимог;
- середовище підприємства, зміни середовища, а також ризики, пов'язані з цим середовищем;
- цілі СУІБ;

- впровадження нових систем та засобів документообігу, нових технологій зберігання та обробки інформації виходячи з цифровізації виробничих процесів;
- зміни в процесах СУІБ та структурі СУІБ;

Основними методами вдосконалення СУІБ є проведення коригувальних та запобіжних дій. Причиною впровадження коригувальних та запобіжних дій можуть бути існуючі або потенційні невідповідності, виявлені під час внутрішніх або зовнішніх аудитів СУІБ, аналізу СУІБ зі сторони керівництва, виявлені співробітниками Підприємства під час виконання своїх повсякденних задач, виникнення інциденту інформаційної безпеки. Коригувальні дії спрямовані на усунення причин виявлених невідповідностей. Запобіжні дії спрямовані на усунення причин потенційних невідповідностей.

Управління інформаційною безпекою є постійним процесом, який вимагає постійного вдосконалення та адаптації до нових загроз і технологій. Підприємства повинні постійно оцінювати ефективність своїх заходів безпеки та вносити необхідні зміни для підтримки високого рівня захисту.

Отже, інформаційна безпека на підприємстві є ключовою для забезпечення безпеки, стійкості та успішності бізнесу в сучасному цифровому середовищі.

Список використаних джерел

1. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки. Закон України від 9 січня 2007 року № 537-V // Відомості Верховної Ради України. – 2007. – № 12. – Ст.102.
2. Про Інформацію. Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657-XII // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>
3. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах. Закон України від 5 липня 1994 року № 80/94 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80#Text>
4. Архипов О. Є., Архипова Є. О. Положення про інформаційну безпеку в міжнародних стандартах / О.Є. Архипов, Є.О. Архипова // Інформаційна безпека людини, суспільства, держави. – 2010. – № 2 (4). – С. 62-65.
5. Василюк В. Я., Климчик С. О. Інформаційна безпека держави / В. Я. Василюк, С. О. Климчик. – К.: КНТ; ВД «Скіф», 2008. – 136 с. Інформаційна безпека людини, суспільства, держави: наук.-практ. ж-л / НА СБУ. – 2009. – № 1 (1). – 106 с.
6. Кавун С.В. Інформаційна безпека. Навчальний посібник. Ч.1/С.В. Кавун, В.В. Носов, О.В. Мажай. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 352 с.
7. Черевко О.В. Теоретичні засади поняття інформаційної безпеки та класифікація загроз системі інформаційного захисту / Черевко О.В. // Ефективна економіка – 2014. - №5//[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3304>
8. Что такое цикл PDCA и в чем его преимущества? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bpi-group.com.ua/blog/chto-takoe-czykl-pdca/>
9. Актуальні проблеми управління інформаційною безпекою держави. X Всеукраїнська науково-практична конференція [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://academy.ssu.gov.ua/upload/file/konf_04_04_2019.pdf
10. ISO/IEC 27001:2005 Information technology – Security techniques – Information security management systems – Requirements.

ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Куць Н. В.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»
Стойка В. О.,
к. е. н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, фінансів та інформаційних технологій
Уманської філії ПВНЗ «Європейський університет»

Використання інформаційних систем і технологій в сучасних умовах активного розвитку ринкових відносин стає важливим аспектом ефективного менеджменту. Підприємства все частіше звертаються до сучасних інформаційних систем і технологій, щоб відстежувати зростаючі зовнішні та внутрішні потоки інформації, використовувати її для економічного аналізу, прогнозування та прийняття управлінських рішень. Впровадження сучасних технологій у практику бухгалтерського обліку обґрунтовано необхідністю автоматизації процедур збору, обробки, зберігання та передачі інформації про господарську діяльність підприємств.

Інформаційні технології спрощують процес виробництва та скорочують часові витрати на збирання, оброблення та передачу інформації між структурними підрозділами підприємства. Використання автоматизованих систем управління (АСУ) означає перехід на новий, більш ефективний та раціональний етап виробництва. Під час впровадження АСУ слід звертати увагу на такі фактори виробництва, як конкурентне ціноутворення, оптимізація витрат часу на процес виробництва та узгодження плану виробництва. Автоматизовані системи управління базуються на використанні електронних обчислювальних машин та інших технічних засобів, що використовуються для автоматизації основних технологічних операцій процесу виробництва в цілому або на певній його ділянці. Впровадження автоматизованих систем управління ґрунтується на автоматизації вирішення етапів виробництва. Вони виступають необхідним елементом функціонування сучасних підприємств у умовах конкурентоспроможності. Україна може взяти на замітку досвід Польщі у використанні таких систем, оскільки обидві країни мають схожу структуру економіки. До прикладів таких систем належать Comarch-системи («OPTIMA», «CDN XL»), «BPSC» (ERP-система «Impuls 5»), «UNIT4 TETA» («Theta Constellation»), «MIKROBIT» та інші [1, с. 84].

Власники українських підприємств зацікавлені у вивченні інформаційних систем, таких як ERP-системи (Enterprise Resource Planning). Ці системи представляють собою інтегровані інформаційні системи планування та управління ресурсами підприємства. Вони поєднують функції обліку, управління, контролю і аналізу, використовуючи найкращі світові практики сучасного бізнесу. Ці системи дозволяють підприємствам

оптимізувати бізнес-процеси, ефективніше опрацьовувати фінансову звітність та здійснювати аналіз інформації в реальному часі.

У сучасних умовах ERP-системи мають вирішальне значення для управління тисячами компаній різного масштабу та усіх галузях. Для цих компаній система ERP є настільки важливою, як світло. З одного боку, ERP-система дозволяє на високому рівні автоматизувати бізнес-процеси підприємства, швидко та достатньо точно збирати аналітику в різних відділах та скорочувати втрати часу на встановлення зв'язків між модулями системи. Крім того, ERP-система пришвидшує обробку замовлень, планування виробництва та контроль виробничих запасів. Таким чином, ERP є платформою для єдиної системи управління підприємством, яка має всі необхідні ресурси, відділи та функції для ефективної роботи та управління компанією [3, с. 42].

Варто зазначити, що в Україні використовується також програмне забезпечення під назвою «М. Е. Дос». Це провідна українська програма, яка відкриває можливості для створення документів та їх електронного підпису, а також передачі документів між контрагентами. Цей програмний продукт є універсальним і унікальним, оскільки його можна використовувати підприємствами різних галузей. «М. Е. Дос» надає можливість здійснювати різноманітні операції з документами та процесами швидко та безпечно. Основними перевагами даного програмного забезпечення в управлінні господарською діяльністю підприємства є контроль за виконанням операцій з обігу документів на всіх етапах діяльності; повна автоматизація складання звітності підприємства у межах даного програмного продукту; заощадження часу та зменшення фінансових витрат підприємства; доступна вартість програми, що робить її вигідною для бізнесу [1, с. 13–14].

Зробивши аналіз вищевикладеної інформації, можемо зазначити, що поняття «інформаційні технології» та «автоматизовані системи управління» є взаємопов'язаними та вкрай важливими в контексті підприємницької діяльності. Однак при впровадженні автоматизованих систем управління виникають деякі проблеми, такі як неадаптованість вітчизняних підприємств до новітніх технологій, високі вартості ліцензійного забезпечення та недостатня кваліфікація кадрів. Ці проблеми можна вирішити шляхом запозичення зарубіжного досвіду, вивчення наявних продуктів та вибору найбільш оптимального варіанта.

Список використаних джерел:

1. Павлова О. М., Павлов К. В., Демчук Н. В., Дмитрук І. Я. Роль сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні підприємством. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2021. № 18. С. 9–16.
2. Скиба Г. І., Пешков М. В. Впровадження і використання сучасних інформаційно-управляючих технологій і ERP-систем у бухгалтерському обліку вітчизняних підприємств. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. 2022. Вип. 4. С. 41–48.
3. Швець Ю. О., Тищенко О. С. Особливості використання інформаційних технологій та автоматизованих систем управління на промислових підприємствах в сучасних умовах. Науковий погляд: економіка та управління. 2019. № 4. С. 81–90.

ІМЕЙЛ МАРКЕТИНГ У ВОЄННИЙ ЧАС, ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ, ТА ЙОГО ПЕРЕВАГИ

Василенко О. Ю.

Аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»

Овсієнко Наталія Василівна, кандидат економічних наук, доцент

Умови воєнного конфлікту ставлять підприємства перед низкою складних викликів, що вимагають негайної уваги та зміни стратегічного планування для забезпечення продовження їхньої діяльності та виживання на ринку. Основні проблеми, з якими стикається бізнес-спільнота, включають недостатню кількість замовлень, дефіцит ринків збуту та відчутну нестачу кваліфікованого персоналу.

Однією з ключових загроз є економічна нестабільність, що виникає внаслідок воєнного конфлікту. Спад економіки та загальна нестабільність на ринку можуть призвести до зменшення обсягів продажів та збитків для підприємств. Крім того, умови війни значно скорочують горизонт планування бізнесу, змушуючи компанії переходити на короткострокове планування та постійний моніторинг ситуації.

Підвищені ризики безпеки є серйозною проблемою для підприємств. Воєнний стан може спричинити загострення безпекових загроз, таких як акти тероризму, саботажу або військової агресії, що може призвести до значних втрат та пошкоджень як для працівників, так і для майна підприємства.

Уряди також можуть ввести нові закони та правила, які регулюють діяльність підприємств під час війни. Ці зміни можуть обмежувати економічну діяльність, вносити зміни у податкову політику або встановлювати імпорتنі та експортні обмеження, що може суттєво вплинути на операційну діяльність підприємств.

Мобілізація персоналу, масова міграція населення та зміни демографічної ситуації у країні також є важливими факторами, які впливають на підприємства під час воєнного конфлікту. Це може призвести до нестачі робочої сили та перешкодити у плануванні персоналу та виробничих процесів.

Крім того, умови воєнного стану можуть призвести до пошкодження інфраструктури та комунікацій, перебоїв у постачанні електроенергії, теплової енергії та води. Це може призвести до зупинок у виробництві та збільшення витрат на додаткові джерела енергії.

Використання цифрових технологій та цифрового маркетингу може значно підвищити безпеку підприємства під час воєнного стану, забезпечуючи ефективне управління ризиками та збереження стійкості та продовження діяльності в умовах невизначеності.

Резервне копіювання даних та віддалений доступ до них є ключовими стратегіями для уникнення втрат важливої інформації у разі можливих загроз, таких як фізичні пошкодження або кібератаки. Крім того, цифрова трансформація дозволяє підприємствам вдосконалити системи кібербезпеки та впроваджувати передові заходи, такі як захист від вторгнень та моніторинг за підозрілими активностями, що допомагає запобігти можливим атакам у разі воєнного конфлікту.

Цифрові технології також забезпечують можливість безпечних онлайн-комунікацій та віддаленої роботи, що дозволяє підприємствам підтримувати продуктивність та ефективність своєї діяльності навіть у складних умовах воєнного стану. Використання цифрових платформ для комунікації з клієнтами та партнерами дозволяє зберігати зв'язок зі зацікавленими сторонами та надавати їм необхідну підтримку через онлайн-канали.

Аналіз даних є ще однією важливою складовою цифрової безпеки, оскільки великі обсяги інформації дозволяють підприємствам прогнозувати можливі ризики та розробляти стратегії для їх уникнення або мінімізації наслідків. Застосування аналітичних інструментів та алгоритмів штучного інтелекту допомагає ідентифікувати потенційні загрози та приймати обґрунтовані рішення щодо їх управління.

Імейл маркетинг, спираючись на автоматизовані платформи комунікації з клієнтами, може відігравати ключову роль у забезпеченні безпеки бізнесу під час воєнного стану. Імейл маркетинг дозволяє підприємствам підтримувати зв'язок з клієнтами навіть у складних умовах, регулярно інформуючи їх про оновлення, акції та будь-які зміни у діяльності компанії. Крім того, автоматизовані системи допомагають в пошуку нових клієнтів та диверсифікації ринків збуту, що забезпечує стійкість та продовження діяльності навіть у непередбачуваних умовах. За допомогою імейл маркетингу, бізнес може ефективно управляти ризиками та забезпечити стійкість у випадку економічних чи політичних турбуленцій, завдяки збереженню зв'язку з клієнтами, пошуку нових можливостей та розширенню географії свого аудиторії.

У ході наукового дослідження були проаналізовані концепції переваг, які були визначені в роботах Суислової Т.О. [2] та Саббаха Ф. [4]. Знайдені в них відомості були адаптовані до сучасних реалій, зокрема до умов воєнних дій на території України.

1. Зручність використання та ефективність. В 2015 р. Direct Marketing Association з Великобританії провели дослідження і виявили, що на кожен вкладений 1 usd повертається 38 usd доходу (ROI). Імейл маркетинг може використовуватись окремо, не прив'язуватись до веб сторінки і розсилати певні пропозиції не витрачаючи час на підготовку та адаптацію всіх елементів рекламної компанії, наприклад сайту чи сторінки в соціальних медіа. Це дозволяє підвищити ефективність і, наприклад, запустити імейл кампанію, до повноцінного виходу веб сторінки і підготувати аудиторію.

2. Збереження стабільного зв'язку з клієнтами в період воєнного стану є важливим аспектом для підприємств, оскільки це дозволяє підтримувати їхній інтерес та впевненість у продуктах та послугах. Використання імейлів у цій ситуації має переваги, оскільки вони дозволяють підприємствам регулярно спілкуватися з клієнтами, надсилаючи актуальну інформацію. Наявність спеціалізованих сервісів імейл розсилки дозволяє задавати різні параметри імейл кампаній та оперувати великими об'ємами повідомлень.

Зокрема, такі сервіси надають можливість віддаленого планування графіку комунікації з клієнтами, що дозволяє надсилати їм повідомлення в оптимальний час. Наприклад, в обідню перерву або вранці, коли вони перевіряють пошту. Це сприяє стабільності періодичності комунікації, що може підвищити впевненість замовників у плануванні діяльності організації та зміцнити довіру і впевненість у взаємовідносинах. Крім того, ці сервіси можуть бути легко інтегровані з іншими елементами інтернет маркетингу і системами CRM, що забезпечує їхню більшу ефективність та функціональність.

3. Надійність імейл маркетингу. В умовах воєнного конфлікту, коли можуть виникати фізичні пошкодження або кібератаки, імейли залишаються одним з найнадійніших каналів комунікації. Підприємства можуть впевнено використовувати імейли для збереження контактів з клієнтами та партнерами.

4. Сегментація потенційних клієнтів та персоналізація повідомлень. Умови воєнного стану можуть створювати різні потреби у різних сегментах аудиторії. Імейл маркетинг надає широкі можливості по формуванню певних груп цільових клієнтів і надсиланню певних повідомлень різним сегментам споживачів і застосовувати концепцію one-to-one маркетингу.

6. Вимірність та можливість аналізу ефективності імейл розсилки. Завдяки електронній пошті можна відстежувати ефективність розсилки за параметрами відкриття, переходам по посиланням, відповідям та іншим. Також, важливим є можливість проведення тестування перед запуском маркетингової імейл кампанії і в результаті обрати найкращий варіант.

7. Встановлення і налагодження взаємозв'язку з клієнтами. Персоналізована імейл розсилка допомагає встановити доброзичливі відносини між брендом і споживачем, показати переваги продукту і вибудувати довготривалі стосунки щоб підвищити рівень лояльності споживача.

8. Швидкість та гнучкість управління. Будь-який спосіб комунікації, який є простішим, дешевшим або швидшим, завжди має велику привабливість, а імейл маркетинг пропонує всі три переваги. Важливою є своєчасність відправки повідомлень, де процес передачі здійснюється за декілька секунд, дозволяючи відправнику знати, коли повідомлення було доставлено, а отримувачу – доступ до електронних листів з можливістю відстеження кампанії та її результатів. Також можливо вносити корективи в текст послань, списки отримувачів та міняти графік онлайн.

9. Відсутність обмежень у часі та просторі. Ця перевага дозволяє використовувати імейл маркетинг на зовнішньоекономічному ринку і легко пристосовуватись до іншої часової зони, і корегувати час отримання розсилки. В залежності від цільового ринку.

10. Різноманітність форматів розсилки, оскільки сучасний дизайн розсилок надає різнобічні можливості для представлення інформації у вигляді тексту, зображення, відео або аудіо запису, графіку або анімації.

Список літератури:

1. Процишин Ю.Т., Іванченко Н. Р., Крулевський А.В. (2020). Інтернет-Маркетинг: Email-розсилка в освітній сфері. Вісник Економіки, (3(77)-2), 134-140.
2. Сулова Т.О. (2023). Особливості Email-маркетингу в комунікаційних процесах. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука», (5(73)), 143-152.
3. Fahreza T. H., Soegoto E.S. (2018). Email Marketing as a Business Promotional Media. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, (407), 012182.
4. Sabbagh F. (2021). Email marketing: the Most Important Advantages and Disadvantages. Business, Management and Economics, (71), 1-8.

СЕКЦІЯ 6. СТРАТЕГІЯ ТА МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ, СТАРТАПІВ ТА БАНКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІСКАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ

Виклюк М.І.,
к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємництва
Львівської філії ПВНЗ «Європейський університет»
Вовк М.С.,
аспірант, «Європейський університет»

Наслідками воєнних злочинів Росії проти України стала руйнація економіки, зокрема: спостерігається масове згортання виробництва; фізичне знищення майна та виробничих потужностей суб'єктів господарювання, руйнування цивільної та промислової інфраструктури, призупинені господарські зв'язки, розірвані та заблоковані логістичні ланцюги тощо. Зазначене призвело до того, що велика чисельність суб'єктів господарювання не мають сьогодні можливості здійснити релокацію бізнесу, а тому змушені призупинити виробничо-господарську діяльність. За розрахунками Прямі збитки, нанесені інфраструктурі України в ході війни, складають майже \$63 млрд. Загальні втрати економіки \$543-600 млрд

Основними причинами зниження ділової активності бізнесу є: втрата ринків збуту, порушення логістики та бойові дії навколо. За таких умов українська економіка перейшла в стадію рецесії, що потребує активних заходів та механізмів підтримки, серед яких фінансові відіграють чи не найважливішу роль. Перевагами відтворювальних процесів економіки та національного бізнес-середовища є їх тісний взаємозв'язок із процесам становлення та розвитку економіки держави, всіх економічних суб'єктів та потенціалу держави в цілому. Тому забезпечення фінансової безпеки бізнесу в складних воєнних реаліях залежать саме від фінансової політики держави, зокрема від швидкості та оперативності реагування на потреби бізнесу, організованості самого процесу підтримки, контролю за виконанням державних програм підтримки, раціональності використання засобів наданих суб'єктам господарювання та результатів їх діяльності, розподілу та перерозподілу ВВП через фінансові інструменти тощо.

На наше переконання, в умовах воєнної економіки саме фінансова складова фінансової політики є вирішальним тактичним інструментом підтримки бізнесу, котрий залишився працювати попри складні економіко-політичні та воєнні загрози та як стратегічний ресурсний інструмент, що

забезпечить відновлення національної економіки у повоєнний період. Саме тому наукове осмислення необхідності фінансової підтримки бізнесу прослідковується у сучасних наукових та урядових публікаціях, висновках практиків та експертів, а тому потребує розширення наукових досліджень у царині відтворювальних механізмів фінансової підтримки бізнесу в умовах воєнної економіки України.

Для підтримки бізнесу за допомогою фінансових інструментів та реалізації концепції стратегічного розвитку бізнесу слід визначити перелік компонентів відтворювального механізму фінансової підтримки: інституційний; організаційний; фінансово-економічний; нормативно-правовий.

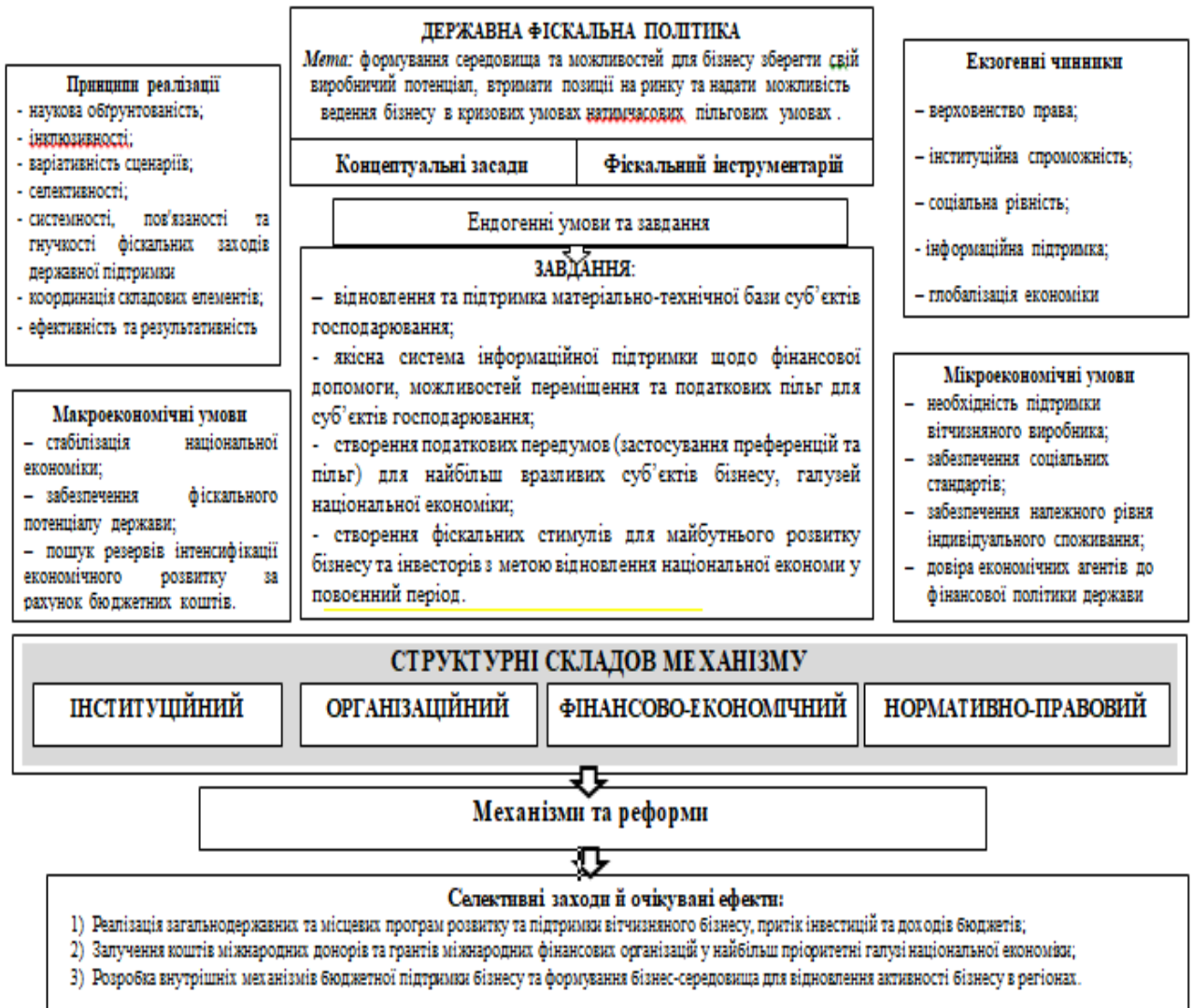


Рис. 1. Концептуальна модель відтворювального механізму фінансової підтримки бізнесу в умовах війни

Практичне впровадження відтворювального механізму фінансової підтримки бізнесу в умовах військової економіки обумовлює необхідність його інституціоналізації, тобто затвердження у законодавчому порядку необхідності та умов взаємодії бізнесу та держави, з урахування спроможності перших забезпечувати оптимально можливі фінансові потоки для усіх рівнів бюджетів. Формування системи взаємозв'язків між учасниками відтворювального процесу повинно відбуватися за активної участі державних

і її профільних інституцій, на які покладено функцію регулювання, створення сприятливих умов для бізнесу та за критичної потреби використанням селективних фіскально-регуляторних заходів, особливо на етапі адаптації бізнесу до умов воєнної економіки. У ході дослідження представлено складові відтворювального механізму фіскальної підтримки бізнесу.

Фіскальна політика, що декларується сьогодні урядом, представляє собою застосування широкого спектру селективних заходів щодо підтримки та адаптації бізнесу в умовах війни та можливостей відновлення масштабів діяльності у післявоєнний період через інструменти бюджетної підтримки (бюджетні позики, лізингові субсидії, бюджетні дотації, часткову компенсацію вартості обладнання вітчизняного виробництва) та інструменти податкової підтримки (спеціальні механізми справляння непрямих податків, спеціальні режими та механізми оподаткування).

В цілому імплементація заходів фіскальної підтримки бізнесу у національній системі господарювання, що функціонує у воєнній економіці, має базуватись на узгодженості положень базових формальних інститутів, котрі декларують відтворювальний розвиток бізнесу в Україні. На практиці фіскальна підтримка бізнесу реалізовується такими державними інституціями як: ВРУ, КМУ, Міністерство фінансів України, Міністерство аграрної політики та продовольства України, Державна фіскальна служба та ін. Перш за все, вони повинні орієнтуватися на одночасне вирішення базових проблем щодо можливостей функціонування та розвитку суб'єктів в умовах війни, шляхом розробки та впровадження державою системних вибіркового фіскальних заходів. Тому, для створення збалансованих умов українського бізнесу та забезпечення їх відтворювальних процесів в умовах воєнної економіки перед державою постають пріоритетні завдання щодо запровадження заходів з фіскальної дерегуляції для макростабільності:

- практична реалізація бюджетної підтримки окремих галузей національної економіки та регіонів, що характеризуються галузевою специфікою;
- забезпечення фінансової стабільності вітчизняного бізнесу через зниження фіскального навантаження;
- створення умов для збалансованості державних фінансів з реальними можливостями воєнної економіки;
- зменшення втручання фіскальних органів у виробничо-господарську діяльність суб'єктів бізнесу;
- створення сприятливих умов для започаткування нового бізнесу, що виступатиме донором майбутніх надходжень до державного бюджету;
- зниження адміністративних бар'єрів для активізації бізнесу тощо.

Отже, перманентними завданнями сьогодні є вирішити назрілу проблему застосування спеціального фіскального інструментарію задля забезпечення фіскальної безпеки бізнесу в умовах воєнної економіки. Її основне призначення не зашкодити бізнесу та національній безпеці, а

забезпечити оптимальне наповнення бюджетів різних рівнів і збалансування інтересів суспільства, держави та бізнесу через фінансові інструменти.

Список використаних джерел

1. Марчак Д., Маркуц Ю., Маршалок Т. Податки воєнного часу. Чого слід очікувати від змін у податковій системі, ухвалених з початку війни? URL : <https://voxukraine.org/podatky-voennogo-chasu-chogo-slid-ochikuvaty-vid-zmin-u-podatkovij-systemi-uhvalenyh-z-pochatku-vijny/>
2. Монін Д. Українська економіка потребує лібералізації та зниження податків. URL : <https://gmcenter.ua/opinion/ukrainska-ekonomika-potrebuie-liberalizacii-ta-znizhennya-podatviv/>
3. Слуцький Б. Бізнес в умовах війни: що заважає підприємцям працювати. Уніан Інформаційне агентство. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/stalo-vidomo-yak-ukrajinskiy-biznes-ogovtuyetsya-vid-pershogo-shoku-viyni-novini-ukrajina-11874339.html> (дата звернення 20.06.2022 р.).

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ІТ-СТАРТАПАМИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ

Анголенко В. С.
аспірант,

ПВНЗ «Європейський університет», Київ, Україна
науковий керівник доктор економічних наук, професор
Бреус Світлана Василівна

Стартап за сутністю є компанією, створеною з метою пошуку бізнес-моделі, організацією, що працює в умовах екстремальної нестабільності. Зазвичай, стартапи працюють з новітніми технологіями, а їхньою основною метою є швидке зростання. В умовах ризику та невизначеності стартапи потребують виваженого, адекватного сучасним умовам підходу до управління та стратегічного планування.

Життєвий цикл стартапу включає кілька ключових етапів:

Успішний стартап повинен пройти весь життєвий цикл (концепція: формування ідеї та дослідження ринку; проєктування: розроблення вимог та прототипів; розроблення: реалізація функціональності; тестування: перевірка якості продукту; реліз: публікація продукту для кінцевих користувачів; підтримка та оновлення: реагування на зворотний зв'язок та випуск оновлень; масштабування: збільшення обсягу користувачів та розширення функціоналу для збільшення аудиторії та прибутковості й сприяти забезпеченню максимальної цінності та прибутковості.

Проте на практиці більшість стартапів зазнають невдачі на різних етапах свого життєвого циклу. Так, згідно з даними 2023 року [1], у стартапів лише 50% шансів вижити після п'яти років, 70% зазнають невдачі через передчасне

масштабування, близько 10% «помирають» протягом першого року, 70% – між другим та п'ятим роком, тільки 40% є прибутковими, 42% зазнають невдач через довгі терміни розроблення, а 34% – через відсутність відповідності продукту ринку.

Згідно з аналізом CBInsight [2], існує кілька причин, що призводять до невдачі ІТ стартапів. Основні причини провалу стартапів включають відсутність ринкового попиту (42%), вичерпання фінансових ресурсів (29%), невдалий склад команди (23%) та поразку в конкуренції (19%). Інші важливі фактори – це неправильна цінова політика (18%), незадоволення користувачів (17%), відсутність бізнес-моделі (17%) та поганий маркетинг (14%). Також значну роль відіграють ігнорування зворотного зв'язку, запізнений вихід продукту, втрата фокусу та конфлікти з інвесторами. Недостатній рівень залученості та професійної компетентності, невігідне розташування, юридичні проблеми, вигорання команди також часто призводять до невдач.

Управління стартапами в умовах ризику та невизначеності потребує виваженого, адекватного підходу, що дозволяє швидко адаптуватися до змін та максимально ефективно використовувати наявні ресурси. Основними методологіями (підходи), які використовуються при управлінні ІТ-стартапами є Lean Management та Agile.

Lean Management [3] або «ощадливе управління» акцентує увагу на усуненні всіх видів втрат та створенні цінності для клієнта з мінімальними витратами ресурсів. Таке управління передбачає постійне вдосконалення процесів, оптимізацію використання ресурсів і швидке реагування на зміни в ринковому середовищі. Стосовно стартапів, Lean Management сприяє швидкому виявленню та усуненню недоліків шляхом фокусування на ключових потребах клієнтів й забезпечує якість продукту. Це загалом дозволяє стартапам заощаджувати час та ресурси, які є критичними на ранніх стадіях розвитку.

Agile – підхід до управління проектами, який базується на гнучкості, інтерактивності та співпраці [4]. Він передбачає розроблення продукту через серію коротких циклів, що дозволяє постійно адаптуватися до зворотного зв'язку від клієнтів та змін на ринку. У стартапах Agile сприяє швидкому впровадженню інновацій, зменшенню ризиків та ефективнішому управлінню змінами, що загалом забезпечує можливість швидкого реагування на виклики, виявляти проблеми на ранніх етапах й оперативно вносити необхідні корективи.

Поєднання Lean Management та Agile в управлінні ІТ-стартапами є потужним інструментом для підвищення ефективності та стабільності. Lean Management дозволяє мінімізувати витрати та зосередитися на створенні цінності, тоді як Agile забезпечує гнучкість та швидку адаптацію до змін.

Таке поєднання сприяє мінімізації ризиків, підвищенню продуктивності та швидкому досягненню планових результатів. Також ці підходи у поєднанні один з одним допомагають створювати продукти, які є відповіднішими потребам споживачів, що й підвищує шанси на успіх стартапу.

Lean Management сприяє виявленню реальних потреб ринку за допомогою методик на кшталт MVP (мінімально життєздатного продукту). Це дозволяє швидко тестувати гіпотези і з'ясовувати, чи існує попит на продукт. Agile допомагає інтегрувати постійний зворотний зв'язок від користувачів на кожному етапі розроблення, що сприяє підвищенню рівня адаптивності продукту відповідно до потреб ринку.

Lean Management акцентує увагу на зменшенні витрат та оптимізації використання ресурсів, що сприяє зменшенню витрат та забезпеченню фінансової стабільності. Lean Management сприяє проведенню експериментів з різними маркетинговими каналами для визначення найефективніших.

Використання Agile сприяє розвитку культури відкритого обговорення, де кожен член команди має можливість вносити свої ідеї та пропозиції, що покращує якість командної роботи. Agile передбачає регулярні ітерації з випуском нових версій продукту, що дозволяє оперативно враховувати зворотний зв'язок від користувачів та вносити необхідні зміни.

Це забезпечує високий рівень задоволення користувачів й підвищує якість продукту. Agile дозволяє інтегрувати маркетинг з процесом розробки, що забезпечує більш узгоджене й оперативне впровадження маркетингових стратегій. Agile дозволяє командам пришвидшити процес випуску робочих версій продукту й це може допомогти залучити додаткове фінансування або генерувати ранні доходи.

Поєднання Agile та Lean Management у стратегії управління ІТ-стартапами забезпечує гнучкість, ефективність та швидку адаптацію до змін на ринку. Ці підходи допомагають вирішувати основні проблеми, що призводять до провалу стартапів, знижувати ризики та підвищувати їх шанси на успіх. Впровадження цих підходів у щоденну діяльність стартапу сприяє створенню цінності для клієнтів, збереженню фінансової стабільності та забезпеченню їх довгострокового розвитку та зростання.

Список використаних джерел

1. Flynn J. Essential startup statistics [2023]: reasons for failure, profitability, and more. Zippia. 2023 URL: <https://www.zippia.com/advice/startup-statistics/> (дата звернення: 12.05.2024).
2. CB Insight. The top 20 reasons startups fail. Medium. URL: <https://startupsventurecapital.com/the-top-20-reasons-startups-fail-e37097d973d4> (дата звернення: 12.05.2024).
3. McLaughlin E. What is lean management?. CIO. URL: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/lean-management> (дата звернення: 12.05.2024).
4. Що таке Agile і як його застосувати в бізнесі. Brainrain. URL: <https://brainrain.com.ua/uk/chto-takoe-agile-ua/> (дата звернення: 12.05.2024).

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Скрипник Г. О.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки, фінансів та обліку
Європейського університету

Основне місце в розвитку держави посідає фінансова безпека банківської системи, адже від неї залежить соціально-економічний розвиток країни, зростання інвестицій, фінансів, кредитування та фінансова стабільність.

Для забезпечення фінансової безпеки необхідно, перш за все, здійснити оцінку фінансової безпеки банківської системи з використанням різних підходів для визначення її рівня з метою захисту від можливих ризиків для подальшої діяльності банків та його складових.

В умовах військової агресії вітчизняні банки втратили значну частину клієнтської бази, банківські операції більше спрямовані на обслуговування грошових потоків. Банки змушені використовувати відстрочку погашення кредитної заборгованості, джерела формування власних ресурсів значно зменшилися. Такі канали поповнення ресурсів банків, як заощадження населення, зменшились через зростання безробіття, зменшення доходів, появу додаткових витрат на медичні потреби та самозахист.

Забезпечення фінансової безпеки як банківської системи України в цілому, як і окремих її складових, у найважливішому для нормального функціонування держави, можливого за умови чіткого визначення методики оцінки фінансової безпеки банківської системи, її складових, класифікації видів, застосування комплексу підходів до оцінки її рівня.



Рис. 1. Кількість діючих банків в Україні за 2015 – 2023 роки

Джерело: складено авторами на основі [1]

За даними рис. 1, бачимо, що кількість банків за останні 9 років зменшилася з 117 до 63 у 2023 р., але банківський сектор працює стабільно, незважаючи на напад росії. Комплексна оцінка рівня фінансової безпеки банків повинні враховувати поточний стан справ і їх майбутній розвиток.

Протягом дії воєнного стану Національний банк України й далі реалізує комплекс заходів, спрямованих на підтримання фінансової стійкості держави та регулювання фінансового сектора.

Таблиця 1

Розрахунок інтегрального індикатора безпеки банківської системи України у 2019–2022 рр.

Нормований індикатор	Тип індикатора	Ваговий коефіцієнт	2019	2020	2021	2022
Частка простроченої заборгованості за кредитами в загальному обсязі кредитів, наданих банками резидентам України, відсотків	В	0,151	0,026	0,034	0,046	0,047
Співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті	А	0,143	0,887	0,384	0,319	0,194
Частка іноземного капіталу в статутному капіталі банків	А	0,137	0,852	0,908	1,000	0,664
Співвідношення довготермінових кредитів та депозитів	В	0,149	0,17	0,18	0,17	0,17
Рентабельність активів	В	0,15	0,148	0,428	0,184	0,716
Співвідношення ліквідних активів до короткотермінових зобов'язань	А	0,136	0,924	0,813	0,851	0,832
Інтегральний індикатор банківської безпеки			0,450	0,438	0,397	0,422

Джерело: складено авторами на основі [1]

За даними аналізованого періоду бачимо (табл. 1), що інтегральний показник безпеки банківської системи у 2019, 2020 та 2022 роках становив відповідно 0,450, 0,458 та 0,422 – він належить до незадовільного рівня. У 2021 році він досяг 0,397, що є небезпечно низьким показником. До проблемних показників протягом аналізованих років належать: частка відстроченої заборгованості за кредитами в кредитах, наданих банками резидентам; співвідношення довгострокових кредитів і депозитів; прибутковість активів.

Більшість банків мають достатній капітал за результатами оцінки стійкості. Цьогорічна оцінка стійкості показала достатній резерв капіталу і великий запас міцності системи в цілому. Її пройшли 20 банків, які разом мають понад 90% активів галузі. Тільки за результатами оцінки стійкості для п'яти банків він вищий за мінімальний рівень нормативів достатності капіталу і лише три мають ризики повної втрати капіталу на найближчі три роки [2]. Ці

п'ять банків готуватимуть програми капіталізації та реструктуризації для досягнення достатності капіталу або його підтримання на встановлений рівень. Деякі з них мають капітал вище встановленого за результатами оцінки підвищені стандарти стабільності.

Тим часом міжнародні фінансові інституції розширюються програми підтримки кредитування в Україні. ЄБРР, Світовий банк, ЄІБ надають українським фінансовим установам доступ до гарантій, а реальному сектору – насамперед у сфері агробізнесу, транспорту та інфраструктура - кредити та гранти. ЄБРР збільшив статутний капітал до 4 млрд євро для розширення проектів в Україні. Підтримка Світового банку та KfW підтримують коштами Фонд розвитку підприємництва для своєчасного здійснення компенсації відсотків за кредитами для програми «5-7-9%». З 2024 року він працюватиме для допомоги Фонду часткових гарантій Світового банку щодо кредитування в сільському господарстві. MIGA надала перше страхування приватних інвесторів від військово-політичних ризиків. Водночас триває робота з розширення доступу до такого страхування. З подальшим відновлення економіки та кредитного попиту, посилиться запит на розвиток механізмів кредитної підтримки.

Національний банк здійснює фінансовий моніторинг з метою недопущення використання банківської системи України для легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом. Встановлює вимоги до банків та небанківських установ щодо запобігання відмиванню доходів, одержаних незаконним шляхом, та перевіряє їх дотримання [2].

Здійснюючи фінансовий моніторинг, банки та небанківські фінансові установи перевіряють клієнтів та аналізують їх фінансові операції. У разі виявлення підозрілих операцій банки інформують Держфінмоніторинг та правоохоронні органи України. Свою діяльність НБУ здійснює відповідно до Міжнародних стандартів FATF щодо боротьби з відмиванням доходів, одержаних злочинним шляхом, і фінансуванням тероризму та розповсюдженням зброї масового знищення

Для забезпечення фінансової стабільності в надзвичайно складних умовах воєнного часу необхідні злагоджені зусилля та тісна координація дій усіх учасників фінансового ринку: банків, небанківських фінансових установ, Національного банку та інших регуляторів ринку, а також дієва підтримка органів державної влади. Національний банк дає свої рекомендації державним органам і фінансовим установам і оприлюднює власні плани та наміри на найближчий час.

НБУ запроваджуватиме нові вимоги до діяльності фінансових установ, у міру необхідності реагуючи на можливі виклики. Поступово відновлюватиме всі регуляторні вимоги, які діяли до лютого 2022 року, та запроваджуватиме

нові, відтермінування яких було відкладено через повномасштабне вторгнення росії.

Список використаних джерел

1. Статистика. Наглядова статистика. Показники діяльності банків України. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/statistic> (дата звернення: 25.04.2024).
2. Звіт про фінансову стабільність грудень 2023. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H2.pdf?v=6 (дата звернення: 25.04.2024).
3. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.18. №31. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 20.04.2024).

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Фрідріхсон М. А.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»
Лиховський Д. О.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»

Україна вже тривалий час перебуває під постійним і стрімким впливом ризиків та загроз, для подолання яких важливо розбудовувати потужний інвестиційно-інноваційний потенціал. В умовах повномасштабної війни це завдання потребує суттєвого реформування та трансформації, зокрема застосування нових підходів до пошуку джерел фінансування інвестиційних ініціатив, спрямованих на винайдення та впровадження передових технологій та інновацій.

На послаблення інвестиційного та інноваційного потенціалу впливає низка факторів, серед яких інституційні, політичні, економічні та глобалізаційні. Війна є потужним каталізатором послаблення інвестиційного та інноваційного потенціалу України, суттєво обмежуючи здатність країни протистояти агресору та забезпечувати належний рівень економічної безпеки [1].

У сучасних умовах надзвичайно актуальним постає питання щодо підвищення рівня економічної безпеки України та, відповідно, її основних складових. Інноваційний розвиток економіки збільшує можливість виживання економічної системи, її стійкість, адаптивність до зовнішніх та внутрішніх загроз, тому, важливим завданням інноваційного розвитку є нарощування здатності підтримувати високий рівень економічної безпеки [2].

Економічна безпека визначається як стан національної економіки, що характеризується її здатністю зберігати стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз, забезпечувати високу конкурентоспроможність у глобальному економічному середовищі та досягати сталого і збалансованого зростання національної економіки. Складовими економічної безпеки є: виробнича,

демографічна, енергетична, зовнішньоекономічна, інвестиційно-інноваційна, макроекономічна, продовольча, соціальна та фінансова безпека, які одночасно визначаються як середньозважені субіндекси інтегрального індексу економічної безпеки.

Інвестиційно-інноваційна безпека визначається як стан економічного середовища країни, що заохочує вітчизняних та іноземних інвесторів вкладати кошти в розширення вітчизняного виробництва та сприяє розвитку високотехнологічних виробництв, інтеграції наукових досліджень і виробництва з метою підвищення ефективності та поглиблення спеціалізації національної економіки на випуску продукції з високою доданою вартістю.

Основними викликами та загрозами у сфері інвестиційно-інноваційної безпеки є: відсутність сприятливих умов для залучення інвестицій та реінвестування, а також недостатнє інституційне забезпечення цих процесів; відсутність механізму оцінки прямих іноземних інвестицій, які залучаються в об'єкти, що мають стратегічне значення для національної безпеки України; недосконалість регіональної і цілеспрямованої іміджевої інвестиційної політики, відсутність науково обґрунтованого моніторингу інвестиційного потенціалу України та її регіонів; неналежний стан інноваційної інфраструктури в цілому, особливо для здійснення підприємницької та інноваційної діяльності малими та середніми підприємствами; недостатньо сприятливі умови для створення та розвитку технологічних підприємств, інноваційних компаній, стартапів; незадовільний стан об'єктів дослідницької інфраструктури; недостатнє фінансування науки, досліджень і розробок та інноваційної діяльності; недостатній для забезпечення інтенсивного розвитку економіки у довгостроковому періоді обсяг фінансування основного капіталу; відсутність дієвих економічних стимулів, сприятливих умов для інноваційного оновлення виробництва, низький попит на інноваційну продукцію на внутрішньому ринку; недостатній рівень захисту прав інтелектуальної власності; протиправні спрямування до вітчизняних технологічних розробок та інновацій з боку іноземних суб'єктів і ризики їх несанкціонованого витоку за кордон; низький захист прав власності; корупція [2].

Непередбачуваність війни лише послаблює інвестиційно-інноваційний потенціал, а свідченням цього стає низька інвестиційна активність бізнесу, уповільнення реалізації інноваційних проєктів та інші тенденції. Безперечно, Україна здатна подолати такі ризики і загрози економічній безпеці і для цього необхідно активно впроваджувати заходи для збільшення інвестиційних та інноваційних можливостей, такі як стимулювання, спрощення регуляторного середовища та підтримка [1].

Враховуючи сучасні виклики та наявні економічні дисбаланси, у тому числі рівень розвитку регіону в умовах воєнного стану, а також звертаючи особливу увагу на наближення України до членства в ЄС та необхідність прискорення пов'язаних з цим євроінтеграційних процесів, ключовими стратегічними орієнтирами забезпечення інвестиційно-інноваційної безпеки є інфраструктурна підтримка інвестиційної діяльності та запровадження

ефективних механізмів моніторингу впливу іноземних інвестицій на національну безпеку, а також удосконалення чинної нормативно-правової бази для реалізації національно-регіональної політики та створення сприятливих умов для комерціалізації результатів наукової діяльності; модернізація державної регіональної політики; стимулювання тісної міжнародної співпраці у сфері наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності; забезпечення розвитку мережевої взаємодії бізнесу, науки і освіти. Перспективами подальших наукових досліджень є питання вдосконалення правового забезпечення реалізації державної регіональної політики [2].

На даний час Україна перебуває в центрі уваги всієї світової наукової спільноти, а вивчення поточної ситуації та існуючих тенденцій у системі національної економічної безпеки є предметом численних досліджень. Завдання вітчизняних науковців полягає в тому, щоб активно підкреслювати боротьбу та прагнення нашої країни до незалежності та самодостатності, зокрема, через зміну привабливості інноваційної діяльності нашої країни для іноземних інвесторів, адже високорозвинений людський капітал, численні навчальні заклади та унікальні природні ресурси є передумовами для цього.

Список використаних джерел

1. Білик, В.В. Чинники послаблення інвестиційно-інноваційного потенціалу в системі економічної безпеки України в умовах повномасштабної війни. Development Service Industry Management 2023, 149-155.
2. Подрез-Ряполова І.В. Інвестиційно-інноваційна безпека як основна із складових економічної безпеки: ключові стратегічні орієнтири забезпечення / І. В. Подрез-Ряполова // Економічна безпека: міжнародний і національний рівень: зб. наук. пр. за матеріалами II-ї науково-практичної конференції, 21 квітня 2023 року. – Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2023. – С. 60–65.

ВАЛЮТНИЙ КОНТРОЛЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ЗА ОПЕРАЦІЯМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Мельничук В. В.,
к.е.н., доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,
ПВНЗ «Європейський університет»**

Однією із складових економічної політики держави є валютне регулювання, що передбачено низкою нормативних документів країни. Діяльність держави та уповноважених нею органів в частині валютного регулювання сприяє регламентації відносин суб'єктів господарювання в частині здійснення валютних операцій та діяльності на валютному ринку. Актуальними є різні питання валютного регулювання щодо діяльності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в умовах підприємницьких ризиків. Уповноважені суб'єкти валютного регулювання застосовують різні

інструменти регулювання, що включають інструменти валютних обмежень та валютного нагляду, а також заходи, пов'язані зі стимулювання зовнішньоекономічної діяльності через валютне регулювання.

Запровадження валютних обмежень стало критично важливим етапом для підтримки фінансової стабільності України, незважаючи на те, що це призвело до зниження рівня інвестування та посилення занепокоєння інвесторів. Які подальші фінансові заходи можна очікувати найближчим часом, зважаючи на те, що Україна рухається тернистим шляхом, балансуючи між гнучкістю та розсудливістю?

Україна з 24 лютого 2022 року перебуває у режимі воєнного стану після початку повномасштабного вторгнення. Одним з аспектів воєнного стану стало запровадження Національним банком України (НБУ) посиленого регулювання валютного обігу (зокрема, негайне прийняття Постанови № 18 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану»). Перед НБУ постала непроста задача щодо балансування власної ролі як воєнного валютного регулятора, що безумовно вплинуло на нещодавно оновлену стратегію, яка включає низку амбітних цілей щодо забезпечення фінансової стабільності та підтримки України на її шляху до перемоги [1].

Кроки у зазначеній стратегії можна розглядати як провісник бажаних та необхідних змін поточних «воєнних» обмежень, де окремий напрям присвячений стабільності обмінного курсу, що передбачає поступове послаблення та остаточне скасування введених валютних обмежень. Однак, незважаючи на те, що бізнес сподівається на пом'якшення валютних обмежень, НБУ залишається обережним щодо термінів реалізації таких кроків і продовжує наголошувати, що будь-яке пом'якшення можливе лише за умов військово-політичної стабільності. Щоб розвіяти хвилювання інвесторів і надати більше ясності, НБУ розробляє дорожню карту можливих заходів послаблення валютних обмежень, однак, встановлення конкретних дат запровадження таких заходів буде здійснюватися поступово.

В контексті інвестування коштів, бізнесам, які планують співпрацю з іноземними контрагентами, необхідно пам'ятати про введенні валютні обмеження, які застосовуються до операційної діяльності в Україні.

В умовах воєнного стану основним нормативним актом, що регулює розрахунки в зовнішньоекономічній діяльності, є Постанова Національного банку України №18 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану». Згідно цієї Постанови (пункт 21), в період дії воєнного стану інші нормативно-правові акти НБУ діють у частині, що не суперечать вказаній Постанові. Одним із найголовніших питань, які виникають операційній діяльності, є граничні строки розрахунків за експортно-імпортними операціями. Протягом останнього року такі строки залишалися на рівні 180 днів у порівнянні з 365 днями до введення правового режиму воєнного стану [1].

Зазначені обмеження продовжують створювати проблеми, оскільки бізнесу іноді необхідно більше часу для експорту або імпорту певних товарів

через складні процеси виробництва або логістичні труднощі. Водночас, варто відмітити, що далеко не всі операції підпадають під вимоги граничних строків розрахунків, зокрема, якщо мова йде про експорт послуг, то граничні строки розрахунків застосовуються лише до страхових та транспортних послуг.

Компанії, операції яких підпадають під такі строки, можуть розглянути низку різних способів щодо їх продовження (хоча деякі з них можуть здаватися складними або потребувати поради експертів). До таких способів можна віднести звернення до Міністерства економіки України щодо індивідуальних продовжень строків, отримання сертифікатів про форс-мажор або висновків, виданих торгово-промисловою палатою, чи навіть судові або арбітражні процеси проти контрагентів у випадках порушення ними угод. Незважаючи на певні складнощі, за умови належної підготовки достатніх доказів та переконливих аргументів, необхідного результату можна досягти відносно легко.

На додачу до граничних строків розрахунків, часом виникають питання щодо того, які платежі можуть бути здійсненні закордон, оскільки НБУ було введено загальну заборону на транскордонні перекази. Після введення правового режиму воєнного стану, НБУ неодноразово послаблював зазначені обмеження, зокрема, дозволив здійснювати оплату за всі товари, що імпортуються в Україну, а також поступово розширює перелік робіт і послуг, за якими дозволені розрахунки з нерезидентами.

Для оплати робіт та послуг, які прямо не передбачені у межах існуючого регулювання, НБУ може видавати індивідуальні дозволи на їх здійснення. Водночас, такий дозвіл НБУ на здійснення операції в іноземній валюті суб'єктом господарювання ґрунтується на підставі розпорядження Кабінету Міністрів України, а не виключно на рішенні самого НБУ. Саме Кабінет Міністрів України визначає, чи підпадає окрема операція в сферу інтересів України під час введеного правового режиму воєнного стану. Як наслідок, немає ясності щодо об'єктивних критеріїв та загальної прозорості такої процедури, однак, індивідуальні дозволи, як інструмент, ефективно використовуються для проведення окремих транзакцій за умови ретельного обґрунтування та достатніх доказів з боку заявника.

Крім того, суб'єкти господарювання, з метою зупинення нарахування штрафних санкцій, мають можливість звернутись до судових органів.

Зокрема, Законом України від 21.06.2018 №2473 «Про валюту і валютні операції» (част. 7 ст. 13) передбачено, що: «У разі прийняття до розгляду судом, міжнародним комерційним арбітражем позовної заяви резидента про стягнення з нерезидента заборгованості, що виникла внаслідок недотримання нерезидентом строку, передбаченого зовнішньоекономічним договором (контрактом), або прийняття до провадження уповноваженим органом відповідної країни документа про стягнення такої заборгованості з боржника-нерезидента на користь резидента в позасудовому (досудовому) примусовому порядку строк, встановлений відповідно до цієї статті, зупиняється з дня прийняття до розгляду такої заяви (прийняття до провадження відповідного

документа) і пеня за порушення строку в цей період не нараховується. У разі ухвалення судом, міжнародним комерційним арбітражем рішення про відмову в позові повністю чи частково в частині майнових вимог або про відмову у відкритті провадження у справі чи про залишення позову без розгляду, строк, встановлений відповідно до цієї статті, поновлюється і пеня за його порушення нараховується за кожний день прострочення, включаючи період, на який цей строк було зупинено. У разі ухвалення судом, міжнародним комерційним арбітражем рішення про задоволення позову сплаті підлягає лише пеня, нарахована до дня прийняття позовної заяви до розгляду судом, міжнародним комерційним арбітражем» [2].

Банк не має права завершити здійснення валютного нагляду за дотриманням резидентами граничних строків розрахунків:

за операцією з експорту товарів після зарахування на поточний рахунок резидента в банку грошових коштів, що надійшли від нерезидента за товар, якщо ці кошти не переказувалися з-за кордону в Україну;

за операцією з імпорту товарів, якщо відбувається повне або часткове повернення імпортеру коштів з рахунку нерезидента, відкритого в банку в Україні.

за операціями з експорту та імпорту товарів за наявності факту закриття всіх рахунків клієнта-резидента в цьому банку.

Отже, банк після закриття в ньому всіх рахунків клієнта-резидента зобов'язаний продовжувати здійснювати валютний нагляд за дотриманням граничних строків розрахунків за операціями цього резидента з експорту та імпорту товарів, за якими банк здійснював валютний нагляд на дату закриття останнього з рахунків, відкритих у цьому банку, та надавати Національному банку України інформацію, пов'язану з такими операціями, згідно з вимогами нормативно-правових актів Національного банку України з питань організації статистичної звітності, що подається до Національного банку України.

Список використаних джерел

1. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану : Постанова НБУ від 24.02.2022 року № 18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#n831>
2. Про валюту та валютні операції : Закон України від 21.06.2018 № 2473-VIII. Дата оновлення: 27.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#n831>

ВПРОВАДЖЕННЯ НОВОЇ СТРУКТУРИ РЕГУЛЯТИВНОГО КАПІТАЛУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКУ

Мінін А. Л.,
аспірант, Європейський університет

Зміцнення національної безпеки, позицій на міжнародному ринку, незалежності та економічного зростання залежить від стійкості та безпеки банків. Банківська система повинна стабілізувати грошово-кредитну систему,

забезпечувати рух фінансових ресурсів, конвертованість національної валюти, фінансування держави та підтримку інвестиційних процесів. Безпека банків важлива через вплив як внутрішніх, так і зовнішніх загроз, оскільки банківська діяльність впливає на економіку та суспільство. Безпека окремих банків взаємопов'язана з безпекою всієї системи: загрози одному банку можуть негативно вплинути на всю систему. Впровадження нової структури капіталу наближає нормативно-правові акти Національного банку України (далі НБУ) до стандартів ЄС та забезпечує підвищення стійкості та конкурентоздатності банківської системи України.

Нове Положення про порядок визначення банками України розміру регулятивного капіталу затверджено постановою Правління Національного банку від 28 грудня 2023 року №196 [1], яка набирає чинності 30 грудня 2023 року.

Вимоги Положення ґрунтуються на Основних принципах ефективного банківського нагляду Базельського комітету з банківського нагляду, схвалені банківськими наглядовими органами на 17-й Міжнародній конференції банківських наглядових органів (Core principles for effective banking supervision, 13, 14 вересня 2012 року) та положеннях Регламенту Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 575/2013 від 26 червня 2013 року [2] про пруденційні вимоги до кредитних установ та про внесення змін до Регламенту (ЄС) № 648/2012 (зі змінами) (див. рис. 1).

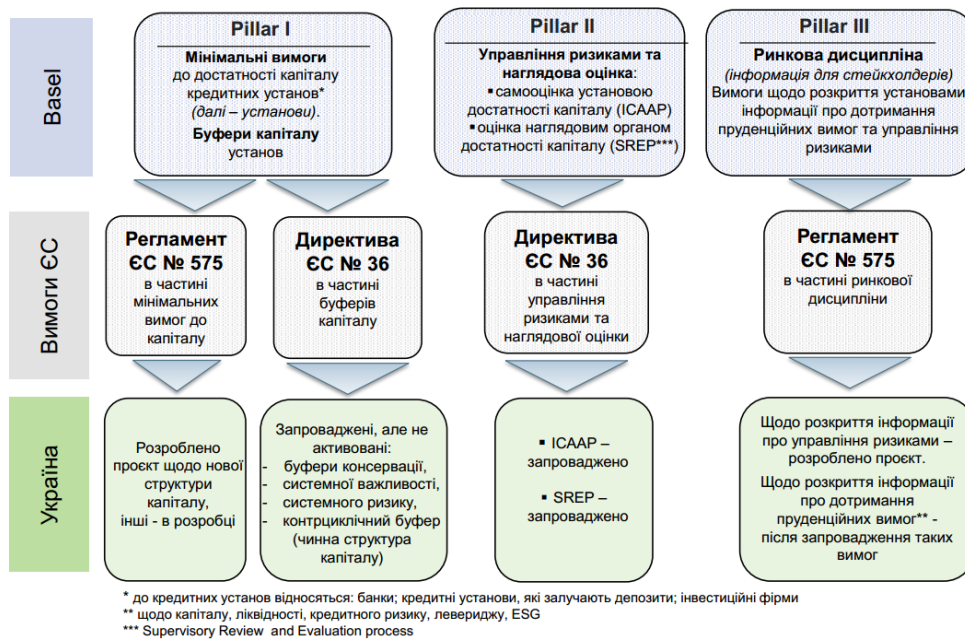


Рис. 1. Вимоги ЄС до регулятивного капіталу банку

Зміни вимог щодо структури капіталу та мінімальних вимог до достатності капіталу які вступають в дію з 05 серпня 2024 року наведено на рис. 2.

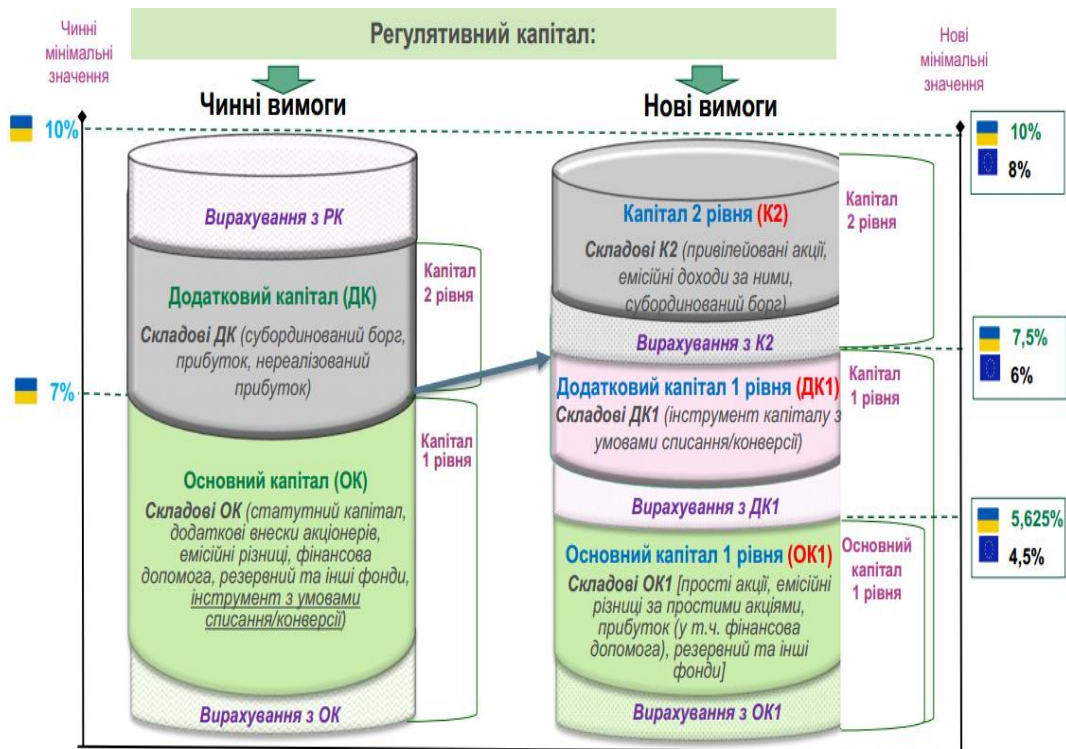


Рис. 2. Зміни вимог щодо структури капіталу та мінімальних вимог до достатності капіталу

Положенням визначені наступні основні характеристики інструментів капіталу:

Інструменти капіталу	доступність	підпорядкування (субординація)	строковість	поглинання збитків	
ОК1	повна	найбільш субординована вимога при ліквідації банку	безстрокові	бере першу і пропорційно найбільшу частку будь-яких збитків, якщо вони трапляються, <i>pari passu</i>	здатний поглинати збитки в ході поточної діяльності банку (<i>going concern</i>)
ДК1	повна	підпорядковані вкладникам, іншим кредиторам та субординованим боргам	безстрокові та без стимулів до викупу/погашення	при настанні тригерної події: конверсія в ОК1 або механізм списання	
К2	повна	підпорядкована вкладникам та іншим кредиторам банку	мінімальний початковий строк погашення 5 років, відсутність стимулів для викупу/погашення	здатний поглинати збитки у разі неплатоспроможності банку (<i>gone concern</i>)	

Положенням про порядок визначення банками України розміру регулятивного капіталу визначається:

- порядок розрахунку основного капіталу I рівня, додаткового капіталу I рівня, капіталу II рівня, їх складові та вирахування з них;

- вимоги до складових капіталу, за рахунок яких формується капітал;
- порядок та умови отримання банком дозволу / погодження Національного банку щодо включення окремих складових до капіталу тощо.

Особливу увагу необхідно звернути на врахування в розрахунку складової ОК1 регулятивного капіталу поточного прибутку Банку лише підтвердженого зовнішнім аудитором (див. табл. 1). В той же час у Вирахуваннях з ОК1 враховуються поточні нараховані та несплачені доходи, які можуть бути нараховані після дати аудиту проміжної/річної звітності банку. Що відповідно може призвести до подвійного зменшення регулятивного капіталу на суму таких доходів.

Таблиця 1

Структура Основного капіталу 1 рівня (ОК1)

Складові ОК1:	Поточні вимоги	
		
1. Власні інструменти ОК1: прості акції, випущені банком та zareestrovani v statutnomu kapitali	ОК	ОК1
2. Емісійний дохід за власними інструментами ОК1, uklyucheni do OK1	ОК	ОК1
3. Резервний та інші фонди (сформовані за рахунок чистого прибутку, призначені для покриття збитків)	ОК	ОК1
4. Прибуток: ▪ фінансова допомога акціонерів банку; ▪ нерозподілений прибуток минулих років, zmensheni na peredbachuvani divideny/viplaty; ▪ прибуток zvitnoho roku ta za promizhnyi period, pidtverdzheny auditorom ta zmensheni na peredbachuvani divideny/viplaty	ОК ДК	ОК1
5. Нереалізований прибуток, який наразі включається до РК: ▪ фінансових інструментів за операціями з акціонерами банку під час первісного визнання.	ДК	-
Вирахування з ОК1:		
1. Нематеріальні активи	ОК	ОК1
2. Збиток поточного року, звітного року, минулих років, від операцій з акціонерами	ДК	ОК1
3. Непокритий кредитний ризик	ДК	-
4. Неотримані narakhovani dohody	ДК	-
5. Вкладення банку в інструменти ОК1 (власні та установ фін.сектору: прямі, oposeredkovani, sintetichni)	(ОК+ДК)	ОК1
6. Nerealizovani zbitky	-	ОК1
7. Vidstrocheni podatkovy aktivy , зменшені на відстрочені податкові зобов'язання	-	ОК1
8. Vid'emne znachennya DK1 (virakhuvannya z DK1 > skladovi DK1)	-	ОК1

Для уникнення подвійного зменшення регулятивного капіталу банків пропонується у Вирахуваннях з ОК1 враховувати нараховані та несплачені доходи на дату проміжної/річної звітності банку підтвердженої аудитором відкориговані на суму отриманих відповідних доходів на звітну дату (дату розрахунку регулятивного капіталу). Та як наслідок забезпечить підвищення стійкості та конкурентоздатності банківської системи України.

Список використаних джерел

1. Положення про порядок визначення банками України розміру регулятивного капіталу затверджено Постановою Правління НБУ № 196 від 28.12.2023 р.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0196500-23#Text>
2. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 575/2013 від 26 червня 2013 року.
https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_043-13#n

ГРАНТОВА ПІДТРИМКА ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Бліновський А.Ю,
аспірант, ПВНЗ «Європейський Університет»,
директор ТОВ «НАБІЛ»
Ліщинський. А. М.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський Університет»

Одним із найбільш дієвих заходів, що забезпечують можливості функціонування в умовах кризи та війни є фінансова підтримка агропідприємництва у вигляді грантів або субсидій.

Гранти – це цільові кошти, що надаються на безповоротній основі некомерційним організаціям або фізичним особам на реалізацію соціальних проектів, благодійних програм, проведення досліджень, навчання та на інші суспільно корисні цілі з наступним звітом про їх використання та результати зміни ситуації. Важливою умовою надання гранту є не лише потреба чи розуміння наявної проблеми, а запропонований алгоритм її вирішення, очікуваний результат та обґрунтована потреба в коштах [1]. Ці кошти можуть використовуватися на покриття різних витрат, включаючи витрати на інноваційні дослідження та розвиток. Гранти є видом фінансової підтримки, що надається підприємцям на безповоротній основі. Вони виділяються для реалізації конкретних проектів або досягнення певних цілей. Гранти можуть бути надані як урядом, так і недержавними організаціями, фондами або благодійними організаціями.

Враховуючи критичність ситуації, за оцінками експертів серед пріоритетів розвитку сільського господарства в найближчій перспективі мають стати: більш радикальні та швидкі рішення, заходи та механізми державної підтримки АПК. Зокрема, варто наголосити на реалізації проекту «Національна стратегія збільшення прямих іноземних інвестицій в Україну» [2]. В межах проекту розроблено програму заходів, яка вже набула практичної реалізації щодо формування високовартісного сільського господарства в Україні. До заходів залучено підтримку агентства США з міжнародного розвитку (USAID). Основне завдання USAID забезпечити сільгоспвиробникам необхідний обсяг врожаю, задля збереження виробничого потенціалу, що знадобиться для відбудови повоєнної економіки України та пом'якшення ризиків продовольчої безпеки всередині країни[3]:

- програма USAID з аграрного і сільського розвитку передбачає фінансову підтримку 3 тис. сільгоспвиробників в 13 областях України, що потерпіли від війни; загальна вартість – 35 млн. дол. США; тривалість реалізації проекту становить 5 років;
- проект «Кредитні ресурси для сільгоспвиробників»: механізм надання

кредитів для малих сільськогосподарських суб'єктів підприємницької діяльності передбачає залучення коштів кредитних спілок, що є партнерами USAID; тривалість проекту сім років; загальна вартість 8,9 млн. дол. США;

- проект «Ініціативу стійкості сільського господарства в Україні» (Agriculture Resilience Initiative – AGRI): підтримка та зміцнення механізмів експорту вітчизняної аграрної продукції; вартістю 100 млн. доларів;

DAFARM пропонує грантові можливості Спеціально для Аграрного бізнесу, що розташований в Україні та орієнтований саме на рослинництво.

Зокрема, в рамках програми вже у 2022 р. на реалізацію проекту скерували понад 1,5 млрд. грн., в т.ч.: субвенції, котрі розподілена ще в 2021 році для розроблення комплексних планів заходів щодо просторового розвитку територій територіальних громад (62,5 млн. грн.); фінансування видатків на формування та функціонування системи безоплатної допомоги (близько 2,5 млн. грн.); аванс позики Світового банку (1,4 млрд. грн.) [4].

Зокрема станом на початок 2024 р. для аграріїв діють наступні грантові програми:



Рис. 1. Національні та міжнародні грантові програми, якими у 2024 році можуть скористатися аграрії [5]

Основна мета представлених заходів державних реформи та реалізації інструментарію підтримки вітчизняних сільськогосподарських підприємств полягає у тому, що, по-перше, сприяє доступу вітчизняних аграріїв до дешевих джерел коштів для поповнення власного обігового капіталу та можливостей оновлення їх технічного складу та основних засобів в цілому; по-друге, тимчасове зменшення фіскального навантаження на суб'єктів сільського господарства за рахунок ліберальних заходів податкової реформи, що забезпечує підтримку їх ділової активності; по-третє, сприяє послабленню адміністративного навантаження як на бізнес, так і на державні та місцеві фіскальні органи; по-четверте, державна підтримка фокусується на тому, що сільське господарство України повинно вистояти за рахунок наявного потенціалу, який держава має максимально використати в післявоєнний період для відновлення національної економіки та забезпечення продовольчої безпеки країни в сучасних реаліях.

Реалізація заходів грантової підтримки сільського господарства в умовах війни дала вже позитивні результати, а саме [4]:

- спостерігається поживлення реєстрації ФОПів у аграрному бізнесі та нового бізнесу (впродовж 2022 р. їх динаміка наблизилась до 50% аналогічного періоду 2021 року).
- сільське господарство входить в топ-секторів зареєстрованих юридичних осіб, які мають статус прибуткових суб'єктів з вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур та насіння олійних культур.
- швидка адаптація аграріїв до умов ведення бізнесу у воєнній економіці засвідчує про перспективні наміри розвитку аграрного сектору незважаючи на скрутну ситуацію української економіки та логістики;
- спостерігається швидка адаптація аграріїв до війни, а на переконання експертів – ці тенденції є швидшими аніж до пандемії COVID-19.

Значну допомогу в пошуку та організації зустрічей потенційних партнерів могли б подати спеціалізовані посередницькі фірми. Такі фірми з огляду на особливості національного законодавства могли б розробляти проекти договорів, одержувати дозвіл офіційних органів і т. ін. Сьогодні таку роль відіграють зарубіжні партнери, які є основними суб'єктами грантового фінансування.

Список використаних джерел

1. Деліні М. М. Концепція управління грантами : навчально-методичний комплекс для магістрів спеціальності 073 «Менеджмент». Вінниця. 88.
2. Agricultural War Damages, Losses, and Needs. Review. Issue 3. April 24, 2023. Center for Food and Land Use Research (KSE Agrocenter). URL: <https://kse.ua/agricultural-war-damages-review/>
3. Держава запроваджує додаткові заходи підтримки аграріїв в умовах воєнного стану. Верховна Рада України. Офіційний вебпортал парламенту України : URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/220443.html/>
4. На прискорення приватних інвестицій у сільське господарство в 2022 році спрямували понад 1,5 млрд грн. Рахункова палата. URL : <http://rp.gov.ua/PressCenter/News/?id=1548>
5. Сердюк О. Якими грантами можуть скористатися аграрії у 2024 році. Головбух Агро. 2024. №1. Січень. URL : <https://agro.expertus.com.ua/10012693>.

НОВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ В БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ ЯК ФАКТОР ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

**Філозоф Ю. О.,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»**

Сучасні технології на кшталт штучного інтелекту та машинного навчання стрімко розвиваються, пропонуючи безліч можливостей для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів у різних сферах підприємницької діяльності. Їх впровадження та подальше використання може призвести до значного підвищення рівня продуктивності, а також покращення якості продукції та послуг суб'єктів господарювання. Використання новітніх технологій надає підприємствам не лише зазначені конкурентні переваги на ринку, але й може забезпечити необхідну гнучкість, економію ресурсів та швидкість у прийнятті рішень, що позитивно відобразиться на фінансовій безпеці та значно підвищить шанси таких підприємств на виживання в умовах війни та невизначеності.

Розглянемо деякі приклади новітніх технологій, які можуть бути впроваджені для покращення фінансової стабільності та безпеки підприємства:

1) Блокчейн (Blockchain) може використовуватися для автоматизації та спрощення процесів фінансового контролю, або ж для безпечного та децентралізованого зберігання даних. Такий підхід посилює рівень інформаційної безпеки на підприємстві і запобігає доступу злоумисників та ворожих хакерів до чутливих даних, розкриття, зміна або знищення яких може нашкодити підприємству. Усвідомлення переваг технології блокчейну є важливою складовою на шляху до принципово нового рівня захисту бізнес середовища [1].

2) Ще однією важливою технологією, яка має вирішальне значення в умовах фізичного знищення інфраструктури та будівель суб'єктів господарювання — це використання хмарних технологій (Cloud Technology) в комбінації з електронним документообігом. Таким чином, ворог не зможе знищити великі масиви даних, важливі документи або ж інші інтелектуальні напрацювання компанії шляхом їх фізичного знищення, оскільки все дублюється та знаходиться на електронних носіях в «хмарі» (на віддалених серверах розташованих в дата-центрі, який може знаходитися далеко від безпосереднього місця руйнування). Ще одна перевага використання такого підходу — це швидкість доступу до необхідної інформації всередині компанії, оскільки необхідний документ можна знайти в декілька кліків на комп'ютері, замість тривалого пошуку фізичного носія.

3) Інтернет речей (Internet of Things, IoT) може використовуватися для автоматизації та покращення виробничих або ж логістичних бізнес-процесів. Датчики IoT можуть забезпечувати збір необхідних даних в режимі реального

часу. Аналіз цих даних допоможе в розробці стратегій оптимізації та підвищення продуктивності виробництва. Використання можливостей цієї технології в логістиці дає змогу підприємству миттєво виявляти та реагувати на можливі збої ланцюга постачань, щоб запобігти фінансовим збиткам (або ж мінімізувати їх). В умовах війни, така маневреність та швидкість реакції менеджмента підприємства на зовнішні виклики може бути вирішальною.

4) З розвитком технологій віртуальної та доповненої реальності (VR/AR), з'являється все більше можливостей для їх прикладного застосування на підприємствах різних галузей. Розглянемо деякі варіанти такого застосування.

AR може використовуватися технічними спеціалістами для проєкції інструкцій та інших віртуальних даних на реальні об'єкти, що значно спростить та пришвидшить виконання робіт різної складності. Також AR можна застосувати при проведенні інвентаризації на складах для сканування та візуалізації наявних запасів. Це допоможе знизити витрати часу, покращити контроль за запасами, запобігти крадіжкам, а також оптимізувати логістичні процеси.

VR дозволяє створити реалістичні симуляції в віртуальному просторі, що може значно полегшити процес навчання персоналу, особливо коли мова йде про складні та небезпечні умови. Працівники можуть навчитися діяти в аварійних ситуаціях, таких як пожежі або витoki отруйних хімічних речовин у безпечному віртуальному середовищі. Цей досвід може врятувати життя цінних кадрів або ж зберегти багатовартісне майно компанії при настанні реальних загроз, що особливо актуально у воєнний період.

5) Штучний інтелект (ШІ) є на сьогодні однією з найбільш перспективних технологій і має необмежений потенціал для застосування. ШІ може аналізувати великі обсяги інформації та виявляти закономірності за лічені секунди, що в свою чергу не в змозі зробити навіть найталановитіші працівники. Сьогодні експерти оцінюють ступінь впливу штучного інтелекту та інших інноваційних технологій на економіку більше, ніж, скажімо, вплив політичних ризиків, або зміни клімату [3]. В умовах воєнного конфлікту, який є причиною значних міграційних процесів та нестачі кваліфікованих кадрів, штучний інтелект може компенсувати деякі негативні наслідки та відкрити нові можливості для розвитку підприємства.

Впровадження нових цифрових технологій нерідко потребує певних ресурсів та супроводжується відповідними ризиками. Наприклад, занадто швидкий перехід до цифрових інструментів може вимагати значних витрат на інвестиції, навчання персоналу, а також зустріти опір з боку працівників, які не готові до змін [2]. Проте, в контексті економічної безпеки підприємства, переваги цифровізації та освоєння нових технологій значно переважають ризики. Суб'єкти господарювання, які активно впроваджують новітні технології та трансформують свій бізнес у відповідності з вимогами цифрової інформаційної ери, стають більш стійкими до викликів,

конкурентоспроможними на ринку та здатними до динамічного розвитку, а отже і зміцнюють своє фінансове становище.

Слід звернути уваги й на той факт, що в умовах війни дуже важливим аспектом ведення бізнесу є психологічне здоров'я працівників. При правильному підході до застосування, новітні технології здатні значно знизити стрес серед персоналу (шляхом спрощення методів виконання завдань та автоматизації рутинних процесів). Зниження стресу покращує психологічне здоров'я працівників, що, в свою чергу, сприяє підвищенню їхньої продуктивності. Продуктивні працівники більш мотивовані та менше схильні до так званого вигорання, що, безсумнівно, позитивно впливає на фінансову стабільність підприємства.

В сучасному світі, де конкуренція за кваліфіковані кадри стає все жорсткішою, підприємствам вкрай важливо дбати про залученість та мотивацію своїх співробітників. Запровадження новітніх технологій, які дозволяють працівникам бачити результати своєї роботи в режимі реального часу та відчувати свій внесок у спільну справу, підвищує загальний рівень мотивації та залученості. Наслідком цього є більш висока якість виконуваної роботи та зменшення плинності кадрів, що зменшує витрати на пошук та навчання нових співробітників. Задоволені та мотивовані співробітники працюють наполегливіше, роблять менше помилок та створюють позитивну робочу атмосферу в колективі.

Можна зробити висновок, що цифрові технології дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни ринкових умов, нові виклики та потреби споживачів. Завдяки впровадженню інноваційних технологій у бізнес-процеси, суб'єкти господарювання можуть не тільки здобути нові конкурентні переваги, покращити психологічний стан працівників, але і стати менш залежними від зовнішніх факторів, таких як логістичні проблеми чи перебої в роботі інфраструктури. Використання хмарних сервісів та інших новітніх рішень для резервного копіювання даних та кібербезпеки мінімізує ризики втрати інформації та збоїв у роботі. Все це відіграє важливу роль для збереження фінансової безпеки підприємства у часи нестабільності та нових викликів.

Список використаних джерел:

1. Демчишак Н., Гудима Р. Розвиток фінтеху в Україні та світі на основі використання технологій блокчейн та штучного інтелекту. Ефективна економіка. 2021. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.6.2>
2. Кравченко М., Салабай В. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2023. № 26. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.286988>
3. Кузьомко В., Бурангулова В., Бурангулова В. Можливості використання штучного інтелекту в діяльності сучасних підприємств. Економіка та суспільство. 2021. № 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-67>

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ФІНАНСОВОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Патлай В.І.
аспірант кафедри менеджменту та маркетингу
ПВНЗ “Європейський університет”

Одним з важливих викликів є необхідність створення стратегічних резервів, які гарантуватимуть фінансову стійкість в умовах невизначеності. Розробка механізмів доступу до цих резервів стає необхідною умовою для ефективного вирішення фінансових труднощів у непередбачуваному середовищі війни, а збереження інформаційної безпеки та захист фінансової інфраструктури стають додатковим пріоритетом, оскільки цілісність даних та електронних ресурсів визначає успішність фінансового сектору [1].

Фінансова реструктуризація – це процес перегляду та зміни фінансових зобов'язань, структури боргу та інших фінансових параметрів підприємства чи економічної системи з метою досягнення фінансової стабільності, поліпшення ліквідності та зниження фінансового тиску [2, с. 220].

У контексті подолання економічних труднощів та кризових конфліктів, фінансова реструктуризація може включати перегляд графіку погашення боргу, зменшення обсягу боргових зобов'язань, реорганізацію платіжних зобов'язань та інші заходи для поліпшення фінансового стану.

У сучасному фінансовому ландшафті вдосконалення фінансової реструктуризації відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного та стійкого функціонування економічних систем, а впровадження інноваційних технологій та покращення регулюючих механізмів відкриває широкі перспективи для оптимізації процесів реструктуризації та забезпечення більш гнучкого та адаптивного підходу.

Використання блокчейн-технологій дозволяє забезпечити безпеку та недоторканість фінансових транзакцій, зменшити імовірність шахрайства та підвищити прозорість у процесах реструктуризації. Це також дозволяє зменшити бюрократію, прискорити обробку та підтвердження документації, полегшити доступ до інформації для всіх сторін угоди [3, с. 31].

Використання фінтех-платформ для реструктуризації кредитів відкриває можливості для швидкого та ефективного перерозподілу фінансових ресурсів [4, с. 39]. Але в рамках сучасних викликів фінансова реструктуризація в умовах воєнного стану може вимагати особливого підходу та врахування специфіки ситуації, тому основні принципи такої реструктуризації можуть включати наступні аспекти:

- забезпечення фінансової стабільності та безпеки країни є головним пріоритетом; важливо вживати заходи, щоб уникнути фінансового колапсу та зберегти економічну стійкість;
- розробка та впровадження адаптованого бюджету, який відповідає воєнним умовам та потребам країни; збільшення видатків на безпеку та гуманітарну допомогу вимагає скоригованого розподілу ресурсів;
- розгляд можливостей зменшення або перегляду умов державного боргу для полегшення фінансового тиску;
- укладення нових угод з кредиторами та міжнародними фінансовими інститутами для забезпечення додаткової фінансової підтримки;
- впровадження заходів для стимулювання економіки та підтримки важливих секторів в умовах кризи;
- проведення реформ для полегшення бізнес-середовища та залучення інвестицій; забезпечення прозорості та відкритості управління фінансами для забезпечення довіри як внутрішньо, так і зовнішньо;
- активна комунікація з громадськістю та міжнародними партнерами щодо фінансового стану та планів реструктуризації;
- забезпечення фінансової підтримки для гуманітарних потреб, включаючи медичну допомогу, освіту та соціальні послуги; врахування потреб внутрішньо переміщених осіб та постраждалих від воєнних подій;
- залучення міжнародних організацій, країн та інвесторів для отримання підтримки та фінансової допомоги; укладення угод та партнерств з міжнародними інституціями для підтримки реструктуризації та відновлення економіки [5, с. 79].

В умовах воєнного стану фінансова реструктуризація для країни, яка переживає війну, стає надзвичайно важливим завданням, вимагаючи особливого підходу та урахування специфіки ситуації. Саме тут SWOT-аналіз, який ґрунтується на позиціях та баченнях аналітиків, дослідників, науковців та експертів, – визначає сильні та слабкі сторони, можливості та загрози й може слугувати цінним інструментом для формулювання стратегії фінансової реформи.

Розглядаючи український контекст, де війна породжує серйозні виклики для економіки та фінансів, варто розглянути важливі аспекти SWOT-аналізу відносно фінансової реструктуризації в цих умовах.

Міжнародна підтримка у вигляді фінансової допомоги виявилася важливою стороною української фінансової реструктуризації під час воєнного стану [6, с. 76]. Така підтримка забезпечила додаткові ресурси та фінансовий резерв для влади, допомагаючи їй зберігати фінансову стабільність в умовах війни.

Готовність до реформ є ще однією сильною стороною, адже воєнний стан може використовуватися як можливість для проведення активних економічних та фінансових реформ, спрямованих на

покращення бізнес-середовища та зменшення бюрократії в Україні. Але водночас, збільшення витрат на оборону та гуманітарну допомогу призводить до значного зростання державного боргу та створює труднощі управління фінансами, що потребує уважного контролю та стратегічного планування.

Тому саме стимулювання економіки через реформи представляє собою значну можливість, адже умови воєнного стану можуть стати рушієм для проведення структурних реформ та стимулювання розвитку економіки через залучення нових ініціатив та інвестицій, а міжнародна допомога може бути основною можливістю для забезпечення додаткових фінансових ресурсів та підтримки в реалізації реформ.

Активне залучення міжнародних партнерів зменшить фінансовий тиск на державу та забезпечить необхідну підтримку. Також, в цій ситуації – втрата інвестиційної привабливості виступає як інша слабка сторона для України. Війна відкликала іноземних інвесторів, що призвело до зниження потоку іноземних інвестицій та погіршення економічної ситуації.

Список використаної літератури

1. Likarchuk N., Andrieieva O., Likarchuk D., Bernatskyi A. Impression Marketing as a Tool for Building Emotional Connections in the Public Administration Sphere. *Studies in Media and Communication*. 2022. Vol. 10(1). P.9-16.
2. Ren Y., Xiao D. Restructuring cost and its prediction analysis. *Journal of Corporate Accounting & Finance*. 2024. No 35.1. P. 218-227.
3. Гайдаржийська О. М., Лесик А. В. Антикризове управління як інструмент фінансової реструктуризації підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. No 4(1). С. 30-32.
4. Леміш К. М., Орлов О. А. Реструктуризація підприємств в умовах війни. Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації публічного управління: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (10 листопада 2023 року). Одеса: Національний університет «Одеська політехніка», 2023. С. 38-40.
5. Злепко Н., Антипенко Н. Реструктуризація та розвиток: державна політика для стабілізації української економіки під час воєнного стану. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. No 12 (18). С. 76-88.
6. Луцик Ю., Деменев О., Пархоменко П., Телегін В. Збереження фінансово-економічної стійкості як запорука стабілізації економіки держави та надійного фінансового забезпечення потреб оборони і безпеки в умовах повномасштабної агресії РФ проти України. *Повітряна міць України*. 2023. No 1(4). С. 74-80.

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВИСОКИХ РИЗИКІВ

Кротевіч В.В.

аспірант кафедри менеджменту та маркетингу
ПВНЗ “Європейський університет”

Фінансова безпека підприємства – це діяльність з управління ризиками та захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз з метою забезпечення стабільного розвитку підприємництва та зростання його власного капіталу в поточній і стратегічній перспективах.

Поняття «фінансова безпека підприємства» є багатограним, а тому кожен учений виокремлює та уточнює найбільш суттєві характеристики. На нашу думку, під фінансовою безпекою підприємства слід розуміти такий фінансовий стан підприємства, за якого воно може активно протистояти існуючим та потенційним загрозам внутрішнього та зовнішнього середовища через здійснення ефективного фінансового менеджменту для забезпечення свого розвитку в майбутньому й досягнення стратегічних цілей.

Цікавим є підхід Г. Дж. Шиназі, який визначає фінансову безпеку підприємства як «здатність сприяти та розширювати економічні процеси корпорації, управляти ризиками діяльності та нівелювати їх наслідки. Більше того, категорія фінансової безпеки — така категорія, яка характеризується ознакою неперервності у часі: вона може лише видозмінюватися як похідна сукупності всіх елементів категорії фінанси» [1].

До умов забезпечення фінансової безпеки підприємства слід віднести [2]:

- високий ступінь гармонізації та узгодження фінансових інтересів підприємства з інтересами середовища та персоналу;
- наявність на підприємстві стійкої фінансової системи, яка здатна забезпечувати реалізацію визначених цілей та завдань;
- збалансованість і комплексність фінансового інструментарію підприємства;
- динамічний розвиток фінансової системи підприємства.

Як правило виокремлюють декілька ступенів деструктивних факторів:

- поява зони ризику – імовірність виникнення обставин, здатних викликати небезпеку;
- виключно – провокаційні дії або засіб тиску;
- небезпека – реальна можливість заподіяти лихо, завдати шкоди;
- загроза – намір завдати шкоди .

Отже, створення дієвої системи фінансової безпеки підприємства передбачає чітку ідентифікацію джерел існуючих та потенційних загроз, а також наявних і необхідних ресурсів для їхньої нейтралізації. Безперечно, загроза є одним із найбільш небезпечних деструктивних факторів безпеки, що

виявляється в намірі завдати шкоди.

Система загроз фінансовій безпеці є динамічною системою причинних зв'язків з великою кількістю контурів, зворотних зв'язків, наявність яких може значно посилювати результати реалізації будь-якої конкретної загрози безпеці. Ця особливість проявляється на сучасному етапі розвитку України, який характеризується наявністю великої кількості локальних загроз і швидко зростаючими кризовими ситуаціями внаслідок їх взаємодії.

На мікрорівні забезпечення фінансової безпеки потребує створення на підприємствах власних систем безпеки, метою функціонування яких є своєчасне виявлення та запобігання небезпекам, комплексне забезпечення досягнення основної мети. Функціонування таких систем здійснюється на основі комплексної взаємодії концептуального, організаційного, управлінського й ресурсного забезпечення. Це спрямовано на забезпечення захисту фінансових інтересів через проведення всебічного моніторингу фінансової сфери та здійснення комплексної оцінки рівня фінансової безпеки.

Процес зміцнення фінансової безпеки підприємства – це сукупність заходів для досягнення високого рівня фінансової стійкості, платоспроможності підприємства, ліквідності оборотних коштів, ефективної структури власного капіталу, підвищення якості стратегічного і оперативного планування фінансово-господарської діяльності. Кінцевою метою втілення в життя фінансової стратегії підприємства є максимізація прибутку та підвищення рівня рентабельності.

Для зміцнення фінансової безпеки підприємства важливими є не лише детальна розробка та впровадження системи фінансової безпеки, але й моніторинг ефективності її реалізації, контроль та перевірка доцільності застосування тих чи інших змінних.

Система управління фінансовою безпекою підприємства в умовах економічної нестабільності повинна включати такі складові :

- діагностика кризових ситуацій;
- розрізнення об'єктивних і суб'єктивних негативних впливів;
- визначення заходів щодо запобігання загроз фінансової безпеки;
- оцінка ефективності планованих заходів з огляду нейтралізації негативних впливів;
- оцінка вартості пропонованих заходів щодо усунення загроз фінансової безпеки.

Для покращення економічного стану підприємства, забезпечення підвищення його фінансової безпеки необхідно:

- здійснювати комплекс заходів щодо оптимізації витрат підприємства;
- створити необхідні умови для зростання ефективності функціонування підприємства через підтримку його достатнього рівня фінансової стійкості і ліквідності;
- оптимізувати організаційну структуру підприємства;
- забезпечити підвищення кваліфікації працівників підприємства та здійснити розподіл функціональних обов'язків на оптимальній основі;

- створити ефективний механізм юридичної підтримки господарських операцій суб'єкту господарювання;
- запровадити моніторингову систему відслідковування індикативних значень показників фінансової безпеки підприємства;
- впроваджувати нові фінансові технології, досягнення науки і техніки, проводити системну модернізацію;
- сприяти створенню ефективної системи інформаційної безпеки підприємства.

Таким чином, основними напрямками створення дієвої системи фінансової безпеки підприємства в умовах економічної нестабільності є збалансування касових розривів між надходженнями грошових коштів на рахунки підприємства та його витратами з урахуванням нормативів фінансової стійкості; застосування сучасних фінансових технологій для збільшення обсягів продажів товарів та послуг й захисту бізнесу; впровадження передових практик корпоративної доброчесності; системний моніторинг показників фінансового стану ринкових контрагентів.

Список використаної літератури

1. Garry J. Schinasi. Defining Financial Stability. IMF Working Paper Series. 2004. WP/04/187. Pp. 1–16.
12. Zherlitsyn D. M. Formalization Of Dynamic Relations Between Enterprise Financial Indicators. Independent Auditor. 2016. № 16 (II). P. 18–26.
- aine”, Biznes Inform, №12, pp. 296–302.

THE STRATEGY AND MECHANISMS FOR ENSURING THE FINANCIAL SECURITY OF BANKS AND FINANCIAL INSTITUTIONS IN TIMES OF WAR

Hladush Victor

**Second-year PhD student in the third (educational and scientific) level
of higher education Specialization: Finance, Banking and Insurance Private
Higher Education Institution "European University"
Scientific Supervisor – Zasanskyi Volodymyr
Doctor of Economics, Professor,
Private Higher Educational Institution "European University"**

Introduction. Financial security of banks and financial institutions in the context of armed conflict becomes particularly relevant and integral to the stability of the economic environment. Due to the fact that war generates a series of unexpected challenges that can significantly undermine the financial system, it is important to study and consider strategies and mechanisms aimed at ensuring the financial stability of these institutions.

Recent examples in Ukraine demonstrate that armed conflict has the potential

to significantly impact financial activities, emphasizing the need for effective strategies and reliable mechanisms to ensure financial security in such conditions. Specifically, the war in Ukraine has presented unprecedented challenges for the Ukrainian economy, including for the operations of banks, financial institutions, and enterprises of various scales. Financial institutions are exposed to significant risks, including credit risks, liquidity risks, and operational risks associated with disruptions to the normal functioning of financial markets and infrastructure.

In this context, researching strategies to ensure financial security is an important step towards enhancing the stability of the financial system. The aim of this work is to provide a detailed examination of various strategies and mechanisms that enable the provision of financial security for banks and financial institutions in times of war.

Challenges Facing the Banking Sector in Times of War

- **Physical Risks**

Infrastructure Damage: Military actions can result in the physical destruction of banking buildings, data processing centers, ATMs, and other critical infrastructure objects. This not only complicates the operation of banks but also jeopardizes the security of client funds and data.

Personnel Safety: Bank employees may face serious danger due to shelling, bombing, and other military actions. Ensuring their safety becomes a top priority for bank management.

- **Financial Risks**

Client Solvency: War affects the economic situation in the country, which can lead to an increase in the insolvency level among bank clients, including both individuals and businesses. This creates additional risks for banking loan portfolios.

Liquidity: Ensuring an adequate level of liquidity is a key task for banks in times of crisis. Military actions can lead to deposit outflows and hinder access to financial markets, complicating liquidity support.

- **Technological Risks**

Cyberattacks: During war, cyberspace becomes another battleground. Cyberattacks on financial institutions may aim at data theft, operational sabotage, or ransom demands. Securing information systems is an extremely important task.

IT System Disruptions: Ensuring the uninterrupted operation of IT systems in wartime becomes a challenging task. Disruptions in operations can lead to data loss and the inability to provide banking services to clients.

- **Regulatory Risks**

Legislative Changes: In times of war, legislation can change rapidly. Banks need to be prepared to swiftly adapt their procedures and policies to meet new requirements.

Sanctions and Restrictions: Military conflicts are often accompanied by the imposition of international sanctions and restrictions, which can affect the operations of banks. This may include asset freezes, prohibitions on certain transactions, and other limitations.

Strategies for Ensuring Financial Security

- **Risk Diversification**

Geographical Diversification: One way to mitigate risks is to relocate parts of infrastructure and personnel to safer regions. This may involve opening backup offices in other cities or countries and relocating data processing centers to more secure zones.

Asset Diversification: Allocating assets across different categories (government bonds, foreign currency, gold) can reduce risks. Investing in less vulnerable assets helps minimize losses during crises.

- **Reserves Creation**

Financial Reserves: Accumulating financial reserves to cover urgent expenses is a crucial element of security strategy. This includes both reserve funds and instruments for quick liquidity.

Capitalization: Increasing own capital helps enhance a bank's resilience to financial shocks. This may involve issuing additional shares or attracting investors.

- **Liquidity Support**

Credit Lines: Establishing credit lines with other banks and international financial organizations provides access to quick financing when needed. This can help avoid liquidity shortages in crisis situations.

Reserve Funds: Creating reserve funds dedicated to liquidity support enables prompt response to unexpected expenses or losses.

Mechanisms for Ensuring Financial Security

- **Utilization of Technologies**

Cybersecurity: Implementation of advanced information protection technologies and systems, including data encryption, multi-factor authentication, and cyber threat monitoring. Partnering with leading cybersecurity companies to ensure continuous protection.

Remote Services: Development and maintenance of remote banking services, such as internet banking and mobile applications, enabling clients to access financial services regardless of their location.

- **Collaboration with the Government**

Government Support Programs: Participation in government support programs for the banking sector, which may include financial assistance, tax incentives, and other measures. Collaboration with governmental bodies to coordinate actions in crisis situations.

Regulatory Measures: Active collaboration with regulatory authorities to adapt to new conditions. This may involve participation in working groups, consultations, and information exchange to respond quickly to changes in legislation.

- **Innovative Financial Instruments**

Financial Technologies (Fintech): Adoption of innovative financial technologies to streamline processes, reduce costs, and enhance efficiency. This may include blockchain, smart contracts, and other cutting-edge technologies.

Crowdfunding and Crowdfunding: Utilization of alternative sources of funding to attract funds from a large number of small investors. This can help attract

additional capital and support liquidity.

Case Study: Successful Examples

- Banks

Adaptation to New Conditions: Successful examples of banks that swiftly adapted to wartime conditions by restructuring operations and implementing new technologies. For instance, banks that migrated their operations to the cloud were able to ensure continuity of operations even during active combat.

International Cooperation: Engagement of international aid and investments to support stability. Examples of banks that successfully secured loans from international financial organizations such as the IMF or World Bank.

- Financial Institutions

Innovation and Flexibility: Instances of financial institutions utilizing innovative solutions to ensure business continuity. For example, institutions that developed new digital products and services to serve clients in challenging conditions.

Customer Support: Support programs for clients affected by military actions. This may include loan moratoriums, debt restructuring, and other measures to alleviate financial burdens.



- Reserves and Capitalization

This graph demonstrates the increase in the volume of reserves created by

banks to support liquidity during the war.

Statistics and Graphs

- Statistics on the Impact of War on the Banking Sector

- Line 1. Deposit Outflow in the Banking Sector During the War

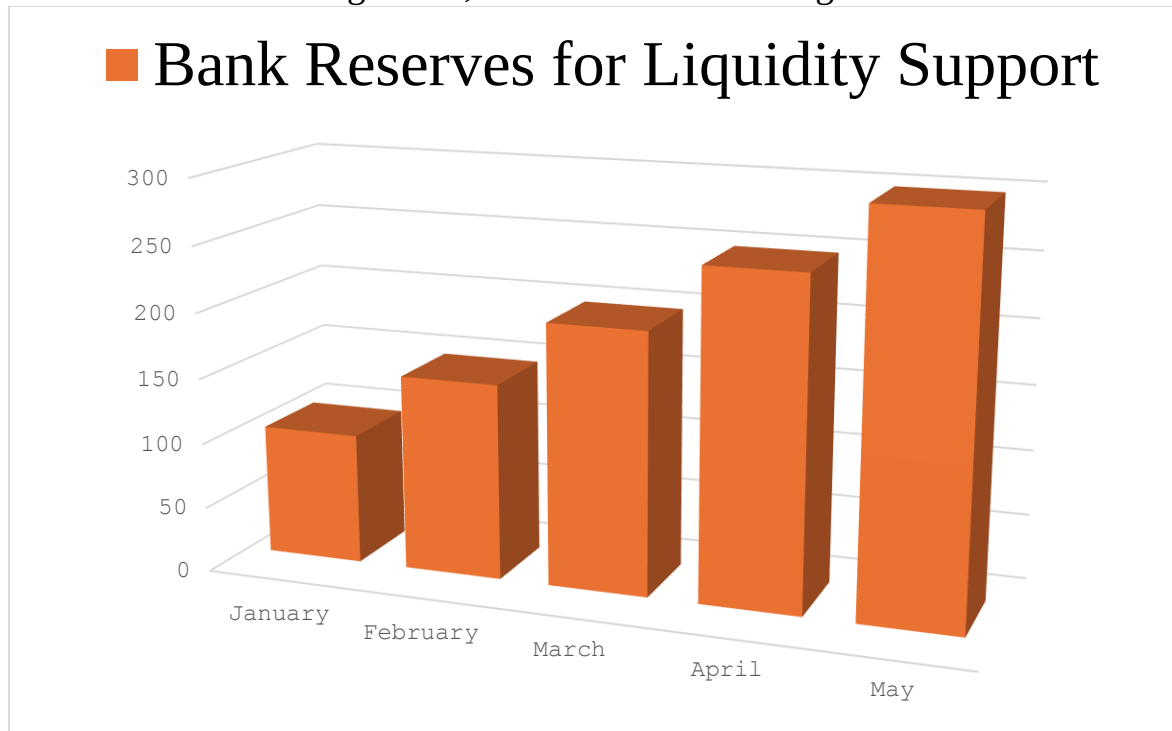
This line shows how the outflow of deposits increased during the onset of hostilities, particularly in the first months of the conflict 2022 year.

- Line 2. Increase in Non-Performing Loans

This graph illustrates the rise in the share of non-performing loans in the banking portfolio during the war.

- Innovative Technologies

Line 3. This graph shows the increase in the implementation of fintech solutions in the banking sector, such as mobile banking and blockchain.



Conclusion. Ensuring the financial security of banks and financial institutions in times of war is a complex task that requires a comprehensive approach and swift adaptation to new challenges. Key elements of the security strategy include risk diversification, creation of financial reserves, implementation of advanced technologies, and active cooperation with government authorities. Only through joint efforts, innovation, and effective management can the stability and development of the financial sector be ensured, even under wartime conditions.

List of Sources Used

National Bank of Ukraine. "Strategy for the Development of the Financial System of Ukraine for the Period up to 2025".

World Bank. "Ukraine: Recovery of the Economy after the War".

European Union. "Ukraine Recovery Plan".

Тхо Фам, Олександр Талавера, Андрій Цапін "Наслідки війни для банківського сектору України: що ми дізналися з конфлікту 2014 року?".

National Bank of Ukraine "Фінансова система успішно протистоїть викликам війни – Звіт про фінансову стабільність".

Вікторія Бурдейна "Понад пів року війни: стан та перспективи банківського сектору".

Матеріали

XVI МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ «Безпекотворення: питання теорії, практики та правові аспекти» (Тема року – «Економічна безпека підприємництва в умовах затяжної війни»)

м. Київ, ПВНЗ «Європейський університет»,
23 травня 2024 р.

Підписано до друку 20.06.2023. Формат 60x84^{1/16}.
Папір офсетний. Гарнітура TimesNewRoman.
Ум. друк. арк. 14,41.
Зам. № 82.

Друк: поліграфкомбінат Європейського університету.
03115, Україна, Київ-115, вул. Депутатська, 15/17.
Тел.: (+38044) 503-33-96

Реєстраційне свідоцтво ДК №3833 від 14.07.2010 р.