

Міністерство освіти і науки України
Департамент освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації
Дніпропетровська торгово-промислова палата (м. Дніпро, Україна)
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (м. Дніпро, Україна)
Полтавський державний аграрний університет (м. Полтава, Україна)
Поліський національний університет (м. Житомир, Україна)
Університет прикладних наук (м. Міттвайда, Німеччина)
Центр менеджменту м. Інсбрук (м. Інсбрук, Австрія)
Британський університет (м. Дубаї, ОАЕ)
Вищий інститут Мігеля Торга (м. Коїмбра, Португалія)
Університет Саламанки (м. Саламанка, Іспанія)

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2025:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць
Міжнародної науково-практичної конференції
(Дніпро, 3–4 квітня 2025 р.)

У семи томах

Том 3. Електронна комерція та фінансові механізми забезпечення
відновлення економіки України в сучасних умовах

Дніпро
Видавець Біла К. О.
2025

*Затверджено на засіданні вченої ради факультету економіки
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара
(протокол № 10 від 14 квітня 2025 р.)*

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Оковитий С. І. – д-р хім. наук, проф., ректор Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, голова оргкомітету;

Гринько Т. В. – д-р екон. наук, проф., декан факультету економіки Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Кравченко М. В. – д-р екон. наук, професор, заступник начальника управління науки, вищої та професійно-технічної освіти – начальник відділу науки, вищої освіти та атестаційної експертизи департаменту освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації;

Жмуренко В. Г. – директор Дніпропетровської торгово-промислової палати;

Богодістов Євген – д-р філософії, професор з управління проектами і процесами Центру менеджменту м. Інсбрук (Австрія);

Велеско Серджо – д-р екон. наук, професор міжнародного менеджменту факультету економіки Університету прикладних наук у місті Міттвайда (Німеччина);

Мохаммад Джаммал – д-р філософії, голова приймальної комісії Британського університету (ОАЕ);

Марія Насіменто Кунья – д-р маркетингу, професор Вищого інституту Мігеля Торга (Португалія);

Валінкевич Н. В. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету;

Дячков Д. В. – д-р екон. наук, доцент, заступник директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету;

Жиленко К. М. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри туристичного бізнесу та гостинності Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Мешко Н. П. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Небаба Н. О. – д-р екон. наук, доцент, завідувач кафедри економічного моделювання, обліку та статистики Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Яровенко Т. С. – д-р екон. наук, доцент, т.в.о. завідувача кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Краснікова Н. О. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри міжнародної економіки та світових фінансів Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Левкович О. В. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Олійник Т. І. – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Павлов Р. А. – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара.

Е 45 Економіка і менеджмент 2025: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 3–4 квіт. 2025 р. : у 9 т. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2025.

ISBN 978-617-645-525-7

Т. 3 : Електронна комерція та фінансові механізми забезпечення відновлення економіки України в сучасних умовах. – 2025. – 112 с.

ISBN 978-617-645-528-8

У збірнику надруковано наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції, яка відбулася 3–4 квітня 2025 року в Дніпровському національному університеті імені Олеся Гончара.

Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

УДК 336

ISBN 978-617-645-525-7

ISBN 978-617-645-528-8 (Т. 3)

© Авторський колектив, 2025

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ТРАДИЦІЙНОГО БІЗНЕСУ

Бастрикін М. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ІНФОРМАЦІЙНІ ПОТОКИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Інформація (англ. Information) визначається як «тлумачення, повідомлення, роз'яснення, викладання». У цьому контексті інформація представляє собою сигнал у вигляді відомостей та повідомлень, який забезпечує пізнання і зменшує невизначеність процесу. Процеси суспільного виробництва об'єктивно відображаються через інформаційні потоки, які створюються, обробляються, зберігаються, передаються та використовуються. Недостатність або відсутність достовірної інформації може призвести до необґрунтованих управлінських рішень, в той час як несвоєчасне використання інформації суттєво впливає як на якість окремих господарських операцій, так і на загальну ефективність функціонування економічного суб'єкта [2].

Широке використання інформації вимагає чіткого визначення характерних рис та особливостей групування інформаційних потоків за класифікаційними ознаками для ефективного управління ними на підприємствах. Інформаційні потоки відрізняються багатофункціональністю; вони впливають на господарські процеси з різними цілями та забезпечують інформаційну основу для управлінських рішень, професійних знань працівників, нормативно-правових документів підприємства, аналітичних досліджень, розробки і реалізації нової продукції, створення і підтримання ринкового іміджу підприємства, підтримання економічної безпеки та формування перспектив розвитку бізнес-процесів у ринковій економіці. Сучасне управління суб'єктами господарювання вимагає впровадження системи методів, орієнтованих на вдосконалення та ефективність господарської діяльності. У цьому контексті управлінський процес органічно пов'язаний з інформаційними

потоками і охоплює збирання, обробку та аналіз інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Це підкреслює надзвичайну важливість інформаційної складової, адже інформаційний потік стає все більш важливим фактором, який впливає на якість виробничих процесів. Інформація, як сировина в новій інформаційно-технологічній парадигмі, перетворюється на стратегічний ресурс, від якого залежить конкурентоспроможність підприємств. Отже, кожне підприємство адаптує отриману інформацію відповідно до своїх цілей для досягнення успіху в подальшій діяльності.

Загальновідомо, що для досягнення ефективного управління підприємством необхідно мати достовірну та своєчасну інформацію про його діяльність. Надходження інформації до управлінського апарату потребує ретельного аналізу і обробки для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Даний підхід до інформаційного забезпечення є безперервним і необхідним для виконання поставлених завдань та ілюструє ключові етапи процесу інформаційного забезпечення управлінських рішень, що дозволяє ефективно організувати управлінські функції та забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства. Результат прийнятого рішення значною мірою залежить від кількох ключових факторів, що впливають на передачу інформаційного потоку. До таких факторів відносяться:

- 1) якість, достовірність та оперативність інформації, яка впливає на точність і своєчасність отриманих даних;
- 2) процеси передачі інформації, включаючи використання комп'ютерного та програмного забезпечення, доступність інтернет-мережі, та ефективність організації документообігу;
- 3) посередники інформації, які можуть бути між постачальником та одержувачем інформації;
- 4) знання, досвід і кваліфікація управлінського апарату, що забезпечують адекватне сприйняття та використання інформації;
- 5) зовнішні ринкові фактори, які можуть впливати на контекст і значення отриманої інформації.

Процес передачі, отримання та управління інформацією завжди супроводжується її обміном як по вертикалі, так і по горизонталі. Основна мета інформаційного забезпечення управління полягає у своєчасному наданні необхідної

та достатньої інформації для прийняття управлінських рішень, які забезпечують ефективну діяльність як підприємства загалом, так і його окремих підрозділів.

Отже, забезпечення господарських процесів швидкісними інформаційними потоками є передумовою отримання значної конкурентної переваги, зокрема за рахунок оперативного впровадження інтелектуальних досягнень і творчих ідей працівників та партнерів по бізнесу [1; 2].

Список використаних джерел:

1. Денисенко М.П., Колос І.В. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 19–24.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Загинайло В.А. Роль лідерства та комунікацій у забезпеченні розвитку сучасних підприємницьких структур. *Бізнес-інформ*, 2022. № 5. С. 77–83.

Білоус В. Є., Гончаренко В. А.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ БІЗНЕСУ В ЦИФРОВУ ЕПОХУ

У сучасному бізнес-середовищі репутація компанії перетворилася на один із найцінніших нематеріальних активів. Дослідження, проведені міжнародними консалтинговими агенціями, демонструють, що вартість репутації може складати до 70% ринкової капіталізації підприємства [1]. Ця статистика наочно ілюструє високу вразливість компаній до репутаційних криз у цифровому середовищі, де негативна інформація може миттєво поширитися та призвести до значних фінансових втрат. Будь-яка новина або відгук про компанію швидко поширюється онлайн, що може як зміцнити її позиції на ринку, так і завдати серйозної шкоди. Тому управління репутацією в цифрову епоху стає одним із ключових аспектів ведення бізнесу.

Одним із головних викликів сучасного управління репутацією є прозорість бізнесу. Споживачі сьогодні очікують чесності та відкритості від компаній, що змушує підприємства ретельно контролювати комунікації та працювати над підвищенням довіри до свого бренду. Наприклад, компанія «Nike» у відповідь на критику умов праці на фабриках-постачальниках провела масштабну PR-кампанію та почала публікувати звіти про дотримання соціальних стандартів [2]. Це

допомогло їй не лише відновити довіру споживачів, а й підсилити власний бренд як соціально відповідальний.

Ще одним важливим аспектом управління репутацією є робота з відгуками клієнтів. Дослідження показують, що близько 90% споживачів довіряють онлайн-відгукам так само, як особистим рекомендаціям [3]. Тому компанії повинні активно взаємодіяти з аудиторією на платформах, таких як Google Reviews, Trustpilot чи інші популярні соцмережі (наприклад, Tik Tok). Важливо не лише відповідати на негативні коментарі та вирішувати конфліктні ситуації, але й заохочувати задоволених клієнтів залишати позитивні відгуки.

Важливим інструментом управління репутацією в цифрову епоху є контент-маркетинг, який дозволяє компаніям формувати позитивний інформаційний фон навколо бренду. Створення та поширення якісного, цікавого та корисного контенту допомагає формувати експертний образ компанії та залучати цільову аудиторію. Управління репутацією в цифрову епоху має свою особливість у вигляді використання різноманітних комунікаційних каналів. Сучасний бізнес повинен бути присутнім не лише на своєму офіційному вебсайті, але й у соціальних мережах, на різних галузевих платформах, сервісах для відгуків та в месенджерах. Дуже важливо також забезпечити узгодженість і єдину стратегію комунікації на всіх цих платформах.

В умовах цифрової економіки значно зростає роль співробітників як амбасадорів бренду. Кожен працівник, присутній у соціальних мережах, може стати неофіційним представником компанії. Тому важливою складовою управління репутацією стає формування внутрішньої корпоративної культури та залучення співробітників до процесів репутаційного менеджменту. Вдалим прикладом є Денис Вірбут, співробітник «Нова Пошта», який через свій Tik Tok-блог популяризує бренд компанії. У своїх відео він ділиться закулісним життям кур'єрської служби, показує особливості роботи та відповідає на питання клієнтів, тим самим формуючи позитивний імідж компанії серед широкої аудиторії. Такий підхід демонструє, як особистий бренд працівника може впливати на сприйняття корпоративного бренду загалом.

Управління репутацією також включає роботу з кризовими ситуаціями, які можуть виникнути через внутрішні або зовнішні фактори. Одним із методів збереження позитивного іміджу є оперативне реагування та стратегічне

планування комунікацій. Наприклад, компанії, що стикалися з інформаційними атаками чи поширенням фейкових новин, використовували офіційні заяви, партнерські публікації та відкритий діалог із клієнтами для виправлення ситуації.

Отже, в умовах цифрової епохи управління репутацією бізнесу стало значно складнішим завданням. Сьогодні компаніям потрібно діяти швидко і на багатьох напрямках одночасно. Інформація поширюється миттєво, що робить помилки в управлінні репутацією надзвичайно дорогими. У цьому контексті бізнесу важливо мати чітко визначену стратегію захисту та розвитку своєї репутації в онлайн-просторі, оперативно реагувати на відгуки споживачів та моніторити згадки про компанію в соціальних мережах. Успішні підприємства, як правило, демонструють відкритість та чесність у комунікації з клієнтами, ставлять їхні потреби на перший план та активно підтримують соціальні ініціативи й екологічну відповідальність. Основною ознакою сучасного управління репутацією є використання цифрових інструментів, які забезпечують ефективність і точність у виконанні цих завдань.

Список використаних джерел:

1. Міжнародний інститут бізнесу. Репутаційний менеджмент. URL: <https://iib.com.ua/ru/novosti-mib/item/5724-reputatsiyniy-menedzhment-reputation-matters-and-can-be-measured.html>.
2. Nina Vultaggio. Unraveling the Controversies: The Ongoing Labor and Ethical Issues with Nike. URL: <https://gorillamarketing.net/blogs/gorilla-marketing-blog/unraveling-the-controversies-the-ongoing-labor-and-ethical-issues-with-nike>.
3. Миронюк А. Репутація бренду: керуємо думкою про компанію. URL: <https://www.myroniuk.com/brandreputation/>.
4. Яковенко В.С., Гаркуша В.Ю. Тенденції розвитку ринку генерації сонячної енергетики України. *Бізнес-Інформ*. 2021. № 4, С. 114–119. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-114-119>.
5. Яковенко В.С., Казеян Н.К. Соціальна інженерія в Інтернет просторі. *Інформаційні технології та моделювання економічних процесів*. 2016. Вип. III-IV(63-64). С. 119–126.
6. Яковенко В.С., Кучеренко С.К. Методичні аспекти оцінювання туристичної інфраструктури України. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 151–157.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Шубін А. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
НА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

XXI століття визначають як епоху четвертої промислової революції, яку ще часто називають цифровою промисловою революцією [2]. Синонім четвертої промислової революції – Індустрія 4.0. На відміну від перших трьох промислових революцій, суть четвертої не тільки в появі нових технологій, а й в інтеграції економіки, виробництва та суспільства з цифровими технологіями. Мета четвертої промислової революції пов'язати в єдиний інформаційний простір промислове обладнання та інформаційні системи, що взаємодіють між собою та із зовнішнім середовищем без участі людини [4].

Як відомо, цифрова трансформація полягає у використанні сучасних технологій та цифрових інструментів для збільшення продуктивності, покращення якості життя людей та створення нових можливостей для розвитку бізнесу та суспільства в цілому шляхом оптимізації різних аспектів економіки та бизнес-моделей окремих компаній, зокрема [4; 5]. Термін «цифрова трансформація» може застосовуватися до всього, починаючи з модернізації інформаційних технологій, таких як перехід до хмарних обчислень, і до цифрової оптимізації або розробки нових бізнес-моделей, заснованих на цифрових технологіях. Цифровізація бізнесу – це процес переходу від використання традиційних методів та інструментів ведення бізнесу до використання цифрових технологій та інноваційних рішень, що дозволяють підвищити ефективність діяльності компанії [3].

Останніми роками цифровізація набуває все більшої популярності, як у науковій, так і в бізнес-сферах. З наукової точки зору, це явище все ще нове, що охоплює широкий спектр суспільного життя. Адже йдеться про цифровізацію всього суспільства, про впровадження цифрових технологій та методик їх освоєння та застосування, які досі вивчаються та переглядаються [2]. Виходячи з особливостей впровадження цифрових технологій в різних сферах суспільного життя можна виділити такі сфери впливу цифровізації на економіку та існуючі в ній галузі:

1. Трансформація економіки та суспільства, форм комунікації між організаціями, громадянами та соціально-економічними системами, способів ведення бізнесу [1].

2. Інновації та розвиток: цифровізація відкриває можливості для бізнесу щодо створення нових товарів та послуг, розширення ринків, розробки нових бізнес-моделей, а також зміни методів управління процесами та організацією.

3. Поява нових форм комунікації: цифровізація покращує комунікацію в бізнесі та між людьми через інтернет, соціальні мережі, месенджери та інші канали зв'язку, що призводить до прискорення бізнес-процесів, активізації участі співробітників в управлінні компанією [4].

4. Прозорість та відкритість: цифровізація уможливорює законодавчо закріплену та гарантовану доступність для всіх зацікавлених осіб достовірної інформації про діяльність суб'єкта підприємництва.

5. Зростання продуктивності праці: роботизація та цифровізація дозволяють автоматизувати виробничі процеси, збільшуючи продуктивність праці та знижуючи витрати, підвищуючи якість продукції.

6. Поліпшення комунікації та співробітництва між співробітниками та підприємствами в режимі реального часу: співробітники всіх рівнів, використовуючи інструменти цифрового зв'язку (інтернет, електронну пошту, відеоконференції, соціальні мережі та ін.), мають доступ до інформації в режимі реального часу і можуть приймати відповідні обґрунтовані оперативні рішення.

7. Підвищення кваліфікації кадрів: цифровізація збільшує попит на кваліфіковані кадри, підвищує важливість освіти та здібності людини до самоосвіти, дозволяє підвищити збір та аналіз великих обсягів даних про своїх співробітників, приймати рішення, що стосуються відбору, навчання та оцінки співробітників, що дозволяє більш ефективно та ефективно управляти відбором талантів у робочих місцях та цифрові інструменти.

8. Зміна виробничого менеджменту: цифровізація змінює способи управління та адміністрування організаціями своїх процесів. Нові методи прийняття рішень при цифровізації в галузях, що мають справу з великими масивами даних: банківських, юридичних, страхування, бухгалтерії, консалтингу та аудиту, метрологічного забезпечення, охорони здоров'я тощо.

9. Платформатизація економіки: цифровізація дозволила створити цифрові платформи, які є посередниками у цифровому просторі для забезпечення взаємодії між учасниками ринку, створення спільнот із різними цілями та темами, обмінюватися товарами тощо. За допомогою цифрових платформ створюються нові ринки, нові форми участі чи ведення бізнесу, що конкурують із традиційними формами господарської діяльності, забезпечується безпосередня взаємодія між групами користувачів.

10. Вплив цифровізації на засоби організації та ведення бізнесу: його маркетингові стратегії, на забезпечення бізнесу ресурсами; на виробничі та на транзакційні витрати (організаційні, управлінські, комунікаційні, витрати на отримання, обробку та зберігання інформації), які у цифровій сфері різко знижуються; на мережевий ефект та ефект масштабу, які стають глобальними.

Отже, цифрова трансформація економіки сьогодні є неминучою для економічних суб'єктів будь якої галузі. Цифрова трансформація передбачає зміщення акценту з традиційних бізнес-моделей до більш віртуальних та цифрових підходів, при цьому створюючи нові виклики та загрози, пов'язані з безпекою даних, кіберзлочинністю та скороченням робочих місць у традиційних галузях економіки.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*, 2023. № 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>.
2. Семилітко Д. Диджиталізація в дії: як цифрова трансформація бізнесу впливає на успіх компанії. *Аудитор України*. 2019. № 5. С. 76–79.
3. Grynko T., Hvinashvili T. Strategic Business Management in the Digital Economy. *Challenges and Issues of Modern Science*, 2024. № 2, 372–376. URL: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/126>
4. Grynko T., Hvinashvili T., Filippova V. Change management in business structures under the conditions of digitalization. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.22>.
5. Pavlov R., Zarutskaya O., Pavlova T., Grynko T., Levkovich O., Hordieieva-Herasymova L. Blockchain as a management technology: Institutionalization of crypto-assets and transformation of entrepreneurial models using the example of Ethereum. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 6, no. 59. P. 151–166. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4529>.

Єрмаков М. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ
В ДІЯЛЬНОСТІ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ:
МОЖЛИВОСТІ ТА ОБМЕЖЕННЯ**

Осмислення діджиталізації процесів управління ризиками у діяльності малих та середніх підприємств (МСП) вимагає формування комплексного підходу, який поєднує ідеї цифрової трансформації, ризик-менеджменту та організаційних змін [1]. Важливо розуміти, що діджиталізація не є лише технологічним процесом впровадження цифрових інструментів, але представляє собою фундаментальну трансформацію бізнес-моделі, організаційної структури та корпоративної культури підприємства [2].

Аналіз діджиталізації процесів управління ризиками в МСП спирається на ідею соціотехнічних систем, яка розглядає організацію як взаємодію технологічної та соціальної підсистем [3; 8; 9]. Згідно з цим поглядом, успішна цифрова трансформація управління ризиками можлива лише за умови гармонізації технологічних змін з організаційними процесами та людським фактором. Це особливо актуально для МСП, де роль людського фактора та організаційної культури є визначальною у прийнятті ефективних управлінських рішень [4].

Сучасне розуміння діджиталізації процесів управління ризиками в МСП охоплює три взаємопов'язані виміри [5]:

1. Технологічний вимір охоплює впровадження цифрових технологій та інструментів для автоматизації та оптимізації процесів ідентифікації, оцінки, моніторингу та контролю ризиків.

2. Організаційний вимір передбачає трансформацію організаційної структури, бізнес-процесів та моделей прийняття рішень для забезпечення ефективного використання цифрових технологій у процесах управління ризиками.

3. Культурний вимір включає формування цифрової культури та розвиток цифрових компетенцій персоналу, необхідних для ефективного використання цифрових інструментів у процесах управління ризиками.

Згідно з поглядами на дифузію інновацій, процес діджиталізації управління ризиками в МСП проходить кілька стадій: усвідомлення необхідності змін,

оцінка можливостей, прийняття рішення про впровадження, реалізація та інтеграція [6]. На кожній стадії підприємство стикається з різними викликами, які потребують відповідних стратегій подолання. Особливо важливою є стадія інтеграції, на якій цифрові інструменти управління ризиками мають стати органічною частиною загальної системи управління підприємством [3].

Структурна модель діджиталізації процесів управління ризиками в МСП ґрунтується на принципі поетапної трансформації, який передбачає послідовний перехід від базового рівня цифровізації до комплексної інтеграції [2]. Ця модель включає чотири основні етапи:

1. Формування бачення (розуміння можливостей та обмежень діджиталізації процесів управління ризиками, визначення стратегічних цілей та пріоритетів цифрової трансформації).

2. Фундаментальна цифровізація (впровадження базових цифрових інструментів для оптимізації окремих елементів процесу управління ризиками, формування цифрової інфраструктури та розвиток базових цифрових компетенцій персоналу).

3. Комплексна автоматизація (інтеграція цифрових інструментів у єдину систему управління ризиками, автоматизація процесів моніторингу та контролю, формування аналітичної бази для прийняття рішень).

4. Інтелектуалізація (впровадження інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень, які базуються на аналізі великих даних, машинному навчанні та штучному інтелекті, для забезпечення проактивного управління ризиками).

У світлі сучасних поглядів на обмеження, діджиталізація процесів управління ризиками в МСП стикається з низкою суттєвих перешкод, які потребують осмислення та розробки відповідних стратегій подолання [7]. Ці обмеження можна класифікувати за трьома основними категоріями:

1. Ресурсні обмеження, які пов'язані з обмеженістю фінансових, технологічних та людських ресурсів МСП для впровадження комплексних цифрових рішень у сфері управління ризиками [4].

2. Компетентнісні обмеження, що обумовлені недостатнім рівнем цифрових компетенцій персоналу та керівництва МСП, що ускладнює ефективне використання цифрових інструментів управління ризиками [1].

3. Системні обмеження. Які пов'язані з складністю інтеграції цифрових рішень у загальну систему управління підприємством та забезпечення їх сумісності з існуючими бізнес-процесами [5].

Подолання зазначених обмежень базується на принципі стратегічної гнучкості, який передбачає формування адаптивної стратегії діджиталізації процесів управління ризиками, що враховує специфіку конкретного підприємства, галузеві особливості та доступні ресурси [3]. Важливим елементом цього підходу є формування партнерських екосистем, які дозволяють МСП отримувати доступ до технологій, знань та ресурсів, необхідних для цифрової трансформації процесів управління ризиками [6].

З позицій стратегічного управління, діджиталізація процесів управління ризиками створює для МСП нові стратегічні можливості, пов'язані з підвищенням швидкості та якості прийняття рішень, оптимізацією розподілу ресурсів та формуванням нових конкурентних переваг [2]. Разом з тим, ця трансформація породжує нові типи ризиків, такі як кібербезпека, захист даних та технологічна залежність, які потребують відповідних стратегій управління [7].

Модель оцінки ефективності діджиталізації процесів управління ризиками в МСП ґрунтується на ідеї збалансованої системи показників, яка включає чотири взаємопов'язані аспекти: фінансовий, клієнтський, процесний та інноваційний [4]. У рамках цієї моделі, ефективність діджиталізації оцінюється не лише з точки зору зниження рівня ризиків та пов'язаних з ними втрат, але й з позицій створення нової цінності для підприємства та його стейкхолдерів [5].

У сучасному розумінні, діджиталізація процесів управління ризиками в МСП представляє собою не лише технологічну трансформацію, але й зміну парадигми управління, що передбачає перехід від реактивного до проактивного підходу, від фрагментарного до системного, від інтуїтивного до аналітичного [1]. Така трансформація потребує формування нової моделі мислення, яка поєднує технологічні, організаційні та культурні аспекти цифрової трансформації та враховує специфіку МСП [7].

Список використаних джерел:

1. Becker J., Becker A., Sulikowski P., Zdziebko T. ANP-based analysis of ICT usage in Central European enterprises. *Procedia Computer Science*. 2022. Vol. 126. P. 2173–2183.

2. Dvorský J., Petráková Z., Polách J. Assessing the Market, Financial, and Economic Risk Sources by Czech and Slovak SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*. 2022. Vol. 7(1). P. 30–40.
3. Giotopoulos I., Kontolaimou A., Korra E., Tsakanikas A. What drives ICT adoption by SMEs? Evidence from a large-scale survey in Greece. *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 81. P. 60–69.
4. Lee Y., Paraskevas, J.-P. Digitalization of SME risk management: a systematic review and research agenda. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 2023. Vol. 29(4). P. 659–689.
5. Nguyen T.H., Newby, M., Macaulay, M.J. Information technology adoption in small business: Confirmation of a proposed framework. *Journal of Small Business Management*. 2021. Vol. 53(1). P. 207–227.
6. Tarutė A., Gatautis, R. ICT impact on SMEs performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2022. Vol. 110. P. 1218–1225.
7. Vătmănescu, E.M., Pînzaru, F., Andrei, A.G., Alexandru, V.A. Going digital: A strategic approach toward internationalization and innovation. In *The European Conference on Innovation and Entrepreneurship*. Academic Conferences International Limited. 2024. P. 836–844.
8. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Алещенко В.І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 30–34. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.12.30>.
9. Павлов Р.А. Вплив світової фінансової кризи на економіку віртуального світу Second Life. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2011. № 2(11). С. 309–316. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/2691/2732>.

Кокора А. С., канд. екон. наук Михайленко О. Г.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

B2B E-COMMERCE ЯК ДРАЙВЕР ТРАНСФОРМАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Сучасний розвиток цифрових технологій значно трансформував бізнес-середовище, зокрема сферу електронної комерції. Якщо раніше онлайн-торгівля асоціювалася переважно з B2C (business-to-consumer) сегментом, то сьогодні все більшу роль відіграє B2B (business-to-business) е-комерція. B2B-платформи стали ключовими інструментами для оптимізації бізнес-процесів, зниження витрат та розширення ринків збуту. Глобальний ринок B2B e-commerce стрімко зростає, перевищуючи за обсягами сегмент B2C. Це зумовлено такими факторами, як автоматизація закупівель, використання штучного інтелекту, інтеграція маркетингових кампаній та перехід підприємств на цифрові моделі співпраці. Водночас у різних країнах існують відмінності в регулюванні, рівні цифровізації та

підходах до ведення бізнесу, що впливає на особливості розвитку B2B e-commerce у світі.

B2B (Business-to-Business) електронна комерція – це бізнес-модель, що передбачає комерційні відносини між двома компаніями через інтернет. На відміну від B2C (Business-to-Consumer), де товари чи послуги продаються кінцевим споживачам, у B2B транзакції здійснюються між підприємствами. Це можуть бути виробники, дистриб'ютори, оптові постачальники, логістичні компанії та інші учасники бізнес-екосистеми (рис. 1). В сучасних умовах розвитку цифрових технологій B2B-сектор зазнає значних трансформацій, переходячи на автоматизовані онлайн-платформи, які забезпечують ефективні механізми взаємодії між компаніями [4].

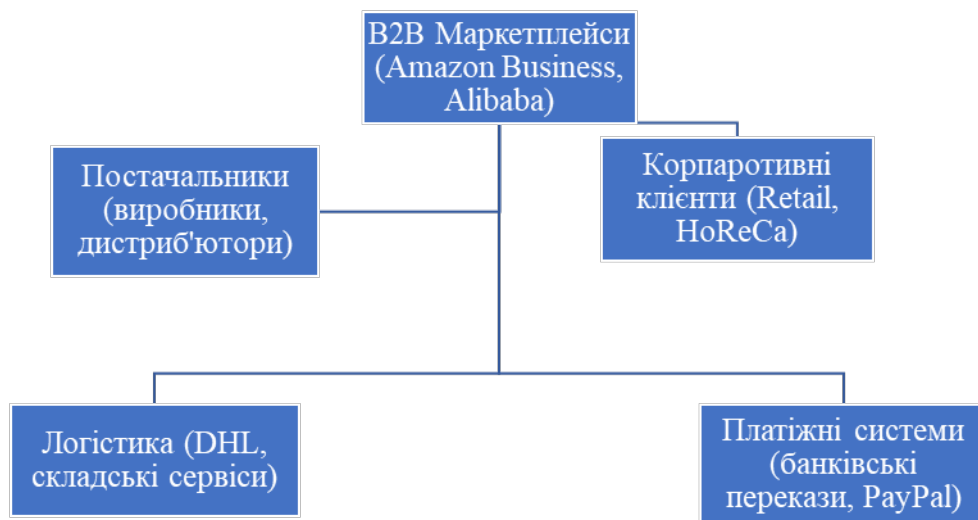


Рис. 1. Елементи B2B e-commerce, складено авторами на основі [4]

Основними характеристиками B2B електронної комерції є складні процеси укладання угод, оскільки компанії часто потребують індивідуальних умов співпраці, спеціалізованих контрактів та узгоджених логістичних схем. На відміну від швидких транзакцій у B2C, процес купівлі в B2B може займати тижні або навіть місяці, оскільки рішення приймаються колективно, а самі закупівлі мають стратегічний характер. Також угоди у B2B зазвичай передбачають великі обсяги товарів або послуг, що призводить до вищої вартості кожної транзакції. Саме тому бізнеси в цьому сегменті часто використовують CRM-системи (CRM-система – це спосіб управління взаємовідносинами з клієнтами та оптимізації бізнес-процесів) та ERP-рішення для автоматизації процесів (ERP-рішення програмне рішення,

що об'єднує різні інструменти для управління виробничими процесами, персоналом, поставками, продажами, маркетингом, логістикою, фінансовими потоками) [1].

Ще однією важливою особливістю B2B є персоналізований підхід до клієнтів. Якщо у B2C компанія орієнтується на широкий ринок і прагне залучити якомога більше споживачів, то в B2B кожен клієнт є стратегічним партнером, що впливає на довготривалі бізнес-процеси. Це означає, що B2B-компанії активно використовують контент-маркетинг, вебінари, персоналізовані комерційні пропозиції та аналітику поведінки клієнтів для побудови довгострокових відносин. Крім того, важливу роль у B2B-комунікації відіграють спеціалізовані платформи, які забезпечують зручний пошук постачальників, ведення документації та інтеграцію з фінансовими та логістичними сервісами [2].

Глобальний ринок B2B e-commerce демонструє вибухове зростання, досягаючи у 2024 році 30,42 трлн. дол. США, що значно перевищує обсяги B2C e-commerce. Очікується, що до 2029 року ринок сягне 66,89 трлн. дол. США, що майже вдвічі перевищує поточні показники. Темпи зростання також вражають: у період з 2023 по 2024 рр. ринок виріс на 16,3%, а прогнозований середньорічний темп зростання (CAGR) у 2024–2029 роках складе 17,1%. Лідером у сфері B2B e-commerce є Азіатсько-Тихоокеанський регіон, який у 2023 році займав 78% глобального обсягу ринку, тоді як Північна Америка становила 15%, а Європа – 6,3%. У США обсяг B2B e-commerce у 2024 році досягає 4,04 трлн. дол. США з прогнозом зростання до 7,53 трлн. дол. США у 2029 році, причому частка B2B-сегменту становить 74,6% від загального обсягу e-commerce в країні. Стрімкий розвиток B2B e-commerce значною мірою зумовлений зростанням маркетплейсів: у 2023 році Amazon Business згенерував 35 млрд. дол. США продажів, а 88% B2B-покупців здійснили принаймні одну покупку через онлайн-маркетплейси. Крім того, 35% компаній виконують понад 50% своїх закупівель у цифровому форматі, що підтверджує загальну тенденцію до автоматизації та оптимізації бізнес-процесів [3].

Однією з головних переваг B2B електронної комерції є можливість оптимізації бізнес-процесів за рахунок автоматизації. Використання електронних платформ дає змогу компаніям спрощувати процеси закупівель, аналізувати поведінку покупців, керувати запасами товарів і прогнозувати попит. Крім того,

вихід на онлайн-ринок дозволяє значно розширити географію бізнесу, охоплюючи клієнтів з різних регіонів без необхідності фізичної присутності. Це особливо актуально для міжнародних компаній, які можуть здійснювати постачання товарів через спеціалізовані маркетплейси та онлайн-біржі [5].

Проте, разом із перевагами B2B електронна комерція має і свої виклики. Однією з головних проблем є інтеграція онлайн-платформ з існуючими ERP- та CRM-системами, оскільки кожна компанія має власні бізнес-процеси, які можуть суттєво відрізнятися. Ще однією важливою проблемою є безпека даних, адже комерційна інформація, угоди та фінансові документи повинні бути надійно захищені. Також необхідно враховувати швидку зміну ринкових умов: компанії, які не адаптуються до сучасних цифрових трендів, ризикують втратити конкурентні позиції

Для ефективного просування в B2B-сегменті компаніям необхідно використовувати спеціалізовані маркетингові стратегії. Одним з головних інструментів є контент-маркетинг, який дозволяє створювати експертний імідж компанії через публікації блогів, кейс-стаді та аналітичних матеріалів. Також важливу роль відіграє SEO-просування, яке допомагає підвищити видимість сайту у пошукових системах. Використання реклами в пошукових системах та на тематичних ресурсах дає змогу швидко охопити цільову аудиторію, а email-маркетинг дозволяє підтримувати зв'язок із клієнтами та інформувати їх про нові пропозиції. Крім того, у B2B активно використовуються соціальні мережі, такі як LinkedIn, які допомагають встановлювати ділові контакти та залучати потенційних партнерів.

Однак, у сучасному B2B-середовищі одного лише використання окремих маркетингових інструментів недостатньо. Бізнес-клієнти очікують безшовного та зручного досвіду взаємодії, незалежно від того, який канал вони обирають для комунікації чи здійснення закупівель. Саме тому все більшого значення набуває омніканальний підхід, який дозволяє компаніям інтегрувати різні канали продажів і маркетингу в єдину екосистему. Це дає можливість клієнтам взаємодіяти з брендом у будь-який зручний для них спосіб – через вебсайт, email, соціальні мережі, особисті зустрічі чи маркетплейси, при цьому отримуючи узгоджений та персоналізований досвід.

Згідно з дослідженням McKinsey, омніканальний підхід став визначальним фактором зростання у сфері B2B. Компанії, які використовують кілька каналів

продажу, збільшують свою частку ринку значно швидше, ніж ті, що зосереджені лише на традиційних методах. Причому ця тенденція охоплює всі сегменти – незалежно від галузі, розміру компанії чи стадії співпраці. Водночас сучасні клієнти менш лояльні до постачальників і готові змінювати партнерів, якщо не отримують високоякісного омніканального обслуговування [6].

B2B електронна комерція стрімко розвивається, трансформуючи традиційні бізнес-моделі та сприяючи автоматизації процесів закупівель, управління постачанням і персоналізації взаємодії з клієнтами. Завдяки розвитку маркет-плейсів, використанню CRM- і ERP-систем, персоналізованому підходу та омніканальним стратегіям, компанії можуть ефективніше масштабувати свою діяльність і підвищувати конкурентоспроможність. Крім того, цифрові платформи відкривають нові можливості для міжнародної торгівлі, дозволяючи підприємствам вийти на глобальні ринки без необхідності фізичної присутності.

Водночас B2B e-commerce супроводжується низкою викликів, таких як інтеграція сучасних технологій у бізнес-процеси, кібербезпека, відповідність регуляторним вимогам та адаптація до змін у споживчій поведінці. Успішні компанії в цьому сегменті зосереджуються на інноваціях, покращенні клієнтського досвіду та впровадженні гнучких стратегій взаємодії, що дозволяє їм швидко реагувати на ринкові зміни та утримувати лідерські позиції.

Список використаних джерел:

1. Бачинський Д. Що таке сфера B2Bi чим вона відрізняється від B2C. Блог NetHunt. 2025. URL: <https://nethunt.ua/blog/shcho-take-b2b/>. (дата звернення: 24.03.2025).
2. Косигін В. Що таке B2B? Основні особливості та принципи бізнес-моделі. 2025. URL: <https://elbuz.com/ua/chto-takoe-b2b-osnovnye-osobennosti>. (дата звернення: 24.03.2025).
3. B2B eCommerce Statistics. Capital One Shopping. 2025. URL: <https://capitaloneshopping.com/research/b2b-ecommerce-statistics/>. (дата звернення: 20.03.2025).
4. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. Електронна комерція та Інтернет-торгівля: навчально-методичний посібник. Київ: Аграр Медіа Груп, 2021. 454 с. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/37044/>. (дата звернення: 24.03.2025).
5. Барашкова Н. Що таке модель B2B, та Як правильно вибрати канали просування вашого бізнесу. 2024. Netpeak Journal. URL: <https://netpeak.net/uk/blog/shcho-take-model-b2b-ta-yak-pravil-no-vibrati-kanali-prosuvannya-vashogo-biznesu/>. (дата звернення: 24.03.2025).
6. McKinsey & Company. Five fundamental truths: How B2B winners keep growing. 2024. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/five-fundamental-truths-how-b2b-winners-keep-growing>. (дата звернення: 24.03.2025).

Крижановський О. Д.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ:
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ БІЗНЕСУ**

Досліджуючи сучасні тенденції у торгівлі, вплив пандемії та війни на характер і методику ведення бізнесу, варто приділити увагу розгляду працюючих моделей у галузі електронної комерції. Наразі є актуальним розгляд їх переваг та можливостей застосування українськими підприємцями. Електронною комерцією називають будь-який процес купівлі-продажу товарів або послуг із використанням телекомунікаційних засобів. Виокремлюють певну кількість концепцій у напрямку електронної комерції, але доцільно буде детально розглянути B2B (система бізнес-бізнес «Busines-to-Busines») і B2C (система бізнес-споживач «Busines-to-Consumer») [1]. Це наразі найпопулярніші напрямки у електронній комерції.

Перша концепція з'явилась одразу із появою мережі інтернет і широко використовується на сьогоднішній день, завдяки засобам електронної комунікації, компанії створюють довготривалі, надійні торгові зв'язки, єдиним недоліком яких можна назвати високий поріг входу нових компаній, оскільки клієнти дуже неохоче змінюють своїх постачальників, звісно, якщо вони задовольняють їх потреби. Більш нова концепція B2C, з'явилась одразу із збільшенням кількості домогосподарств, що використовують мережу інтернет і народила багато всесвітньо відомих компаній з мільярдними оборотами. Розглядаючи концепції електронної комерції варто зазначити про дуже популярну бізнес-модель, що прийшла зі світу фінансів, це створення маркетплейсів. Ця модель пішла від традиційних товарних бірж. Сьогодні вони захопили світ електронної комерції на більшості ринків. Великі компанії створюють зручний інтернет-сервіс для купівлі та продажу товарів на якому працює велика кількість незалежних продавців. Ця модель вигідна для бізнесу, оскільки в них відсутня необхідність створення власного інтернет магазину та підтримання його працездатності, що потребує від власників бізнесу створення власного ІТ-відділу, або залучення компанії для аутсорсингу цього напрямку. Також маркетплейси надають маркетингову підтримку своїм продавцям, фінансово посередницькі та послуги з транспортування, зберігання і доставки їх товарів. Іноді коли товар є інтелектуальною

власністю, вони можуть його виготовляти власноруч. Наприклад компанія «Amazon» друкує книжки, написані незалежними авторами, самотужки. За надання комплексу цих послуг, площадки знімають зі своїх продавців процент з продажів. Завдяки цій ефективній концепції вони захопили лідируючі позиції на багатьох ринках у величезній кількості галузей. Наприклад, навіть при продажі наркотичних речовин на території України, велику кількість незв'язаних між собою продавців психоактивних речовин, виробників їх прекурсорів та спеціалістів з їх транспортування об'єднує декілька великих маркетплейсів, що дозволяє створювати злочинні угруповання за відсутності особистого знайомства та виконувати продаж своїх товарів за відсутності безпосередніх зустрічей з покупцями.

Також саме електронна комерція значно полегшує вихід бізнесу на міжнародні ринки, оскільки за допомогою мережі інтернет та міжнародних транспортних компаній у бізнесу є можливості продавати товар по всьому світу не відкриваючи іноземних представництв. Прикладом цього є китайський інтернет магазин TEMU, який за допомогою інтернет маркетингу зміг вийти на ринки інших країн та низькими цінами із постійними знижками подавити у конкурентній боротьбі багатьох місцевих виробників. У деяких розвинених країнах вирішується процес заборони цього інтернет магазину, для підтримки місцевих виробників.

Сучасний розвиток технологій також зумовлює і розвиток галузі обраної нами для дослідження. При чому можна побачити ріст не тільки об'ємів продажу, але і доходності. Важливим підтвердження розвитку електронної комерції у Світі є дані щодо каналів збуту (онлайн та офлайн). Так, якщо у 2018 році частка онлайн каналів збуту знаходилась на рівні 10%, то у 2024 р. вона наближається до рівня 20% [2].

Враховуючи вище викладене, підприємцям необхідно детально розглянути сучасні моделі та напрями електронної комерції, оскільки завдяки її використанню локальні виробники зможуть безперешкодно вийти на національний та міжнародний рівень та досягти високого рівня прибутку з помірними витратами. Також концепції B2C мають низький поріг входу для підприємців, що породжує суттєву конкуренцію у галузі, але дозволяє розвиватися малому бізнесу у все-світньому масштабі.

Список використаних джерел:

1. Ануфрієва О. Л., Електронна комерція в системі цифрової економіки. *Науковий вісник УМО. Серія. Економіка та управління*. Вип. №3.2017. С. 1–12.
2. Іванов К.Р. Електронна комерція: сутність, функції, форми та сучасний стан. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. №6(276). С. 183–194. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Kurylo-Ivanov-183-194.pdf.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Косман А. І.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

КРИПТОВАЛЮТИ ТА БЛОКЧЕЙН:

НОВІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ

Фінансові технології зазнали суттєвих змін протягом останніх десятиліть, трансформуючи традиційні способи управління фінансами та взаємодії з ними. Від автоматизації банківських операцій до появи інтернет-банкінгу, фінтех став рушійною силою у спрощенні фінансових послуг і зробив їх більш доступними для широкого кола користувачів. Впровадження мобільних платежів, онлайн-транзакцій та цифрових гаманців змінило очікування клієнтів щодо швидкості та зручності фінансових операцій.

Поява криптовалют та технології блокчейн стала одним із етапів еволюції, відображаючи глибоку цифровізацію економіки [2]. Біткоїн став першою децентралізованою цифровою валютою, яка працює без центрального регулятора або банку. Технологія блокчейн, на якій базуються криптовалюти, забезпечує безпечний та прозорий спосіб збереження і передачі даних про транзакції, що робить її привабливою для різних сфер застосування. Ці інновації виникли як відповідь на потребу у більш децентралізованих, ефективних та безпечних фінансових інструментах. Цифровізація економіки створила умови для швидкого поширення криптовалют, дозволяючи людям та бізнесам здійснювати транзакції без географічних обмежень та посередників. Це стимулювало розвиток нових бізнес-моделей і фінансових продуктів, відкриваючи додаткові можливості для інвестицій та зростання.

Відтак, розвиток фінансових технологій відображає глибокі зміни у способах ведення бізнесу та управління фінансами. Криптовалюти та блокчейн стали

символами цієї трансформації, демонструючи потенціал для подальшого вдосконалення фінансових систем та адаптації до викликів цифрової епохи.

Криптовалюти – це цифрові або віртуальні валюти, що використовують криптографічні методи для забезпечення безпеки транзакцій та контролю створення нових одиниць. Вони функціонують на основі технології блокчейн, яка є децентралізованою розподіленою базою даних. Ця технологія дозволяє здійснювати транзакції без посередників, таких як банки або урядові установи, що забезпечує прозорість та незмінність записів [1].

Однією з найвідоміших криптовалют є Bitcoin, він став першою успішною реалізацією концепції децентралізованих цифрових грошей і відкрив шлях для появи інших криптовалют. Ethereum, запущений у 2015 році, є ще однією значущою криптовалютою, яка відрізняється від Bitcoin своєю платформою для створення смарт-контрактів та децентралізованих додатків (DApps). Це дозволило розробникам створювати нові токени та сервіси на базі блокчейну Ethereum, розширюючи можливості технології.

Блокчейн є однією з найреволюційніших технологій сучасності, яка змінює підходи до зберігання та передачі інформації. В основі блокчейну лежить принцип децентралізації, де дані розподіляються між усіма учасниками мережі без необхідності центрального посередника. Кожен блок містить запис транзакцій і пов'язаний з попереднім блоком за допомогою криптографічних хешів, що забезпечує незмінність та безпеку всієї системи. У фінансовому секторі блокчейн відкриває нові можливості для підвищення ефективності та прозорості операцій. Він дозволяє здійснювати прямі транзакції між учасниками без посередників, що знижує витрати та час обробки платежів.

Крім того, блокчейн знаходить застосування в інших галузях:

- 1) у логістиці для відстеження руху товарів;
- 2) в охороні здоров'я для безпечного зберігання медичних даних;
- 3) в управлінні ланцюгами постачання;
- 4) у виборчих системах для забезпечення чесності голосування.

Потенціал блокчейну для підвищення безпеки та прозорості транзакцій є значним. Децентралізована природа технології ускладнює можливість кібератак, оскільки відсутня єдина точка відмови. Криптографічні методи захисту забезпечують цілісність даних, а незмінність записів у блоках підвищує довіру між

сторонами. Прозорість операцій, що доступна всім учасникам мережі, сприяє створенню більш відкритих та надійних систем управління даними.

Таким чином, блокчейн дозволяє забезпечити більшу прозорість та незмінність даних, що підвищує довіру клієнтів та партнерів до фінансової установи. Наприклад, впровадження смарт-контрактів може автоматизувати виконання угод та зменшити ризик людської помилки.

Створення власних цифрових валют або токенів може стати інструментом для залучення нових клієнтів та інвесторів. Крім того, інтеграція криптовалютних платіжних рішень дозволяє розширити спектр фінансових послуг, задовольняючи потреби сучасних споживачів, які все більше цікавляться децентралізованими фінансами.

Список використаних джерел:

1. Стойко О. Я. Перспективи розвитку фінтех- і банківського бізнесу в Україні. *Проблеми економіки*. 2020. № 2. С. 356–364. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-2-356-364>.
2. Pavlov R., Zarutskya O., Pavlova T., Grynko T., Levkovich O., Hordieieva-Herasymova L. Blockchain as a management technology: Institutionalization of crypto-assets and transformation of entrepreneurial models using the example of Ethereum. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 6, no. 59. P. 151–166. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4529>.
3. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247–271.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Цимбал Є. Р.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЇ ТА АВТОМАТИЗАЦІЇ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Інформація відіграє ключову роль в ефективному управлінні підприємством, оскільки забезпечує координацію та регулювання його діяльності для досягнення поставлених цілей. В умовах сучасної економіки, де конкуренція постійно зростає, швидкість і якість прийняття управлінських рішень значною мірою залежать від доступності, достовірності та повноти інформації. Управління

підприємством неможливе без чіткої системи збору, обробки, аналізу та використання даних. Багато дослідників підкреслюють, що успішне керування вимагає не лише наявності необхідної інформації, а й уміння правильно її інтерпретувати та застосовувати на практиці. Це стосується як стратегічного планування, так і оперативного управління.

Важливим джерелом управлінської інформації є бухгалтерський облік, який відіграє центральну роль в інформаційній системі підприємства. Він забезпечує повний і систематизований облік усіх господарських операцій, формує фінансову звітність та дозволяє керівництву контролювати поточний стан справ. Дані бухгалтерського обліку використовуються для аналізу фінансового стану підприємства, оцінки ефективності використання ресурсів, визначення рівня прибутковості, планування бюджетів та прогнозування можливих ризиків [1].

Крім того, бухгалтерський облік є важливим інструментом для оцінки конкурентоспроможності підприємства, оскільки дозволяє виявляти фінансові резерви, визначати шляхи оптимізації витрат та підвищення рентабельності. У сучасних умовах цифрової трансформації облікові процеси все більше автоматизуються, що дає змогу значно підвищити точність і швидкість обробки інформації. Використання сучасних інформаційних технологій у бухгалтерському обліку дозволяє керівникам швидко отримувати необхідні аналітичні дані для ухвалення стратегічних рішень. Відтак, інформація є основою ефективного управління підприємством, а бухгалтерський облік виступає ключовим елементом організації цієї інформації. Без якісного обліку та аналізу даних неможливо забезпечити стабільний розвиток підприємства, оптимізувати його діяльність і досягти поставлених бізнес-цілей. Впровадження автоматизації на підприємстві є доцільним у разі наявності об'єктивних причин, що зумовлюють необхідність такого переходу. Ці причини можуть мати як внутрішній, так і зовнішній характер.

З внутрішнього боку автоматизація стає необхідною, коли існуючі процеси перестають бути ефективними або ускладнюють операційну діяльність підприємства. Наприклад, ручне ведення обліку, управління ресурсами чи виробничими процесами може спричиняти значні витрати часу та людських ресурсів, що призводить до уповільнення роботи та підвищення ймовірності

помилки. Автоматизація дозволяє мінімізувати рутинні операції, зменшити вплив людського фактору та підвищити продуктивність. Також впровадження автоматизованих систем виправдане у разі розширення підприємства, коли зростає обсяг оброблюваної інформації та ускладнюється координація.

Зовнішні причини для автоматизації можуть бути пов'язані із зростаючою конкуренцією, змінами в законодавстві, технологічним прогресом або вимогами партнерів і клієнтів. Наприклад, на ринку можуть з'явитися компанії, які активно використовують сучасні цифрові технології, що дозволяє їм працювати швидше, ефективніше та з меншими витратами. Відсутність автоматизованих процесів може призвести до втрати конкурентоспроможності, оскільки традиційні методи управління не завжди дозволяють оперативно реагувати на зміни в бізнес-середовищі. Додатково автоматизація може бути неминучою через зміни у законодавстві або державні вимоги, наприклад, обов'язковий електронний документообіг, фіскалізація або перехід на нові стандарти обліку. У таких випадках підприємства змушені впроваджувати автоматизовані системи для забезпечення відповідності нормативним вимогам.

Отже, автоматизація має сенс тоді, коли вона дійсно необхідна для покращення діяльності підприємства, підвищення його ефективності та збереження конкурентних позицій. Вона може бути як запланованим кроком у розвитку бізнесу, так і вимушеним заходом у відповідь на зовнішні виклики. У будь-якому випадку її впровадження має бути добре продуманим і адаптованим до специфіки підприємства, щоб отримати максимальний ефект від модернізації процесів [2].

Таким чином, автоматизація є важливим кроком у розвитку підприємства, який виправданий за наявності внутрішніх або зовнішніх причин. Вона дозволяє підвищити ефективність управління, зменшити витрати ресурсів, мінімізувати помилки та забезпечити швидку адаптацію до змін у бізнес-середовищі. Внутрішні фактори, такі як зростання обсягів роботи, необхідність підвищення продуктивності та оптимізація бізнес-процесів, роблять автоматизацію обґрунтованою та вигідною. Зовнішні фактори, зокрема конкуренція, зміни в законодавстві та технологічний прогрес, можуть зробити її неминучою для збереження конкурентоспроможності. Впровадження автоматизованих систем має бути стратегічно

обґрунтованим, відповідати потребам підприємства та сприяти його сталому розвитку в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Харченко Ю.А. Автоматизація процесів управління виробничою діяльністю машинобудівного підприємства. *Економіка і регіон*. 2016. № 1. С. 52–57.
2. Вислоцька Н.В. Роль інформаційних технологій в системі управління підприємством. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2021. № 3. С. 45–52.
3. Гринько Т.В, Гвініашвілі Т.З., Конєв І.Є. Оцінка фінансового потенціалу підприємства в стратегічному управлінні. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 9 (267). С. 40–48.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Чуприна О. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК РУШІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Діджиталізація, як процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти економічної діяльності, стала ключовим чинником сучасної економіки. У світі, де швидкість змін і невизначеність є визначальними характеристиками, здатність до впровадження цифрових інновацій стає критичною умовою для збереження економічної конкурентоспроможності. Глобальні виклики, такі як зміни в міжнародних ланцюгах постачання, прискорена технологічна еволюція, пандемії та економічні кризи, актуалізують потребу в швидкій цифровій трансформації як на рівні підприємств, так і на державному рівні.

Діджиталізація являє собою не просто автоматизацію процесів чи заміну аналогових методів управління на цифрові. Вона впливає на глибинні структури економіки, змінюючи форми організації бізнесу, моделі зайнятості та продуктивність. Основні компоненти діджиталізації включають використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту (ШІ), та інтернету речей (IoT), які у сукупності дозволяють підприємствам підвищувати ефективність, знижувати транзакційні витрати та оптимізувати процеси прийняття рішень.

Цифрові інновації також сприяють розвитку нових бізнес-моделей, таких як платформи електронної комерції, цифрові екосистеми та фінтех, що трансформують традиційні економічні сектори. Зокрема, платформи типу Amazon або Alibaba перетворили способи взаємодії між виробниками, постачальниками

та споживачами, створивши нові можливості для міжнародної торгівлі. Згідно з дослідженнями Міжнародного валютного фонду, впровадження цифрових технологій позитивно корелює із зростанням ВВП, що пояснюється підвищенням продуктивності праці та зниженням витрат на виробництво. Однак рівень впливу діджиталізації на економічне зростання залежить від низки факторів: готовності інфраструктури, доступності кваліфікованої робочої сили, державної підтримки інновацій.

Зокрема, країни з розвиненою цифровою інфраструктурою демонструють вищі темпи економічного зростання та здатність швидше адаптуватися до економічних криз. У країнах, що розвиваються, зокрема в Україні, діджиталізація може стати одним із ключових чинників модернізації економіки, забезпечивши зростання експорту ІТ-послуг та підвищення інвестиційної привабливості. Діджиталізація докорінно змінює структуру ринку праці. З одного боку, зменшення потреби у традиційних робітничих спеціальностях через автоматизацію призводить до зростання рівня структурного безробіття. Водночас виникає попит на нові професії, пов'язані з розробкою та підтримкою цифрових рішень, аналізом даних, кібербезпекою. Така поляризація ринку праці вимагає реформування освітніх систем для підготовки фахівців, здатних працювати в умовах нової цифрової економіки.

Крім того, діджиталізація змінює не лише типи робочих місць, але й моделі зайнятості. Виникає тенденція до збільшення частки фрилансу, дистанційної роботи та проєктної зайнятості, що з одного боку підвищує гнучкість праці, але з іншого – створює нові виклики для соціального захисту працівників. Державна політика у сфері діджиталізації має важливе значення для стимулювання економічного зростання. Ключовими напрямками державного втручання є створення сприятливих умов для розвитку цифрової інфраструктури, забезпечення правової бази для функціонування цифрових ринків, захист персональних даних, а також розвиток цифрових навичок серед населення. Національні програми з цифровізації, як-от «Держава в смартфоні» в Україні, є прикладами успішної інтеграції цифрових технологій у державне управління. Однак, для досягнення більш відчутного ефекту необхідне поглиблення співпраці між державою та приватним сектором з метою стимулювання інновацій та впровадження цифрових рішень.

Попри численні переваги, діджиталізація супроводжується низкою ризиків, таких як зростання цифрового розриву між країнами та соціальними групами, зростання рівня кіберзагроз, а також збільшення залежності від цифрових технологій, що робить економіку вразливою до збоїв у кіберсередовищі. Окрім цього, надмірна концентрація великих даних в руках окремих корпорацій створює ризики для конкуренції та приватності. Отже, Діджиталізація стала незворотнім процесом, який докорінно змінює сучасну економіку, забезпечуючи зростання продуктивності, інновацій та конкурентоспроможності. Однак, її успіх значною мірою залежить від здатності держав та бізнесу адекватно реагувати на нові виклики та ефективно використовувати можливості, які відкриває цифрова епоха.

Тому ключовим завданням для урядів і підприємств є не лише впровадження новітніх технологій, але й розробка комплексних стратегій цифрової трансформації, що включають заходи з підвищення кваліфікації працівників, реформування освітніх програм та створення безпечного цифрового середовища для бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Лапін А.В., Грінчук І.О., Оленюк Д.О. Діджиталізація економіки в Україні: сучасний стан та перспективи. *Efektivna ekonomika*. 2022. № 7.
2. Шлайфер М., Тодощук А. Діджиталізація економіки України в умовах євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45.
3. World Bank Group – International Development, Poverty and Sustainability. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/publication/bridging-the-digital-divide>.
4. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247–271.

**Канд. екон. наук Павлов Р. А.¹, д-р філос. наук Павлова Т. С.¹,
Хмарський В. Ю.²**

¹Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

²University of Zurich (Switzerland)

**ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ:
ЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ НА БЛОКЧЕЙНІ ETHEREUM**

Запуск Bitcoin у 2009 році ознаменував початок ери децентралізованих технологій, заклавши фундамент для трансформації фінансових систем і концепції довіри в цифровому світі. Однак саме Ethereum, представлений у 2015 році, підняв блокчейн на якісно новий рівень, розширивши його можливості далеко за межі простих транзакцій. Завдяки смарт-контрактам і децентралізованим автономним організаціям (DAO) Ethereum став платформою для створення децентралізованих застосунків (dApps), що відкривають підприємцям доступ до інноваційних бізнес-моделей, таких як децентралізовані фінанси (DeFi). DeFi, зокрема, є одним із найперспективніших напрямів, який дозволяє створювати фінансові продукти та послуги без традиційних посередників, таких як банки чи брокери, що знижує витрати та розширює доступність для глобальної аудиторії. На відміну від Bitcoin, який зосереджений переважно на peer-to-peer транзакціях, Ethereum пропонує гнучку інфраструктуру для автоматизації бізнес-процесів і управління, що робить його ключовим інструментом для сучасного підприємництва. Водночас ця трансформація супроводжується етичними дилемами, зокрема необхідністю знаходження балансу між прозорістю, яка є основою довіри в блокчейні, і правом на конфіденційність користувачів, що стає дедалі актуальнішим у цифрову еру. Ethereum перерозподіляє владу через смарт-контракти, які автоматизують управління та усувають потребу в посередниках, таких як юристи чи фінансові установи. За Мішелем Фуко, у таких системах влада набуває мережевого характеру, визначається не ієрархічними структурами, а кодом і консенсусом спільноти [2], що створює сприятливі умови для підприємців, дозволяючи їм розробляти dApps і DAO для ефективного управління активами та бізнес-процесами. Смарт-контракти, наприклад, можуть автоматично виконувати угоди, сплачувати дивіденди чи розподіляти ресурси,

значно знижуючи операційні витрати, що є особливо цінним для стартапів із обмеженими бюджетами.

Прикладом такого підходу є MakerDAO – децентралізована організація, яка дозволяє власникам токенів управляти стабільною криптовалютою DAI, прив'язаною до вартості долара США [1]. Ця система демонструє, як підприємці можуть створювати автономні фінансові екосистеми, що функціонують без центрального контролю. Ще один приклад – платформа Aragon, яка надає інструменти для створення DAO, застосовних не лише у фінансах, але й у таких сферах, як управління проєктами, спільнотами чи навіть благодійними організаціями. Такий підхід зменшує залежність від традиційних інститутів, відкриває доступ до нових ринків і знижує бар'єри входу для підприємців, сприяючи інноваціям і конкуренції в глобальному масштабі.

Ethereum демонструє антикрихкість – здатність не лише витримувати кризи, але й ставати сильнішим завдяки їм, що відповідає концепції Нассіма Талеба [5]. Одним із ключових прикладів є хак The DAO у 2016 році, коли зловмисники виявили вразливість у смарт-контракті та викрали значну кількість Ether. Ця подія призвела до розколу мережі на Ethereum і Ethereum Classic, але також стимулювала розробку стандарту ERC-20, який став основою для більшості токенів на платформі, та значно підвищила стандарти безпеки [4]. Інший приклад – інцидент із Parity Wallet у 2017 році, коли через помилку в коді було заморожено значні кошти. Ця криза підштовхнула спільноту до вдосконалення процесів аудиту смарт-контрактів.

Перехід на механізм Proof of Stake (PoS) у рамках оновлення Ethereum 2.0 став ще одним кроком до підвищення стійкості. Ця зміна скоротила енергоспоживання мережі на 99,9% і покращила її масштабованість, що робить платформу привабливою для підприємців, які шукають екологічно стійкі та економічно вигідні рішення [3]. Антикрихкість Ethereum забезпечує надійність, що є критично важливим для бізнес-моделей, які працюють у волатильних і непередбачуваних умовах, таких як криптовалютний ринок чи глобальні економічні потрясіння. Механізм PoS втілює принцип «Skin in the Game» Талеба [6], вимагаючи від валідаторів вкладення власного Ether для участі в управлінні мережею та підтвердженні транзакцій, що створює економічні стимули для відповідальної поведінки, адже учасники ризикують власними активами, що підвищує довіру

до системи. Для підприємців стейкінг відкриває не лише можливість заробляти винагороду за підтримку мережі, але й слугує формою інвестиції в розвиток платформи. Крім того, через пропозиції щодо вдосконалення (EIP) підприємці можуть безпосередньо впливати на майбутнє Ethereum, пропонуючи зміни до протоколу чи нові функції.

Проте концентрація ресурсів у руках великих стейкерів, таких як інституційні інвестори чи великі фонди, може призвести до ризику централізації, що суперечить базовим принципам децентралізації. Для пом'якшення цього ризику в екосистемі Ethereum передбачені механізми делегування стейкінгу, які дозволяють дрібним учасникам об'єднувати свої ресурси через пули, зберігаючи при цьому баланс влади в мережі. Такий підхід забезпечує ширшу участь і підтримує децентралізовану природу платформи. Прозорість блокчейну є його сильною стороною, адже вона гарантує підзвітність і довіру між учасниками. Однак ця публічність транзакцій становить загрозу для конфіденційності користувачів. За Фуко, модель Ethereum нагадує паноптикон, де постійне спостереження стає інструментом контролю [2]. Це створює конфлікт із правом на приватність, особливо в контексті строгих регуляторних вимог [7].

Для вирішення цієї проблеми розробляються технології на кшталт zero-knowledge proofs (доказів із нульовим розкриттям), які дозволяють підтверджувати транзакції без розкриття їх деталей. Такі рішення вже успішно застосовуються в проєктах, як Zcash, і можуть бути інтегровані в dApps на Ethereum для забезпечення конфіденційності. Проте їхнє впровадження вимагає значних технічних знань, що ускладнює доступність для підприємців-початківців чи тих, хто не має глибокої експертизи в криптографії. Етичні аспекти децентралізації вимагають пошуку компромісу між відкритістю, яка підтримує довіру, і захистом даних, що є необхідним для широкого прийняття технології суспільством і відповідності регуляторним стандартам. Ethereum відкриває перед підприємцями безпрецедентні можливості завдяки децентралізованим інструментам управління, таким як смарт-контракти і DAO. Платформа забезпечує стійкість і доступ до інноваційних бізнес-моделей, таких як DeFi, які трансформують традиційні підходи до фінансів і підприємництва. Водночас етичні виклики, пов'язані з конфіденційністю, прозорістю та доступністю, залишаються перешкодами на шляху до масового впровадження.

Список використаних джерел:

1. Chen Y., Bellavitis C. Blockchain Disruption and Decentralized Finance: the Rise of Decentralized Business Models. *Journal of Business Venturing Insights*. 2020. № 13, e00151. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2019.e00151>.
2. Foucault M. *Surveiller et punir: Naissance de la prison*, 1975. Paris: Gallimard.
3. Kapengut E., & Mizrach B. An Event Study of the Ethereum Transition to Proof-of-Stake. *Commodities*. 2023. № 2(2), P. 96–110. <https://doi.org/10.3390/commodities2020006>.
4. Pavlov R., Zarutska O., Pavlova T., Grynko T., Levkovich O., Hordieieva-Herasymova, L. Blockchain as a Management Technology: Institutionalization of Crypto-assets and Transformation of Entrepreneurial Models Using the Example of Ethereum. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2024. № 6(59). P. 151–166. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4529>.
5. Taleb N.N. *Antifragile: Things That Gain from Disorder*, 2012. New York: Random House.
6. Taleb, N.N. *Skin in the Game: Hidden Asymmetries in Daily Life*, 2018. New York: Random House.
7. Zuboff S. *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*, 2019. New York: PublicAffairs.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Косман А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ОПТОВІЙ
ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ: ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

Актуальність питання управління ризиками та впровадження інновацій в оптовій торгівлі України зростає з огляду на економічні виклики, з якими стикається країна, а також на змінювану конкурентну ситуацію в глобалізованому світі. В умовах нестабільності фінансових та товарних ринків, підприємства оптової торгівлі повинні шукати ефективні методи управління ризиками, а також активно використовувати новітні технології для збереження конкурентоспроможності та розвитку. У ряді публікацій, присвячених проблемам оптової торгівлі, автори зосереджуються на аналізі економічних ризиків, таких як валютні коливання, зростання транспортних витрат, а також на впливі новітніх цифрових технологій на бізнес-процеси. Зокрема, Коваленко І.М. вивчає ризики у торгівлі та розробляє стратегії їх мінімізації, а Петренко О.В. досліджує вплив цифрових технологій на ефективність торгівлі. Інші автори, зокрема Новак П.І. та Сидоренко Л.Г., акцентують увагу на використанні інноваційних підходів

для підвищення конкурентоспроможності підприємств, зокрема через інтеграцію технологій AR/VR та впровадження принципів Industry 4.0.

Метою даного дослідження є вивчення інноваційних підходів та механізмів управління ризиками, які можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності підприємств оптової торгівлі України. Особлива увага буде приділена аналізу сучасних цифрових технологій, а також розробці стратегій мінімізації економічних ризиків для забезпечення стабільного розвитку підприємств у кризових умовах.

Цифрові технології відіграють ключову роль у підвищенні ефективності торгових процесів, зокрема в оптовій торгівлі. Впровадження сучасних інформаційних систем дозволяє автоматизувати бізнес-процеси, оптимізувати управління запасами та покращити взаємодію з клієнтами. Згідно з дослідженням, використання цифрових технологій сприяє своєчасному поповненню складів, ефективному зберіганню запасів і покращенню взаємодії з постачальниками, що в цілому підвищує продуктивність оптових підприємств.

Впровадження CRM-систем, хмарних технологій та аналіз великих даних стає невід'ємною частиною сучасного бізнесу. CRM-системи допомагають структурувати дані про клієнтів, автоматизувати процеси продажів і маркетингу, що призводить до підвищення лояльності клієнтів і зростання продажів.

Перспективи використання digital marketing 3.0 і технологій AR/VR відкривають нові горизонти для взаємодії з клієнтами. «Цифровий маркетинг 3.0» передбачає інтеграцію новітніх технологій для створення персоналізованого та інтерактивного досвіду для споживачів. Використання технологій AR/VR у процесі продажів дозволяє клієнтам віртуально випробувати продукти, що підвищує їх зацікавленість і задоволення. Такі інноваційні підходи допомагають зміцнити відповідні конкурентні позиції підприємств на ринку та відповідають сучасним трендам цифрової трансформації бізнесу.

Оптимізація витрат на автоматизацію бізнес-процесів – ще один важливий інструмент у боротьбі з економічними ризиками. Впровадження сучасних інформаційних систем, таких як CRM та ERP, дозволяє підвищити ефективність управління ресурсами, знизити операційні витрати та покращити обслуговування клієнтів. Автоматизація процесів закупівлі, складування та дистрибуції допомагає

зменшити ймовірність помилок, прискорити роботу та підвищити загальну продуктивність підприємства.

Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах кризи вимагає впровадження інноваційного менеджменту, який є ключовим інструментом адаптації до швидких змін ринкового середовища. Інноваційний менеджмент передбачає розробку та впровадження нових підходів до управління, які сприяють підвищенню життєздатності та конкурентоспроможності підприємства шляхом ефективного управління інноваційними процесами.

Використання технологій Industry 4.0 є найважливішим напрямком модернізації процесів управління. Ці технології, включаючи передову робототехніку, машинне навчання та промисловий Інтернет речей (IIoT), трансформують процес управління, підвищуючи ефективність і адаптивність підприємств до змін.

Такі інноваційні стратегії, як впровадження «цифрового маркетингу 3.0» та використання технологій AR/VR, а також використання технологій Industry 4.0 в управлінні підприємством можуть підвищити конкурентоспроможність та адаптивність бізнесу до мінливого ринкового середовища.

В умовах кризи особливо актуальним є впровадження автоматизованих систем управління запасами та розробка фінансових моделей для оптимізації процесів. Такі підходи можуть зменшити витрати, покращити обслуговування клієнтів і забезпечити стійкість бізнесу до зовнішніх викликів. Комплексний підхід до вирішення цих проблем дозволить підприємствам адаптуватися до мінливого ринкового середовища та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Петренко О.В. Цифрові технології у торгівлі: нові можливості. *Економіка і бізнес*. 2023. № 5. С. 23–29.
2. Коваленко І.М. Економічні ризики в оптовій торгівлі. *Вісник економічних досліджень*. 2021. № 3. С. 45–52.
3. Новак П.І. Інновації в торгівлі: перспективи для України. *Журнал торгівлі та технологій*. 2023. № 2. С. 14–21.
4. Сидоренко Л.Г. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Економічна стратегія*. 2020. № 6. С. 67–74.
5. Іваненко Т.А. Механізми підвищення ефективності оптової торгівлі в умовах кризи. *Економіка та управління*. 2022. № 4. С. 38–44.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Кузьмінський М. Г.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ДІЯЛЬНОСТІ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ З ПОЗИЦІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій інтернет-магазини стали невід'ємною частиною глобального ринку, значно змінивши традиційні уявлення про торгівлю. Інтернет-магазини мають низку вагомих переваг, які роблять їх ефективним і конкурентоспроможним форматом торгівлі. Однією з основних переваг є значне зниження витрат на операційну діяльність.

На відміну від офлайн-магазинів, інтернет-магазини не потребують витрат на оренду великих торгових приміщень та утримання численного персоналу. Крім того, завдяки економії на масштабах вони можуть ефективно оптимізувати логістичні процеси, що сприяє зниженню витрат і підвищенню рентабельності [1].

Ще одним важливим аспектом є можливість динамічного ціноутворення. Використання сучасних технологій, таких як аналітика даних і штучний інтелект, дозволяє інтернет-магазинам встановлювати оптимальні ціни в режимі реального часу. Це дає змогу швидко реагувати на зміни попиту та забезпечувати конкурентоспроможність цін, залишаючись водночас прибутковими.

Інтернет-магазини також забезпечують доступ до широкої аудиторії. Завдяки глобальній мережі вони можуть охоплювати споживачів із різних регіонів, включаючи міжнародні ринки. Це особливо актуально в контексті транскордонної торгівлі, яка дає змогу розширювати асортимент продукції, збільшувати доходи та зміцнювати конкурентні позиції. Крім того, інтернет-магазини пропонують клієнтам високий рівень комфорту. Зручність здійснення покупок у режимі 24/7, можливість замовлення з будь-якого пристрою та доставка товару до дверей роблять цей формат торгівлі особливо привабливим для сучасних споживачів. Персоналізовані рекомендації, які ґрунтуються на аналізі поведінки клієнтів, а також широкий вибір товарів підвищують рівень задоволеності покупців. Не менш важливою перевагою є оптимізація управління ланцюгом постачання. Інтернет-магазини активно впроваджують сучасні технології, такі як прогнозування попиту та відстеження запасів у реальному часі [2]. Це дозволяє знижувати

витрати на зберігання, забезпечувати швидку доставку товарів і оперативно реагувати на зміну потреб споживачів, що значно підвищує ефективність їхньої діяльності.

Незважаючи на численні переваги, діяльність інтернет-магазинів має низку суттєвих недоліків, які впливають на їхню ефективність. Одним із головних викликів є відсутність миттєвого доступу до товару. У порівнянні з офлайн-магазинами, де клієнти можуть одразу забрати придбаний товар, інтернет-шопінг вимагає часу на доставку, що створює незручності для покупців, які потребують товару негайно. Ще одним недоліком є відсутність фізичного досвіду взаємодії з продуктом. Покупці не можуть доторкнутися до товару, перевірити його якість, матеріал чи відповідність очікуванням. Це створює ризик невідповідності товару реальним потребам, адже покупці змушені покладатися лише на фотографії та описи, які іноді можуть бути недостатньо інформативними або навіть вводити в оману. Довіра до інтернет-магазинів також залишається проблемним аспектом. Побоювання щодо безпеки онлайн-транзакцій, ризик шахрайства та недостатня інформація про товар можуть стримувати клієнтів від здійснення покупок. Часті повернення та обмін товарів через невідповідність опису лише посилюють цю проблему, що негативно впливає на задоволеність клієнтів і підвищує операційні витрати компаній [3].

Інформаційна асиметрія є ще одним значним викликом. Покупці змушені приймати рішення, базуючись на обмеженій інформації, доступній онлайн. Відсутність можливості оцінити товар особисто ускладнює прийняття обґрунтованого вибору, а недостовірні відгуки або низька якість контенту лише підсилюють цей недолік. Крім того, інтернет-магазини стикаються зі зростаючою конкуренцією. Висока насиченість ринку та агресивна цінова конкуренція змушують компанії постійно знижувати маржу, щоб залишатися конкурентоспроможними. Одночасно поява нових форматів торгівлі та цифрових технологій створює додатковий тиск на необхідність адаптації бізнес-моделей. Таким чином, попри очевидні переваги, інтернет-магазини повинні вирішувати низку складних завдань, щоб підтримувати свою ефективність і залишатися привабливими для споживачів [4].

Таким чином, інтернет-магазини демонструють значний потенціал у підвищенні ефективності торгівлі завдяки зниженню витрат, оптимізації процесів

та широкому охопленню аудиторії. Водночас, вони стикаються з певними викликами, які пов'язані з відсутністю фізичного контакту з товаром, необхідністю формувати довіру споживачів і протидіяти сучасній жорсткій конкуренції.

Для забезпечення стійкого розвитку інтернет-магазинам важливо впроваджувати інноваційні технології, адаптуватися до змін у споживчій поведінці та створювати унікальну цінність для клієнтів. Це дозволить їм не лише залишатися конкурентоспроможними, але й закріпити свою роль як ключового гравця у сучасній економіці.

Список використаних джерел:

1. Євтушенко Д.Д. Е-бізнес, електронна комерція, інтернет-торгівля: сутність та взаємозв'язок понять. *Бізнес-інформ*. 2014. № 8 С. 184–188.
2. Маєвська А.А. Електронна комерція і право. Харків, 2010. 256 с.
3. Ардаскіна Т.М., Стрельчук Є.М., Тершко Ю.В. Електронна комерція. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011. 244 с.
4. Юдін О.М., Макарова М.В., Лавренюк Р.М. Системи електронної комерції: створення, просування і розвиток. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 201 с.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Максимович А. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОЛАННЯ РИЗИКІВ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ

На сьогоднішній день, в умовах політичної та економічної ситуації, підприємства в Україні стикаються з низкою серйозних ризиків, які загрожують їхній стійкості та ефективності. Україна з початку 2014 року, а особливо після початку повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року, переживає надзвичайно складний період, що робить цю тему надзвичайно актуальною. В умовах війни багато підприємств зазнали значних збитків, частина була змушена припинити свою діяльність або скоротити обсяги виробництва, через ряд фінансових та соціальних проблем.

Одночасно з цими проблемами, виникають нові можливості для розвитку бізнесу, особливо в сфері цифрових технологій, оскільки інновації допомагають адаптуватись до таких умов. Цифровізація бізнес-процесів стає необхідністю,

щоб забезпечити безперервність роботи підприємств, зменшити витрати та забезпечити конкурентоспроможність на ринку. Проблема ризиків, з якими стикається бізнес під час умов війни та економічної кризи в Україні, привернула увагу численних науковців, економістів та підприємців. Вони розглядали економічні наслідки війни як для підприємств, так і для країни загалом, акцентуючи увагу на необхідності адаптації бізнесу до зовнішніх змін [1], розглядали конкретні механізми підтримки малих і середніх підприємств під час економічних криз [2]. Дослідження Гуменюка О.В. і Федоренка М.С. є також важливими для розуміння сучасних проблем і можливих рішень для бізнесу в Україні в умовах війни та економічної кризи [3; 4].

Основною метою дослідження є визначення основних ризиків, з якими стикається бізнес під час умов війни та економічної кризи в Україні, та аналіз напрямків цифровізації, що допоможуть зменшити ці ризики. Ми прагнемо виявити найбільш ефективні стратегії, що можуть бути використані для підтримки функціонування бізнесу в кризових умовах. Напрями цифровізації, які можуть допомогти бізнесу у адаптації до нових умов – автоматизація процесів управління, розвиток електронної комерції, впровадження систем для управління віддаленою роботою та моніторингу фінансових потоків. Автоматизація процесів управління може бути використана для зменшення витрат та підвищення ефективності бізнесу. Завдяки впровадженню автоматизованих систем, підприємства мають змогу знизити ризик помилок та залежність від людського фактора. Однак, впровадження таких систем вимагає значних капіталовкладень напочатку, що може викликати складнощі [2].

Розвиток електронної комерції є також важливим напрямом, бо в умовах війни, традиційна торгівля може бути обмежена через небезпеку. Онлайн-платформи дозволяють підприємствам продовжувати діяльність, однак це потребує налаштування надійних онлайн-платежів, логістики та забезпечення безпеки даних, що може стати проблемою для деяких підприємців [3].

Багато працівників змушені працювати з дому або з інших віддалених місць, вирішенням цієї проблеми є впровадження систем для управління віддаленою роботою. Підприємства повинні використовувати інструменти для моніторингу продуктивності та управління проектами, хоча це може ускладнити контроль за виконанням роботи, знизити соціальні зв'язки між працівниками [1].

Правильне управління фінансами також важливе для бізнесу в умовах економічної нестабільності, впровадження фінансових систем дозволяє оперативно реагувати на зміни. Аналіз показав, що перехід бізнесу до форми електронної комерції дозволить позбутися або значно зменшити вплив на такі економічні ризики:

1) операційні ризики, от як ризики людських помилок, ризики фінансових страт на утримання персоналу, додаткові витрати на експлуатацію основних фондів;

2) фінансові ризики, як от ризики шахрайства та крадіжок готівки, ризик касових розривів тощо;

3) комерційні ризики, як от зменшення залежності від одного постачальника, мінімізує обсяги надлишкового товару або створення дефіциту запасів, дозволяє краще здійснювати контроль якості;

4) ринкові ризики, як от залежність від локальної купівельної спроможності, реагування на регіональні умови, що супроводжуються кризами або регіональними обмеженнями;

5) репутаційні ризики, як от більш швидке реагування на проблеми, що виникають в момент продажу та взаємодії з клієнтами, що формує публічний позитивний імідж та позиціонує компанію як відповідальну та дружню до середовища.

За результатами дослідження можна зробити висновок, що цифровізація бізнесу є не лише трендом, а необхідністю для адаптації бізнесу в умовах війни та економічної кризи, впливаючи на ризиковість та додаткові страти. Ключовими напрямками, які допоможуть зменшити ризики для бізнесу є впровадження автоматизованих систем, електронної комерції, інструментів для моніторингу фінансів та віддаленої роботи.

Список використаних джерел:

1. Давидов Л.І. Економіка війни. Київ: Наукова думка, 2021. С. 45–67.
2. Лукін І.І. Вплив економічної кризи на підприємства малого та середнього бізнесу. Львів: ЛНУ, 2022. С. 22–39.
3. Гуменюк О.В. Цифровізація бізнесу в умовах економічної нестабільності. Київ: Економіка, 2022. С. 12–25.
4. Федоренко М.С. Економічні стратегії для малого бізнесу під час війни. Харків: ХНУ, 2023. С. 74–89.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Фартушний М. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ

Розвиток електронної комерції є одним із ключових напрямів сучасної торгівельної справи. Зростання рівня діджиталізації, розвиток логістичних послуг, покращення платіжних систем та зміни в поведінці споживачів значно впливають на сферу онлайн-торгівлі. В Україні цей сегмент активно розширюється, що зумовлено впливом світових трендів та внутрішніми економічними факторами. Водночас існують виклики, зокрема в аспектах правового регулювання, захисту прав споживачів і конкурентної боротьби. Аналізуючи наукові джерела, можна зазначити, що питання розвитку електронної комерції в Україні досліджували такі автори, як Заяць О.І. та Капко Я.Є., які розглядали загальні тенденції розвитку електронного ринку. У своїй роботі Медвідь Н.І. та Кузьмін О.Є. акцентують увагу на необхідності удосконалення законодавства для безпечного ведення онлайн-бізнесу. На думку Баулі О., Лютак О. та Федішина В., цифрова трансформація малого та середнього бізнесу значно прискорює інтеграцію до глобального електронного ринку. Відомо, що існує кілька різновидів ведення бізнесу у формі електронної комерції з погляду на кількість учасників та особливостей діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

**Різновиди та особливості ведення бізнесу за формою електронної комерції, складено авторами
на основі [1–4]**

Різновид типу електронної комерції	Опис особливостей	Приклади компаній в світі та в Україні
Business-to-Consumer	Найпоширеніший формат електронної комерції, де компанії продають товари чи послуги безпосередньо кінцевим споживачам через онлайн-магазини, маркетплейси або мобільні додатки	Amazon, Rozetka, AliExpress
Business-to-Business	Компанії продають товари чи послуги іншим компаніям, наприклад, постачальники сировини або дистриб'ютори	Alibaba (оптова торгівля), ThomasNet
Consumer-to-Consumer	Користувачі продають товари чи послуги іншим споживачам через електронні аукціони або оголошення	eBay, OLX, Etsy (для хендмейду)
Consumer-to-Business	Фізичні особи пропонують свої товари або послуги компаніям (наприклад, фріланс або реверсивні аукціони)	Shutterstock (продаж фото компаніям), Upwork, Fiverr

Продовження табл. 1

Різновид типу електронної комерції	Опис особливостей	Приклади компаній в світі та в Україні
Business-to-Government	Продаж товарів і послуг державним установам через тендери або електронні платформи держзакупівель	Prozorro, Gov.uk Digital Marketplace
Government-to-Business	Державні послуги для підприємців через електронні платформи (податкова звітність, ліцензування, реєстрація бізнесу)	Дія
Government-to-Consumer	Надання державних послуг населенню в цифровому форматі (оплата податків, отримання довідок, соцвиплати)	Електронний кабінет платника податків ДПС України, eHealth
Direct-to-Consumer	Виробники продають товари безпосередньо клієнтам, минаючи посередників (дистриб'юторів, рітейлерів)	Apple Store, Tesla.
Business-to-Business-to-Consumer	Компанія продає товар іншій компанії, яка вже перепродає його кінцевому споживачу	Amazon (продавець розміщує товари, а Amazon займається логістикою)
Mobile Commerce	Всі форми електронної комерції, що здійснюються через смартфони та мобільні додатки	Покупки через додатки Shein, Glovo, AliExpress

За результатами діяльності одним із ключових чинників є поширення інтернету та мобільних технологій. За даними Державної служби статистики України, у 2023 році рівень проникнення інтернету сягнув 82% населення [3]. Це створює сприятливе середовище для онлайн-продажів. Також важливим є вдосконалення логістики. Наприклад, розвиток компаній, таких як «Нова Пошта», значно спрощує доставку товарів у найвіддаленіші регіони України. Зміни у споживчих звичках також відіграють важливу роль. Дослідження KPMG показує, що 67% українських споживачів віддають перевагу покупкам в інтернеті завдяки зручності та можливості порівняння цін [5].

Однією з основних проблем є недостатня правова регуляція. досі відсутній окремий закон про електронну комерцію, що створює правові ризики для бізнесу та споживачів. Також існують проблеми кібербезпеки. В останні роки кількість шахрайських схем зросла на 25%, що негативно впливає на довіру споживачів до онлайн-магазинів [2]. Також є конкуренція з міжнародними маркетплейсами, такими як AliExpress і Amazon. Вітчизняні компанії змушені знижувати ціни та покращувати сервіс, щоб втримати клієнтів. З урахуванням світових тенденцій, прогнозується зростання сегмента електронної комерції в Україні на 20–25% щорічно [1]. Активно розвивається сегмент маркетплейсів, таких як Rozetka та Prom.ua, які об'єднують малий та середній бізнес. Також варто очікувати

посилення державного контролю у сфері цифрової торгівлі, що може вплинути на рівень прозорості ринку та захист прав споживачів [4].

Електронна комерція в Україні продовжує розвиватися завдяки технологічному прогресу та змінам у поведінці споживачів. Основними викликами залишаються правові питання, кібербезпека та конкуренція з міжнародними платформами. Подальший розвиток галузі можливий за рахунок покращення логістичних послуг, підвищення рівня цифрової грамотності населення та удосконалення нормативно-правового регулювання.

Список використаних джерел:

1. Заяць О., Капко Я. Сучасні тенденції розвитку електронної комерції. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-65/>.
2. Марусей Т.В. Основні тенденції розвитку ринку електронної комерції в Україні. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 1011–1016.
3. Гарук В.В., Міронова Ю.В. Тенденції розвитку електронної комерції в Україні. *Матеріали міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні проблеми сучасної електроніки» (АПСЕ-2021)*. Вінниця: ВНТУ, 2021. С. 175–179.
4. Баула О., Лютак О., Федішин В. Розвиток електронної комерції та її вплив на вітчизняне та міжнародне бізнес-середовище. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 285–289.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Яремчак М. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В СУЧАСНІЙ КОМЕРЦІЇ З ВРАХУВАННЯМ АДАПТАЦІЇ ДО УМОВ КРИЗИ

Сучасна економічна криза створює значні труднощі для комерційної діяльності в Україні. Військові дії, політична нестабільність, коливання валютного курсу, перебої у постачанні ресурсів та зростання вартості енергоресурсів є факторами, що ускладнюють роботу бізнесу. У таких умовах необхідність адаптації до кризових реалій та своєчасного прийняття відповідних управлінських рішень стає основним завданням для підприємців. Здатність оперативно реагувати на зміни і впроваджувати ефективні управлінські рішення дозволяє не лише зберегти бізнес, а й створювати конкурентні переваги.

Дослідження адаптації бізнесу до кризових умов та прийняття управлінських рішень стали темою робіт багатьох українських та міжнародних науковців.

Зокрема, Кравченко М.О. та Голюк В.Я. досліджували тенденції прийняття стратегічних рішень у часи кризи [1]. Шульга О.А. аналізував методику прийняття управлінських рішень [2]. Яворський А.А. у своїй роботі зосередився на впорядкуванні фінансових рішень, які необхідні для подолання криз [3].

Метою даного дослідження є визначення видів управлінських рішень, які забезпечують ефективну адаптацію бізнесу до умов кризи. У центрі уваги – аналіз стратегій антикризового управління, методів оптимізації витрат, підходів до управління ризиками, а також використання інноваційних інструментів для забезпечення стабільності комерційної діяльності.

В умовах кризи управлінські рішення відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності бізнесу та потребують від підприємців комплексного підходу, що включає фінансові, операційні, маркетингові та стратегічні рішення.

В табл. 1 розглянемо основні групи управлінських рішень, на яких повинні зосередитись сучасні підприємці з врахуванням адаптації ведення бізнесу у кризових умовах.

Таблиця 1

**Основні групи рішень підприємця для досягнення адаптації бізнес-діяльності до умов кризи,
складено авторами на основі [1–3]**

Види рішень	Характеристика
1. Група фінансових рішень	
Рішення щодо оптимізації витрат	Перегляд та скорочення необов'язкових витрат, перехід на аутсорсинг, зменшення орендних платежів або переговори щодо їх відтермінування
Рішення щодо диверсифікації доходів	Створення нових джерел прибутку, впровадження додаткових послуг або товарів, що мають стабільний попит
Рішення щодо антикризового планування	Створення фінансової подушки, впровадження сценарного планування та розробка кризового бюджету
Рішення щодо пошуку джерел фінансування	Залучення грантів, державної підтримки, пільгових кредитів або інвесторів
2. Група операційних рішень	
Рішення щодо автоматизації процесів	Впровадження CRM-систем, ERP-рішень, цифрових фінансових інструментів для підвищення ефективності роботи
Рішення щодо гнучкого управління персоналом	Оптимізація кадрової політики, запровадження часткової зайнятості або проєктної співпраці
Рішення щодо переходу на віддалені моделі роботи	Якщо бізнес дозволяє, впровадження гібридних або дистанційних форм співпраці
Рішення щодо оптимізації логістики	Використання альтернативних постачальників, перехід на локальні ресурси
3. Група маркетингових рішень	
Рішення щодо адаптації продукту/послуги	Зміна асортименту відповідно до поточних потреб ринку

Продовження табл. 1

Види рішень	Характеристика
Рішення щодо змін в ціновій політиці	Впровадження гнучких цін, програм лояльності, розстрочок або передплатних моделей
Рішення про перехід на он-лайн формат діяльності	Активне використання онлайн-продажів, соціальних мереж та платформ електронної комерції
Рішення про зміни у сегментуванні бізнесу	Пошук нових ринків, зміна цільової аудиторії відповідно до економічних змін
4. Група стратегічних рішень	
Рішення щодо диверсифікації бізнесу	Розширення видів діяльності для зниження залежності від одного джерела доходу
Рішення щодо розвитку партнерських програм	Спільні проєкти, обмін клієнтськими базами, крос-промоція
Рішення щодо гнучкості в управлінні	Швидке реагування на зміни в економіці, готовність змінювати бізнес-модель
Рішення щодо масштабування на міжнародні ринки	Вихід на експорт, співпраця з іноземними партнерами

Слід також зазначити, що до самих рішень потрібно застосовувати низку принципів, що, на наш погляд, забезпечать їх ефективність: 1) адаптивність та гнучкість, що забезпечить готовність до змін та гнучкість запропонованих стратегій; 2) орієнтація на виживання та довгострокову стійкість, що надасть збалансованість між короткостроковими та довгостроковими цілями, також мінімізацію фінансових ризиків; 3) опора на дані та аналітику замість інтуїтивного підходу; 4) клієнторієнтованість та утримання лояльних клієнтів, що забезпечить збереження клієнтської бази; 5) оптимізація витрат без шкоди для якості, що створить раціональне управління ресурсами та можливості інвестування в ключові напрями; 6) диверсифікація ризиків шляхом розширення каналів продажів та постачання, також за рахунок впровадження мультиканальної стратегії; 7) відкритість до інновацій шляхом швидкого тестування новітніх підходів, також максимальної автоматизації та цифровізації.

Таким чином, переконані, що успішне прийняття рішень в умовах кризи є запорукою збереження та розвитку бізнесу. Використання сучасних стратегій управління, адаптація до змін та впровадження інноваційних рішень дозволять підприємствам досягати ефективних комерційних результатів. Дотримання принципів адаптивності та гнучкості, оптимізації витрат без шкоди для якості і диверсифікація ризиків є ключовими аспектами для забезпечення стійкості бізнесу до умов криз.

Список використаних джерел:

1. Кравченко М. О., Голюк В. Я. Прийняття управлінських рішень: сутність та сучасні тенденції розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-37>.
2. Шульга О. А. Методичні засади прийняття управлінських рішень. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 22. С. 54–58. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/22.9>.
3. Яворський А.А. Управління фінансовим станом підприємства в кризових умовах. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 242–248.

Скорбіліна А. І., Гордєєва-Герасимова Л. Ю.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

CRM-СИСТЕМА ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Головна мета впровадження CRM (Customer Relationship Management) – підвищення лояльності та задоволеності клієнтів через аналіз їх поведінки, оптимізацію цін і маркетингових заходів. Система автоматизує обробку інформації, дозволяючи швидко реагувати на відповідні запити клієнтів і зменшувати потребу в людських ресурсах. CRM сприяє ефективному використанню ресурсів, покращенню обслуговування, зростанню продажів і спрощенню бізнес-процесів, а також допомагає знижувати витрати та адаптувати стратегію до ринкових змін. Ключові переваги та можливості CRM-системи:

1. Формалізація схем взаємодії з клієнтами та оперативний зв'язок з ними, амортизація документообігу.
2. Швидке отримання необхідних даних і аналітичної інформації.
3. Зниження операційних витрат.
4. Контроль роботи менеджерів.
5. Узгоджена взаємодія між співробітниками і підрозділами.

Таким чином, CRM-система є стратегією підприємства, спрямованою на залучення нових клієнтів та утримання існуючих, створюючи довготривалі та взаємовигідні відносини через глибоке розуміння їхніх індивідуальних потреб. Основна мета впровадження CRM – збільшення прибутковості підприємства шляхом ефективного управління взаємодією з клієнтами.

На практиці CRM реалізується через спеціалізоване програмне забезпечення, яке автоматизує процеси комунікації з клієнтами, підвищує рівень продажів,

оптимізує маркетингові стратегії та покращує обслуговування. Завдяки збереженню інформації про клієнтів та історію їхніх взаємин із компанією, CRM дозволяє вдосконалювати бізнес-процеси та аналізувати результати взаємодії для подальшої оптимізації [1].

Функціонал CRM-системи охоплює широкий спектр завдань, включаючи ринкові дослідження, управління продажами та сервісом, моделювання характеристик продуктової лінійки, підтримку клієнтів та аналіз даних. Це дозволяє ефективно контролювати всі етапи процесу залучення клієнта – від укладання договору до подальшого обслуговування. Порівняльні дані щодо впровадження CRM-стратегії представимо у табл. 1.

Ключовим фактором ефективності CRM-системи є наявність стратегії розвитку взаємовідносин із клієнтами, яка узгоджується із загальною стратегією підприємства. Доведено, що впровадження клієнтоорієнтованої стратегії підприємства підвищує його конкурентоздатність завдяки збільшенню рівня задоволення потреб споживачів рівнем і якістю обслуговування, що призводить до відповідного економічного та соціального зростання компанії в цілому [3].

Таблиця 1

Вплив CRM-системи на бізнес-процеси та стратегію підприємства, складено авторами на основі [2]

Критерій	Без використання CRM-системи	З використанням CRM-системи
Обробка та аналіз даних	Необхідність у постійному зборі, систематизації та обробці даних вручну, що потребує значних часових і ресурсних витрат	Автоматизований процес збору та аналізу даних завдяки централізованій інформаційній базі, доступній для керівників та менеджерів
Планування та стратегічні рішення	Відсутність чітких критеріїв для визначення стратегічних цілей і завдань клієнтоорієнтованої діяльності	Можливість формування стратегічних планів із деталізацією тактичних завдань для різних рівнів управління
Клієнтська стратегія	Фокус на залучення нових клієнтів	Орієнтація на утримання постійних клієнтів та підвищення їхньої лояльності
Конкурентна перевага	Конкуренція базується на якості продукції	Конкуренція через покращення рівня обслуговування клієнтів.
Територіальна взаємодія з клієнтами	Залежність клієнтів від територіального розташування підприємства	Зменшення територіальної прив'язки клієнтів завдяки цифровим комунікаціям та онлайн-інструментам
Канали взаємодії з клієнтами	Обмежена комунікація через телефонні дзвінки, факс, електронну пошту або безпосереднє звернення клієнта до фахівців підприємства	Розширені можливості зв'язку: чат-боти, інтерактивні голосові меню (IVR), Web-системи, автоматизовані відповіді та синхронізація сервісів

На користь впровадження CRM свідчать наступні дані [2]: підвищення рівня утримання клієнтів на 5% може збільшити прибутковість підприємства на 50–100%; клієнт, якого влаштовує сервіс, у середньому рекомендує компанію п'ятьом знайомим, тоді як його негативний досвід поширюється щонайменше серед десяти осіб; приблизно 50% існуючих клієнтів не приносять прибутку через неефективну взаємодію з боку підприємства. З огляду на це, впровадження CRM-системи на підприємстві матиме позитивний вплив, оскільки дозволить синхронізувати CRM-стратегію з загальною стратегією компанії завдяки чіткому механізму розподілу стратегічних завдань між підрозділами, що базується на даних CRM-системи.

Таким чином, підприємства, які впроваджують CRM-системи, отримують очевидні конкурентні переваги. Менеджери працюють у єдиній інформаційній системі, що забезпечує прозорість та ефективність процесів. Маркетингові відділи можуть відстежувати результати рекламних кампаній, виставок, семінарів завдяки автоматизованому обліку взаємодії з клієнтами. Керівництво отримує доступ до аналізу ефективності роботи з клієнтами, зокрема щодо доходів від укладених угод, витрат на маркетингові активності та результативності кожного менеджера (кількість підписаних договорів та їх фінансовий еквівалент).

Список використаних джерел:

1. Гордєєва-Герасимова Л.Ю. Впровадження CRM-системи на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*. 2022, № 6. Том 2. С. 115–118.
2. Кулакова С.Ю., Притула А.І. Технології стратегічного планування діяльності підприємств України в умовах нестабільності розвитку економіки. *Ефективна економіка*. 2016. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4952>.
3. Spytska K., Grynko T., Hvinashvili T. Formation of the Competitive Strategy of an Enterprise Based on the Customer-Oriented Approach. *Business Inform*. 2021. № 11. С. 309–314.

Совгир К. С., д-р екон. наук Гринько Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У сучасному бізнес-середовищі для успішного розвитку компанії необхідно чітко визначати цілі, враховувати можливі ризики та швидко реагувати на зміни. Визначення конкурентних позицій допомагає оцінити сильні й слабкі сторони компанії, а також прогнозувати вплив змін на ринку. Стратегічне планування, яке здійснюють вищі керівники і спеціалісти, є важливим для ефективного управління та адаптації до нових умов. Це дозволяє компаніям зберігати конкурентоспроможність і впроваджувати інновації [1].

Стратегія – це важливий процес, який включає визначення основних проблем підприємства, його місії, цілей та ефективний розподіл ресурсів для їх досягнення. Вона охоплює два основні етапи: формулювання планів та цілей компанії та їх подальшу реалізацію. Стратегія є основою для досягнення успіху, оскільки дозволяє зосередити зусилля на ключових напрямках розвитку.



Рис. 1. Стратегії виходу підприємств на міжнародні ринки [2]

Гарні економічні показники є результатом ретельно продуманого поетапного плану дій, який орієнтований на досягнення перспективного розвитку, високої конкурентоспроможності, визначення місії та цінностей, а також формування стратегічного бачення майбутнього розвитку міжнародного бізнесу. Успіх будь-якого підприємства залежить від аналізу умов, стратегічного мислення його керівництва, своєчасних рішень та здатності розробляти довгострокові

стратегії. Керівники мають дотримуватись відповідних стандартів і оцінювати ефективність роботи працівників. Основними показниками є обсяг продажів, нові клієнти, частота звернень і витрати на обслуговування. Стандарти повинні відповідати стратегічному плану розвитку компанії.

Розглянемо на рис. 1 більш детально, як у сучасних умовах господарювання, можна досягти успіху завдяки чіткому продуманому стратегічному плануванню.

Отже, на основі запропонованих стратегій, розглянемо більш детально, як можна підвищити своє економічне положення підприємствам:

1. Наступальна стратегія полягає у залученні необхідних інвестицій для розширення асортименту продукції та реструктуризації бізнесу через зниження витрат, що потребує аналітичного обґрунтування та ефективного управління капіталом.

2. Оборонна стратегія зосереджена на збереженні досягнень, захисті ринкової частки та прибутків від загроз.

3. Стратегія «збору врожаю» підходить для підприємств, що втрачають позиції на ринку або планують його покинути, а також для новачків, які хочуть швидко отримати прибуток.

4. Стратегія ліквідації дозволяє мінімізувати витрати при виході на нові ринки або при поділі бізнесу з іноземними компаніями.

5. Локалізація продукту орієнтована на адаптацію продукції до потреб конкретних ринків, часто застосовується малими підприємствами, наприклад, меблевими фабриками.

6. Стратегія фокусування на якості полягає у виробництві досить унікальних та екологічно чистих продуктів для створення відповідно лояльної клієнтської бази.

7. Стратегія зниження витрат є доцільною для застосування на великих підприємствах, а для малих корисно об'єднувати необхідні ресурси для спільного виробництва, що суттєво знижує відповідні витрати і підвищує конкурентоспроможність.

Для ефективного впровадження згаданих вище стратегій сучасним підприємствам необхідно розробити чіткий план дій, враховуючи відповідно специфіку кожного регіону, особливості місцевого регулювання, а також культурні й соціальні фактори, що можуть суттєво впливати на попит. Інвестування

в дослідження та розробки, а також активна співпраця з міжнародними партнерами дають змогу не тільки впроваджувати передові технології, а й створювати інноваційні рішення, які відповідають потребам сучасного ринку.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т.В. Підходи до впровадження стратегічного планування на торговельних підприємствах. Проблеми економіки. 2020. Вип 4. С. 146–154. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pecon_2020_4_19 (дата звернення: 27.03.2025).
2. Шипілова Л.М. Стратегічне планування у сфері національної безпеки. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2023. 143 с.
3. Хаєцька О.П. Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва в Україні. *Економіка та управління АПК*. 2018. Вип. 2. С. 122–131.
4. Гринько Т. В, Базик О.В, Іванов К.В. Стратегічне управління людськими ресурсами. *Економічний простір*. 2024. Вип. 192. С. 7–11. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2024/08/192-7-11-grynko.pdf> (дата звернення: 27.03.2025).
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Алещенко В.І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 30–34. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.12.30>.
6. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>.

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Parkhomenko D., PhD in Economics Levkovych O.

Oles Honchar Dnipro National University (Ukraine)

FEATURES OF MANAGEMENT OF CREDIT ACTIVITIES OF BANKING INSTITUTIONS

One of the significant problems at the current stage of development of the Ukrainian economy is the need to ensure effective management of the activities of banking institutions. After all, the development of the banking system in recent years has been characterized by periodic crisis phenomena, which requires considering the consequences of the crisis, which significantly affect the conditions of economic activity. It is worth noting that financial and economic crises were accompanied by such negative processes as the devaluation of the national currency, increased interest rates, and increased inflationary processes, which exacerbated the problems of the domestic economy and its banking sector.

At the same time, insufficient attention to the problem of bank loan portfolio management is reflected both in the bank's ability to restore its lending activity in the post-crisis period and in maintaining stable volumes of lending activity during the growth of crisis phenomena, which become a characteristic feature of the completion of the period of post-crisis recovery and development of the domestic economy [2; 3]. Management effectiveness depends on a competent credit management system, which provides for such an organization of the lending process, where all factors influencing the credit process are systematically considered within the framework of the modern scientific concept of banking management. At the same time, an effective credit management system should be aimed at strengthening the role of bank lending

in ensuring the sustainability and stability of the development of the national economy. Credit management is one of the most important components of banking management. It directly affects the efficiency of a bank's activities and its real ability to "survive" in the modern competitive environment. The main goal of credit management is to organize the effective allocation of bank funds into loans and at the same time ensure: optimal level of credit risk; liquidity; profit from lending operations; compliance of the bank's activities with the needs of the state's economic policy, and others. Achieving the above-mentioned goal allows to ensure the dynamic development and financial stability of the banking institution. It should be emphasized that the above-mentioned goal of bank credit management can be achieved only if the following tasks are solved: systematic organization of credit portfolio quality management; timely identification and adequate assessment of factors affecting the level of credit risk; optimization of the loan portfolio in terms of credit risks, customer composition and loan structure; determination of borrower creditworthiness levels; early identification of problem loans; assessment of the adequacy of the created reserve and its timely adjustment; ensuring diversification of credit investments, their liquidity and profitability; developing the bank's credit policy and adjusting it based on the analysis of the quality of the loan portfolio.

Credit management at the bank level should be characterized not only as the organization of the credit process with a clear functional separation of responsibilities of credit personnel, but also as a coordinated set of actions in the field of development and implementation of credit policy, organization of the credit process based on direct influence on the credit portfolio to achieve the bank's goal in accordance with its credit strategy [2; 3]. The process of managing the quality of a bank's loan portfolio should include the following components: preventive measures aimed at forming a high-quality loan portfolio (bank management should set goals both for expanding lending and for the ability to service the loan portfolio); ensuring the maintenance of optimal values of the loan portfolio through internal bank monitoring of its quality; introduction and consideration of factors that influence the measurement of qualitative indicators of the loan portfolio; development and practical application of loan products that encourage the borrower to fulfill loan obligations.

References:

1. Левкович О.В. Проблема формування та напрями удосконалення кредитної політики банків України. Організаційно-економічні аспекти розвитку підприємницьких структур в Україні та світі : колект. моногр / за заг. ред. Т. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К.О., 2022. С. 240–256.
2. Zarutska O., Ponomarova O., Pavlov R., Pavlova T., Levkovich O. Changes in Ukrainian banks 'business models in times of military crisis. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 6(47). P. 8–18. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3923>.
3. Zarutska O., Pavlov R., Pavlova T., Grynko T., Levkovich O., Hviniasvili T. Transformations of the resource management strategy of Ukrainian banks. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. № 2(55). P. 20–34. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.55.2024.4343>.

Аврахов Л. А., канд. екон. наук Адонін С. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ВИКОРИСТАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДОПОМОГИ
ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Повоєнна відбудова є одним із найскладніших завдань, що стоять перед державою, оскільки вона потребує всебічної мобілізації як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів, а також запровадження принципово нових економічних підходів та управлінських рішень. Світовий досвід країн, що пережили масштабні воєнні конфлікти, природні катастрофи чи глибокі економічні кризи, засвідчує, що успішне відновлення можливе лише за умов ефективної координації дій між урядом, приватним сектором та міжнародною спільнотою. Україна, яка зазнала значних руйнувань внаслідок бойових дій, потребує ретельно продуманої стратегії відновлення, що враховуватиме не лише нагальні потреби у відбудові інфраструктури, а й забезпечить довгострокову стійкість та конкурентоспроможність національної економіки. Одним із ключових завдань є розробка комплексної системи фінансових механізмів, які сприятимуть реальному надходженню інвестицій, також формуванню сприятливого бізнес-середовища. Важливо також впровадити ефективні податкові стимули, що забезпечать як залучення капіталу, так і прискорене відновлення потенціалу.

Одним із найяскравіших прикладів успішної післявоєнної економічної відбудови є План Маршалла, який був реалізований після Другої світової війни. Він передбачав комплексну фінансову, технічну та організаційну допомогу

європейським країнам, що дало змогу швидко відновити їхню економіку, модернізувати промисловість, покращити інфраструктуру та уникнути глибоких кризових явищ. Ключовими елементами цього плану були значні фінансові вливання, чітко визначені пріоритети використання ресурсів та координація зусиль між державним і приватним секторами. Ще одним історичним прикладом є міжнародна фінансова та економічна підтримка країн Східної Європи після розпаду СРСР, що сприяла їхній адаптації до ринкової економіки, реформуванню фінансової системи та інтеграції у світові економічні процеси. Ці приклади доводять, що комплексне використання міжнародних ресурсів і стратегічне планування здатні не лише прискорити відбудову, а й забезпечити довготривале економічне зростання.

Важливим аспектом післявоєнного розвитку є масштабне відновлення критичної інфраструктури, зокрема транспортних магістралей, мостів, енергетичних потужностей, промислових об'єктів і житлового фонду. Значна увага має бути приділена підтримці МСБ, бо він творить ключову позицію формування робочих місць, збільшенні податкових надходжень та розвитку місцевих економік. Для цього необхідно створити доступні фінансові інструменти, серед яких пільгові кредити, грантові програми, субсидії та податкові преференції для підприємців.

Не менш важливим є забезпечення макроекономічної стабільності, що включає нарощування золотовалютних резервів, підтримку банківського сектору, стримування інфляції та запобігання фінансовим кризам. Окремо слід виділити інвестиції у стратегічні галузі, такі як відновлювана енергетика, високотехнологічне виробництво, агропромисловий комплекс та інформаційні технології. Саме ці сектори можуть стати основою для надійного зростання економіки, відходження від імпорту та створення доданої вартості в межах країни. Для ефективного використання фінансових ресурсів необхідно впроваджувати глибокі структурні зміни, що охоплюють сфери корпоративного управління, податкової політики, антикорупційних заходів та реформи митної служби. Зміцнення фінансової стійкості країни вимагає запровадження механізмів прозорого контролю за розподілом і використанням міжнародної допомоги, що сприятиме підвищенню довіри до України серед міжнародних партнерів та

донорів. За оцінками уряду України, потреба у фінансуванні для відновлення економіки та ліквідації наслідків руйнувань у середньостроковій перспективі (3–5 років) становить понад 750 млрд доларів США. Очевидно, що без значної міжнародної фінансової підтримки реалізація масштабних проєктів буде неможливою [1; 3]. Саме тому необхідно розширювати співпрацю зі Світовим банком, ЄБРР та МВФ, залучати кошти приватних інвесторів через випуск цільових облігацій, створення фондів відбудови. Комплексний підхід до відбудови України передбачає не лише фізичне відновлення інфраструктури, а й реформування економічних механізмів, що сприятиме довготривалому зростанню. Світовий досвід відбудови доводить, що залучення міжнародної допомоги та стратегічне планування є ключовими факторами швидкого відновлення та стабільного розвитку. Стимулювання МСП позитивно вплине на наповнення бюджету. Розвиток високотехнологічних галузей, цифрових технологій та «зеленої» енергетики допоможе забезпечити незалежність України від зовнішніх економічних загроз.

Для ефективного відновлення необхідно не лише залучати міжнародну фінансову допомогу та приватні інвестиції, але й забезпечити стабільність та передбачуваність цих надходжень, а також розробити стратегії для подолання потенційних фінансових перешкод у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Світовий банк. Україна: швидка шкода та оцінка потреб. 2022. С. 156–163.
2. Панченко В.А. Роль міжнародної фінансової допомоги у відбудові економіки України в умовах війни. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 2(108). С. 139–143. [https://doi.org/10.26642/ema-2024-2\(108\)-139-143](https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-139-143).
3. Нестор О. Важливість плану Маршалла для післявоєнного економічного відновлення регіонів: досвід Італії та уроки для України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-96>.

Аулова О. В.

ВСП Машинобудівний фаховий коледж

Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара (Україна)

ЗАЛУЧЕННЯ ПРИВАТНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Відновлення економіки України після руйнівних наслідків війни є одним з найважливіших завдань на найближчі роки. Ключову роль у цьому процесі відіграватиме залучення значних обсягів інвестицій. В умовах обмежених державних ресурсів, приватний сектор стає критично важливим джерелом фінансування відновлення. Питання відновлення держави в таких умовах є завжди актуальним. Від інтенсивності та ефективності залучення інвестицій, що є основою розширення економічних зв'язків, розвитку торгівлі, виробництва та підвищення економічного потенціалу країни, залежить відбудова та відновлення економіки України.

Різним аспектам питання залучення інвестицій у своїх наукових дослідженнях приділяють увагу чимало науковців. Серед них, зокрема: Т. Новик [3], О. Материнська [1], Чернецька Т.Ю [4], Атрощенко О., Нечипорук О.В. [2] та інші. Багато дослідників зробили значний внесок у розвиток цієї галузі, але з огляду на те, що економічні процеси світу дуже динамічні, вплив зовнішніх факторів інколи непрогнозований, усі сфери життя постійно змінюються, тому необхідним є подальший розгляд цього питання [1–4].

Залучення значних довгострокових приватних інвестицій матиме важливе значення в процесі відбудови країни. Для відновлення не лише підприємств та виробничих об'єктів, а й інфраструктури (залізниця, порти та автошляхи) та соціальної інфраструктури (лікарні, навчальні заклади) знадобляться приватні інвестиції, як іноземних, так і національних інвесторів. Перед Україною постали нові виклики, економіка країни, як і країна в цілому зазнала величезних втрат, що значною мірою вплинуло на процес залучення інвестицій в розвиток економіки. Виділяючи негативні фактори слід відмітити наступні:

1. Триваюча війна та невизначеність щодо її завершення створюють значні ризики для потенційних інвесторів, утримуючи їх від довгострокових вкладень.

2. Значні пошкодження енергетичної, транспортної та промислової інфраструктури потребують величезних інвестицій для відновлення, але також створюють перешкоди для ведення бізнесу.

3. Інфляція, валютні коливання та потенційні економічні кризи ускладнюють прогнозування та знижують інвестиційну привабливість.

4. Недостатня захищеність прав власності та високий рівень корупції залишаються серйозними стримуючими факторами для інвесторів.

5. Війна ускладнила логістику та призвела до розриву традиційних ланцюгів постачання, що впливає на операційну діяльність бізнесу.

Незважаючи на повномасштабне вторгнення, Україна пропонує великий споживчий ринок, високоосвічену та економічно конкурентоспроможну робочу силу, а також багаті природні ресурси. Уряд продовжує розвивати законодавство, щоб отримати вигоду від цього потенціалу за допомогою численних проєктів законів про корпоративне управління та інших економічних реформ, спрямованих на приведення України у відповідність зі стандартами та правилами ЄС, які зараз просуваються [1]. Попри війну, Україна залишається привабливою для інвесторів як внутрішніх, так і зовнішніх. Навіть окремі компанії збираються інвестувати і інвестують в Україну під час війни, інша частина – готова долучатися до процесу відбудови [1; 2].

Руйнування відкривають величезні можливості для інвестицій у відновлення енергетики, транспорту, житлового фонду та соціальної інфраструктури. Крім того, Україна залишається одним з найбільших аграрних виробників у світі, і відновлення сільського господарства є ключовим для економіки.

Війна стимулює розвиток оборонних технологій, а також створює потреби в інноваційних рішеннях у різних сферах, що може зацікавити інвесторів. Масштабна відбудова потребуватиме значної кількості будівельних матеріалів, що створює інвестиційні можливості у цій галузі. Уряди та міжнародні організації висловлюють готовність підтримувати відновлення України, що може включати фінансову допомогу та гарантії для приватних інвесторів.

Основними потенційними напрямками для інвестицій є:

1. Енергетика. Відновлення та модернізація енергетичної інфраструктури, розвиток відновлюваних джерел енергії.

2. Транспортна інфраструктура. Будівництво та ремонт доріг, мостів, залізниць, аеропортів.

3. Будівництво. Відновлення житлового фонду, комерційної нерухомості, промислових об'єктів.

4. Агропромисловий комплекс. Інвестиції в сільськогосподарську техніку, переробку, логістику.

5. Технологічний сектор. Розвиток ІТ-компаній, стартапів, оборонних технологій.

6. Виробництво будівельних матеріалів.

Залучення приватних інвестицій є критично важливим для успішного відновлення економіки України. Незважаючи на значні виклики, існують перспективні можливості для інвесторів у різних секторах. Успіх залежатиме від здатності України створити сприятливий інвестиційний клімат, забезпечити прозорість та верховенство права, а також ефективно співпрацювати з міжнародними партнерами. Подолання існуючих перешкод та активне використання наявних можливостей дозволить залучити необхідні приватні інвестиції для швидкого та сталого відновлення української економіки.

Список використаних джерел:

1. Материнська О.А., Пустова П.Д. Відновлення та розвиток: інвестиційні перспективи України після війни. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-28>.
2. Нечипорук О.В. Проблема залучення іноземних інвестицій в Україні під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-6>.
3. Новик Т. Повоєнна відбудова України у контексті довоєнних економічних проблем. *Grail of science*. 2023. № 30. С. 44–49.
4. Чернецька Т.Ю. Залучення інвестицій на засадах державно-приватного партнерства в умовах повоєнної розбудови національного господарства: передумови та інструментарій. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 294–299.

Канд. екон. наук Бобирь О. І., Дубовик Д. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФІНАНСОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ

Сучасний світовий економічний простір характеризується зростаючою глобальною нестабільністю, що спричинена фінансовими кризами, геополітичними конфліктами, пандеміями та іншими зовнішніми шоками. Такі виклики суттєво впливають на фінансову систему України, яка перебуває у стані трансформації та адаптації до нових умов. Глобальна нестабільність посилює ризики для банківського сектору, валютного ринку, державних фінансів та інвестиційного середовища, що вимагає оперативного реагування та стратегічного планування.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю пошуку ефективних механізмів стабілізації та розвитку фінансової системи України в умовах світової нестабільності. Враховуючи високу залежність вітчизняної економіки від зовнішніх факторів, питання фінансової стійкості та адаптації до кризових явищ стають визначальними для подальшого економічного зростання та забезпечення макроекономічної рівноваги [1].

Фінансовий сектор України є важливим елементом економічної системи, що забезпечує розподіл фінансових ресурсів, регулювання грошового обігу та підтримку макроекономічної стабільності. Проте в умовах глобальної нестабільності, спричиненої фінансовими кризами, геополітичними конфліктами, інфляційними шоками та пандеміями, фінансовий сектор країни зазнає серйозних викликів. На рис. 1 наведені ключові чинники глобальної нестабільності та їхній вплив на фінансовий сектор України [2].

Дослідження фінансової системи України в умовах глобальної нестабільності показало, що вона стикається з численними викликами, серед яких війна, макроекономічні потрясіння, глобальні фінансові кризи та технологічні зміни. Оцінка структури фінансової системи, її стабільності та ефективності фінансової політики дозволила визначити ключові проблеми та можливі шляхи їх вирішення.

Фінансова система України залишається вразливою до зовнішніх шоків, таких як глобальні економічні кризи, геополітичні ризики та коливання світових ринків енергоресурсів. Інфляційний тиск залишається високим, що потребує виваженої

монетарної політики НБУ для стабілізації цінової ситуації. Податкова система потребує подальшого вдосконалення, включаючи заходи з детінізації економіки та податкового адміністрування. Розвиток фінансового ринку та інструментів інвестування є недостатнім, що зменшує можливості внутрішнього залучення капіталу. Україна значною мірою залежить від зовнішньої допомоги, що підвищує її фінансові ризики у разі зміни політики міжнародних партнерів.

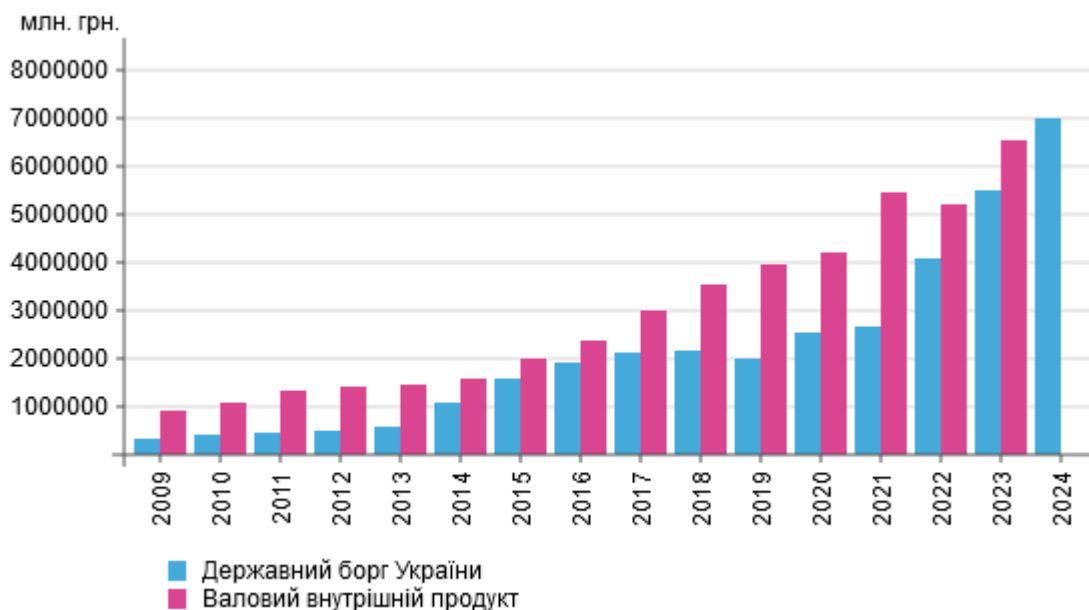


Рис. 1. Ключові чинники глобальної нестабільності та їхній вплив на фінансовий сектор України [2]

Для підвищення фінансової стійкості та ефективності фінансової політики України пропонуються наступні заходи:

1. Забезпечити прогнозованість грошово-кредитної політики для контролю над інфляцією та стабілізації гривні.
2. Формувати стабільні золотовалютні резерви для протидії валютним шокам.
3. Впроваджувати інструменти валютного регулювання, що дозволять зменшити спекулятивний тиск на гривню.
4. Оптимізувати державні видатки та запровадити механізми контролю за ефективністю їх використання.
5. Розширити доступність кредитів для малого та середнього бізнесу.
6. Збільшити кількість інструментів фондового ринку, спростити доступ до торгівлі акціями та облігаціями для населення.

Доцільно впровадити прозору систему гарантування інвестицій для захисту інтересів інвесторів, а також використовувати міжнародні гранти та кредити для структурних реформ, а не лише для покриття дефіциту державного бюджету.

Список використаних джерел:

1. Fitch upgrades Ukraine's local currency rating. URL: <https://www.reuters.com/markets/currencies/fitch-upgrades-ukraines-local-currency-rating-ccc-2024-09-05>.
2. Світовий банк. Фінансова стабільність у країнах, що розвиваються: ключові фактори. URL: <https://www.worldbank.org>.

Канд. екон. наук Бобирь О. І., Пережилов М. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ АКЦІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТУ
ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Повоєнне відновлення економіки України потребує розробки ефективних механізмів та інструментів для її якнайшвидшої стабілізації. Ось кілька основних аспектів, які можуть вплинути на розвиток ринку акцій та його роль в економічному відновленні:

1. Залучення внутрішніх та міжнародних інвестицій. Ринок акцій може стати важливим механізмом для залучення капіталу як від вітчизняних, так і міжнародних інвесторів. Це дозволить компаніям залучати фінансування для розвитку бізнесу, розширення виробництва, інновацій та створення нових робочих місць. Зростання ринку акцій також може стати індикатором стабільності економіки, що привертає увагу іноземних інвесторів.

2. Диверсифікація економіки. Україна стикається з необхідністю диверсифікації економіки, яка зокрема повинна включати розвиток інноваційних та технологічних галузей. Ринок акцій може стати важливим інструментом для розвитку таких секторів, оскільки вони часто потребують великого капіталу для інвестування в новітні технології, стартапи та інші інноваційні напрямки. Залучення інвестицій в такі галузі може сприяти економічному зростанню та підвищенню конкурентоспроможності України на міжнародному ринку [1].

3. Реформа корпоративного управління. Для розвитку ринку акцій критично важливою є реформа корпоративного управління. Поліпшення

прозорості, підвищення ефективності управлінських практик та захист прав акціонерів сприятиме довірі інвесторів до ринку. В Україні варто сприяти розвитку незалежних аудиторських та аналітичних компаній, щоб підвищити якість інформації, доступної для інвесторів [2].

4. Стабільність та прогнозованість регулювання. Для розвитку ринку акцій важливо створити стабільне та прозоре регулювання, яке захищає інтереси інвесторів і одночасно сприяє розвитку ринку. Закони та регулювання повинні бути адаптовані до міжнародних стандартів, щоб забезпечити конкурентоспроможність ринку акцій України на глобальному рівні. Це включає стабільність податкової політики, регулювання фондового ринку та захист прав інвесторів.

5. Мобілізація внутрішніх ресурсів. В умовах, коли Україна стикається з різними економічними викликами, ринок акцій може стати важливим інструментом для мобілізації внутрішніх ресурсів. Продаж державних або приватних акцій на фондовому ринку дозволить забезпечити додаткові фінансові потоки для розвитку інфраструктури, модернізації підприємств та реалізації національних інвестиційних програм.

6. Підтримка малого та середнього бізнесу. Малий і середній бізнес в Україні потребує доступу до капіталу для розширення своїх можливостей. Ринок акцій може стати механізмом для залучення капіталу навіть для таких компаній, а також для розвитку публічних ринків для стартапів. Це сприятиме розвитку підприємництва та інновацій в країні.

7. Міжнародне співробітництво та інтеграція. Україна активно працює над інтеграцією в міжнародні економічні структури, такі як ЄС та Світова організація торгівлі. Розвиток ринку акцій відповідно до міжнародних стандартів дозволить Україні стати частиною глобальних фінансових потоків, що, у свою чергу, допоможе стабілізувати економіку та залучити стратегічні інвестиції.

Перспективи розвитку ринку акцій в Україні як інструменту відновлення економіки значною мірою залежать від ефективної реалізації реформ, стабільності політичної ситуації та зростання фінансової грамотності населення. Водночас ринок акцій може стати важливим інструментом для мобілізації капіталу, підтримки малого та середнього бізнесу. Розвиток ринку акцій відкриває нові можливості для бізнесу та інвесторів, забезпечуючи фінансування та створення нових робочих місць.

Список використаних джерел:

1. Фондова біржа ПФТС. Річний звіт ПФТС за 2023 рік. URL: <https://pfts.ua/> (дата звернення: 10.03.2025).
2. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Звіт про діяльність фондового ринку України за 2023 рік. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/> (дата звернення: 10.03.2025).

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Колесник Д. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Фінансова стійкість сільськогосподарських підприємств відіграє ключову роль у забезпеченні їхнього стабільного функціонування, розвитку та підвищення конкурентоспроможності як на мікро-, так і на макрорівні. Вона є важливим показником економічної стабільності підприємства, що характеризує його здатність своєчасно та в повному обсязі виконувати фінансові зобов'язання перед бюджетом, постачальниками, підрядниками, кредиторами, а також забезпечувати ефективне управління грошовими потоками та капіталом. Високий рівень фінансової стійкості сприяє стабільності виробничих процесів, дозволяє уникати фінансових ризиків, покращує платоспроможність і підтримує репутацію підприємства у ділових колах [3; 4].

Оцінка фінансової стійкості є важливим аналітичним інструментом, що дозволяє керівництву приймати обґрунтовані стратегічні рішення, розробляти довгострокові плани розвитку, визначати пріоритетні напрями інвестування та оптимізувати фінансові потоки. Вона включає комплексний аналіз фінансових коефіцієнтів, рівня платоспроможності, ліквідності, структури капіталу, ефективності використання активів та джерел фінансування. Глибокий аналіз фінансової стійкості допомагає виявити слабкі місця у фінансовій діяльності підприємства, знайти резерви для покращення ефективності виробництва та підвищення рентабельності [1].

Фінансова стійкість сільськогосподарських підприємств забезпечується кількома ключовими факторами, серед яких варто виділити ефективне використання

власного капіталу, оптимальне співвідношення між залученими і власними коштами, наявність достатніх резервних фондів, раціональну організацію оборотних засобів та здатність швидко адаптуватися до змін ринкових умов. Важливою складовою є незалежність від зовнішніх джерел фінансування, що дозволяє мінімізувати фінансові ризики, зменшити залежність від кредитних ресурсів та уникнути кризових ситуацій у разі змін в економічній політиці чи коливань ринкової кон'юнктури. Раціональне використання оборотних засобів є основою фінансової стабільності, оскільки воно забезпечує підприємству можливість підтримувати оптимальний рівень ліквідності, прискорювати обіг капіталу та мінімізувати витрати. Впровадження ефективної системи фінансового контролю, застосування сучасних методів управління фінансовими ресурсами, автоматизація бухгалтерського обліку та використання аналітичних підходів у прийнятті управлінських рішень сприяють зміцненню фінансової стійкості [2].

Додатково, для підтримки стабільного фінансового стану підприємства необхідно здійснювати моніторинг і прогнозування фінансових ризиків, розробляти заходи щодо їх мінімізації, впроваджувати новітні технології в управлінні фінансами, а також активно працювати над залученням інвестицій та диверсифікацією джерел доходу. Надійна фінансова база дозволяє підприємству не лише витримувати економічні потрясіння, а й ефективно розвиватися, розширювати виробничі потужності та зміцнювати свої позиції на аграрному ринку.

Таким чином, фінансова стійкість є необхідною умовою успішного функціонування та сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. Її забезпечення вимагає комплексного підходу, що включає ефективне управління капіталом, стратегічне планування, оптимізацію використання ресурсів та впровадження сучасних фінансових технологій. Саме така стратегія дозволяє підприємствам не лише зберігати стабільність у змінних ринкових умовах, а й досягати високих фінансово-економічних результатів.

Список використаних джерел:

1. Гапак Н.М. Особливості визначення фінансової стійкості підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2022. Вип. 2(46). С. 121–127.
2. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А. Стратегічна стійкість у системі стратегічного управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 11(113). С. 115–122.

3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Загинайло В.А. Роль лідерства та комунікацій у забезпеченні розвитку сучасних підприємницьких структур. *Бізнес-інформ*. 2022. № 5. С. 75–83. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-75-83>.
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Конєв І.Є. Оцінка фінансового потенціалу підприємства в стратегічному управлінні. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 9 (267). С. 40–48.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Рєзнік О. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФІНАНСОВІ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Повномасштабна війна, яка триває в Україні три роки поспіль, спричинила глибокі трансформаційні зміни в економічному середовищі, що призвело до суттєвого загострення кризових явищ у діяльності бізнесу. Український бізнес, який ще не оговтався від криз, спричиненої коронавірусною пандемією, в умовах військових дій поніс істотні втрати через знищення інфраструктури, руйнування логістичних ланцюгів, відтік робочої сили та зниження купівельної спроможності населення.

Основними деструктивними факторами, які ускладнили фінансовий стан малого бізнесу, стали: дефіцит фінансових ресурсів, спричинений зниженням доходів суб'єктів бізнесу, ускладненим доступом до банківського кредитування та скороченням державної підтримки; підвищення ризиків ліквідності та платоспроможності, що пов'язано зі скороченням ринків збуту, неплатоспроможністю клієнтів та подорожчанням сировини і матеріалів; підвищена невизначеність та турбулентність бізнес-середовища, що ускладнює довгострокове фінансове планування та інвестиційні процеси; потреба в релокації бізнесу та адаптації до нових умов, що вимагає значних фінансових ресурсів та переосмислення бізнес-моделей.

За таких умов традиційні фінансові моделі управління суб'єктами бізнесу втрачають свою ефективність, а «розв'язання зазначених проблем передбачає перехід на істотно новий рівень управління, що визначається наявністю стратегічного підходу до прийняття рішень» [1]. А це в свою чергу вимагає розробки та впровадження адаптивних антикризових фінансових стратегій, що стає необхідною умовою виживання та подальшого розвитку бізнес-структур.

За останні три роки український бізнес пройшов кілька ключових етапів адаптації до кризових умов, через вдосконалення фінансового управління серед яких: оптимізація витрат та перехід на ощадливі бізнес-моделі; диверсифікація доходів – вихід на нові ринки (у тому числі міжнародні), зміна цільової аудиторії, розширення продуктової лінійки; активне використання державних програм підтримки – отримання грантів, пільгового кредитування, державних субсидій для малого бізнесу; адаптація фінансового управління – впровадження кризового фінансового планування, більш активне використання сценарного аналізу.

Однак, попри певні успіхи, значна частина суб'єктів малого бізнесу продовжує стикатися з серйозними труднощами у впровадженні ефективних фінансових стратегій. Отже в сучасних кризових умовах управління фінансовими стратегіями в малому бізнесі потребує вдосконалення для забезпечення його стійкості та адаптації до нестабільного економічного середовища. Основними напрямками якого є:

1) вдосконалення стратегічного фінансового планування, шляхом запровадження системи бюджетування та гнучкого коригування фінансових планів відповідно до змін ринкової кон'юнктури;

2) впровадження збалансованої системи показників, яка дозволяє узгодити стратегічні та операційні завдання, забезпечуючи контроль над ключовими фінансовими та нефінансовими показниками, а також, використання стратегічних карт, що допоможе суб'єктам малого бізнесу краще розуміти зв'язок між фінансовими результатами та операційною діяльністю;

3) поглиблення фінансового аналізу, через впровадження сучасних методів оцінки фінансового стану, прогнозування та виявлення потенційних загроз;

4) вдосконалення управлінням фінансовими ризиками, шляхом системної ідентифікації загроз, оцінки впливу та розробки відповідних механізмів зниження ризиків;

5) застосування нових видів та вдосконалення використовуваних фінансових інструментів, як класичних, так і інноваційних.

Окремої уваги потребує організаційне забезпечення управління фінансовими стратегіями в малому бізнесі, з огляду на обмежені можливості та економічну

недоцільність створення окремих спеціалізованих служб та підрозділів. Отже, постає питання про визначення відповідальних за формування та реалізацію фінансової стратегії серед співробітників, які мають не тільки стратегічне мислення, а й необхідні компетенції.

Важливим напрямком вдосконалення управління фінансової стратегії є впровадження інноваційних підходів, що дає змогу підвищити фінансову стійкість суб'єктів малого бізнесу в кризових умовах [2]. Запровадження цифрових технологій дозволяє підприємствам автоматизувати процеси обліку, планування та аналізу фінансових потоків, що значно підвищує точність і швидкість ухвалення управлінських рішень. Використання хмарних бухгалтерських сервісів, штучного інтелекту для аналізу даних, а також блокчейн-технологій для підвищення прозорості фінансових операцій забезпечує більш ефективне використання ресурсів та мінімізує ризики шахрайства. В цілому інтеграція інноваційних підходів у фінансову стратегію суб'єктів малого бізнесу дозволяє оперативно адаптуватися до змін ринкового середовища, ефективно управляти фінансовими ресурсами та формувати довгострокову стійкість у конкурентному середовищі.

Отже, вдосконалення управління фінансовою стратегією суб'єктів малого бізнесу в Україні в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу, який передбачає стратегічне планування, посилення аналітичної функції, впровадження інноваційних фінансових інструментів та ефективне управління ризиками. Лише за умови системного підходу до стратегічного фінансового управління малий бізнес має змогу забезпечити свою фінансову стійкість, адаптивність та подальший розвиток.

Список використаних джерел:

1. Олійник Т. Коноплянко, Д. Методичні аспекти формування стратегічного розвитку підприємств в умовах кризи. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2671>.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Тімар В.С. Особливості впровадження інновацій в малому бізнесі в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3742/3663>.
3. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., Каліберда, М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>.

4. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247–271.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Тімар В. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ
У ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Повномасштабна війна в Україні спричинила значні економічні, соціальні, екологічні втрати, які наша країна відчуватиме довгі роки. Зокрема, пошкодження чи повне руйнування енергетичної інфраструктури складає 70%, житлового фонду – 13%. За спільною оцінкою Світового банку, ООН, Європейської комісії та українського уряду прямі збитки станом на 31.12.24р. сягнули \$176 млрд. Протягом наступних десяти років на відновлення та відбудову післявоєнної України необхідно \$524 млрд, в тому числі: житлового фонду – \$84 млрд., транспортної інфраструктури – \$78 млрд., енергетичного та гірничо-видобувного комплексу – \$68 млрд., промисловості та торгівлі – \$64 млрд., агропромислового комплексу – \$55 млрд. [1]. Закінчення активних бойових дій не означає автоматичного відновлення економіки, відбудова потребує значних фінансових ресурсів, отже, вже зараз необхідно розробляти програми та умови залучення інвестицій.

Україна має значний потенціал для залучення внутрішніх інвестицій у післявоєнну відбудову, зокрема через бюджетні видатки, кошти державних фондів розвитку, приватні заощадження громадян, реінвестування прибутків підприємств, активізацію банківського кредитування та мобілізацію коштів пенсійних фондів і страхових компаній. Однак цих ресурсів буде недостатньо через масштабність руйнувань, обмежену платоспроможність бізнесу, зростання державного боргу та значний відтік капіталу, що вимагає активного залучення іноземних інвестицій для забезпечення швидкого та стійкого економічного відновлення.

Міжнародний досвід повоєнного відновлення показує, що участь зовнішніх інвесторів сприяє не лише фінансовій стабільності, а й технологічному оновленню, впровадженню сучасних управлінських практик та інтеграції у глобальні економічні ланцюги. Найбільше інвестиційних ресурсів для відновлення потребують житловий комплекс, транспортна та енергетична інфраструктура, промисловість та сільське господарство. Для іноземних інвесторів найбільш привабливими є наступні галузі: військово-промисловий комплекс, будівництво, металургія, енергетика, видобуток та переробка корисних копалин, сільське господарство, транспортно-логістичний комплекс, машинобудування, хімічна, харчова промисловість, фармацевтика, ІТ. Ці сфери мають високий потенціал для залучення іноземних інвестицій завдяки стратегічній важливості для економіки та можливостям інтеграції у глобальні виробничі та технологічні ланцюги.

Наразі чимало країн висловлюють готовність взяти участь у повоєнному відновленні нашої країни. Науковці та аналітики висловлюють різні прогнози щодо привабливості України для іноземних інвесторів. Оптимістичні оцінки базуються на тому, що Україна має високий рівень міжнародної підтримки, вигідне географічне розташування, провадить активну зовнішню політику і знаходиться в активній фазі євроінтеграційних процесів. Натомість песимістичні сценарії обумовлюють високими політичними і військовими ризиками, безпековими гарантіями, відсутністю дієвого механізму захисту іноземних інвестицій, недосконалістю нормативно-правової бази [2].

Ключовими проблемами, що погіршують інвестиційний клімат сучасної України та стримують активність іноземних інвесторів є: високі безпекові ризики, що зменшують довіру до довгострокових вкладень; недосконалість нормативно-правової бази, низька ефективність судової системи та слабкі механізми захисту прав інвесторів; корупція та бюрократичні перепони, які ускладнюють ведення бізнесу; відсутність чіткої державної стратегії підтримки інвестицій.

Для забезпечення швидкого та ефективного залучення іноземних інвестицій Україні необхідно здійснювати комплексні заходи як на міждержавному рівні, так і у співпраці з приватними потенційними інвесторами. На міждержавному рівні першочерговим завданням є розширення двосторонніх та багатосторонніх економічних угод, спрямованих на отримання фінансової підтримки від

міжнародних партнерів, таких як Європейський Союз, Сполучені Штати Америки, Японія, Канада та міжнародні фінансові організації (Світовий банк, МВФ, ЄБРР).

Необхідно активізувати дипломатичну діяльність, спрямовану на розробку довгострокових фінансових програм, механізмів гарантування інвестицій, а також відновлення кредитних ліній під низькі відсоткові ставки для стратегічних галузей. До завершення війни перспективи залучення іноземних інвестицій залишаються обмеженими через високі воєнні ризики, політичну та економічну нестабільність. Основні інвестори, які можуть вкладати кошти вже зараз, – це міжнародні організації, держави-партнери та фонди, що спеціалізуються на відбудові. Приватний капітал, особливо довгострокові інвестиції у виробничі сектори, буде проявляти стриманість до встановлення стійкого миру та гарантій безпеки.

Однак, для пришвидшення процесу повоєнного відновлення України необхідно вже зараз здійснювати всі можливі підготовчі заходи: реформування законодавства, створення механізмів захисту інвесторів, спрощення регуляторних процедур, формування стратегічних планів розвитку окремих галузей та проєктів. Тільки за умови ґрунтовної підготовки та проактивної політики держави Україна зможе після завершення воєнних дій максимально швидко відновити економічний потенціал, інтегруватися у глобальні інвестиційні ринки та забезпечити стійке економічне зростання.

Список використаних джерел:

1. UKRAINE Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4) February 2022 – December 2024. February 2025, the World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022025114040022/pdf/P1801741ca39ec0d81b5371ff73a675a0a8.pdf>
2. Материнська О., Пустова П. Відновлення та розвиток: інвестиційні перспективи України після війни. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4232/4158>.
3. Гринько Т.В., Кащина К.С. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та підприємництво*: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; Київ: КНЕУ, 2019. № 43. С. 104–114.
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Морока Д.М. Особливості та пріоритети інноваційного розвитку підприємницьких структур в сучасних мінливих умовах. *Економічний простір*. 2021. № 175. С. 52–58.

Євсюкова В. Р., канд. екон. наук Адонін С. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО
БІЗНЕСУ У ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Малий та середній бізнес (МСБ) є важливим чинником для розбудови економіки кожної держави, включаючи й Україну, підживлюючи її економічне зростання, стійкість та впровадження інновацій. МСБ виступає ключовим каталізатором у процесі відновлення економіки після війни. Він здатний вирішити низку критичних питань: створення робочих місць, збільшення надходжень до бюджету та забезпечення стабільності економіки. Особливо важливо підкреслити, що саме МСБ сприяє значному розподілу ризиків, що виникають як для держави, так і для міжнародних інвесторів, які залучені у процес відновлення. Він є головним генератором нових вакансій, що безпосередньо допомагає зменшити безробіття та поліпшити загальний рівень життя українців. МСБ також стимулює розвиток регіональних економік, наповнюючи ринок різноманітними товарами та послугами, що в кінцевому підсумку збільшує конкурентоспроможність економіки країни. Більше того, малий та середній бізнес відіграє значну роль у процесі структурних змін, сприяючи диверсифікації економіки та зменшуючи її залежність від великих підприємств. Фінансування МСБ, незважаючи на певні ризики, є критично важливим для його подальшого розвитку, що, в свою чергу, впливає на стабільність економіки [1].

Зростання надходжень від податків є ключовим чинником до розвитку економіки. Зростання МСБ безпосередньо стимулює збільшення податкових виплат до державної казни. Суб'єкти господарювання, які працюють згідно з законом, сплачують податки, що мають велике значення у фінансуванні відбудови інфраструктури та впровадженні соціальних ініціатив після завершення бойових дій. Відповідно до даних, оприлюднених Державною службою статистики України, частка МСБ у загальному обсязі реалізованої продукції у 2023 році збільшилась до 64,3% у порівнянні з 63,5% у 2021 році [2].

Основні напрями фінансової підтримки для МСБ охоплюють кредитування, грантові програми, гарантійні зобов'язання, лізингові угоди та факторингові

операції. Банківські установи розробляють спеціальні кредитні продукти, забезпечені державними гарантіями. Урядові структури та міжнародні фінансові організації розподіляють гранти для підтримки підприємницьких ініціатив та інноваційних розробок. Державні гарантії слугують для пом'якшення фінансових ризиків банківських установ а лізинг відкриває можливості оренди обладнання з подальшим правом викупу. Яскравими прикладами є програма «єРобота», ЄБРР та USAID. Податкові преференції включають спрощену систему оподаткування а також пільгові ставки податків для підприємств, що впроваджують інновації. Адміністративна підтримка реалізується за допомогою платформи «Дія» та послаблення регуляторного тиску [3].

МСБ має вирішальне значення для відбудови економіки України в після воєнний період. Він сприяє створенню робочих місць, зростанню податкових надходжень та розвитку регіонального потенціалу. Для забезпечення подальшого процвітання бізнесу критично важливо, щоб держава продовжувала надавати підтримку та створювала максимально комфортні умови для підприємців.

Список використаних джерел:

1. Корнилюк Р. В., Корнилюк А. В. Фінансування малого та середнього бізнесу: тенденції, можливості, ризики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 24. С. 43–50. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2017/9.pdf.
2. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm/
3. Miroshnyk R., Prokopieva U. Development of small and medium-sizes businesses in Ukraine: problems and possibilities. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*. 2020. № 4(1), С. 63–71. <https://doi.org/10.23939/semi2020.01.063>
4. Орлова К.Є. Управління інвестиційною діяльністю як засіб забезпечення розвитку потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 32. С. 169–173. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/27.pdf/.

Д-р екон. наук. Заруцька О. П.

Університет митної справи та фінансів (Україна)

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДО РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИМИ БАНКАМИ

Протягом двох останніх десятиріч банківська система України пройшла значний і важливий шлях від впровадження підходів до управління ризиками до ризик-орієнтованого управління банківським бізнесом. Ключовим чинником вдосконалення систем управління ризиками стали вимоги Національного банку, визначені Методичними рекомендаціями щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України від 2004 року [1] та Положенням про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах від 2018 року [2].

Вдала практика управління ризиками сприяла зміцненню банківської системи, її здатності протистояти величезним викликам у часи війни. Банки встановили внутрішні обмеження толерантності до ризиків, уникаючи сфер неприйняттого ризику, розробили потужні внутрішні системи управління ризиками, здатні виявляти класифіковані види ризиків, ідентифікувати чинники, що впливають на їх бізнес-процеси, розробили системи кількісної оцінки ризиків і їх впливу на діяльність.

Слід зазначити, що на початкових етапах впровадження управління ризиками, Національний банк пропонував чітку градацію між фінансовими ризиками, які піддаються кількісній оцінці і нефінансовими, ймовірність і результат впливу яких важко оцінити в стратегічному плануванні. У 2004 році до фінансових ризиків відносили: кредитний, ринковий, валютний, операційно-технологічний, ризик ліквідності та зміни процентної ставки. До нефінансових ризиків належали юридичний, стратегічний та ризик репутації. На сьогодні система ризиків, які потребують обов'язкових управлінських дій, включає: кредитний, ринковий (валютний став частиною ринкового), операційний, ризик ліквідності та комплаєнс-ризик, який поєднав багато рис нефінансових ризиків попереднього підходу. Всі ризики оцінюються кількісно і потребують відповідних систем вимірювання. Банки збирають статистику для оцінювання ймовірності подій та

розміру втрат при реалізації тих ризиків, управління якими не дозволяє будувати більш чіткі моделі, орієнтовані на специфіку бізнес-процесу. Важливою частиною системи управління банківськими ризиками є показники обмежень, що дозволяють моніторити ризики, охоплюючи всі можливі чинники втрат. Системний підхід до кількісної оцінки дозволяє банкам обирати показники, що виконують функцію датчиків фінансової стійкості і чутливо реагують на наближення встановлених обмежень. У випадках необхідності раннього реагування на проблеми, банки застосовують відповідні заходи. Управління ризиками також передбачає систематичне звітування керівництву банку про рівень ризиків і заходи, які вживаються для їх пом'якшення.

В процесі побудови систем управління ризиками відбувся важливий якісний перехід до ризик-орієнтованого управління банківським бізнесом, коли в стратегії враховують різні категорії ризиків для бізнес-процесу і обмежується не лише ризик-апетит, а рівень бажаного розвитку бізнесу. Завдяки моделюванню та стрес-тестуванню ризиків, банки емпірично розраховують математичний зв'язок між обсягами бізнесу і ризиків, що дозволяє встановлювати обґрунтовані ліміти і показники на рівні окремих бізнес-підрозділів.

Управління ризиками дозволяє протистояти величезним воєнним викликам останніх років. За оцінками Національного банку, за станом на грудень 2024 року, при домінуючому макроекономічному ризику (8 балів за 10-бальною шкалою), кредитний ризик домогосподарств оцінений на рівні 4, кредитний ризик корпорацій – 5, валютний ризик – 5, ризик ліквідності – 3 [3].

У 2024 році до класичних фінансових ризиків доєднається ESG-ризик, який враховує екологічні, соціальні та управлінські критерії. Міжнародні стандарти формують необхідну умову розвитку вітчизняних компаній, ефективної співпраці, забезпечення умов для залучення високопрофесійних кадрів, розвитку інноваційних проєктів та програм в країні. Відповідно до міжнародної практики, фінансові установи повинні розкривати інформацію про те, наскільки їх діяльність впливає на довкілля, відповідні репутаційні та фінансові ризики. При відборі проєктів для фінансування, фінансові установи зобов'язані оцінювати їх вплив на екологію, сталість економічної діяльності та енергоефективність, а також розкривати інформацію щодо технічних критеріїв та таксономій економічної

діяльності, ESG-показників, на основі яких здійснено оцінювання та відбір таких проєктів. Має бути враховане ставлення компанії до персоналу, споживачів та партнерів, дотримання гендерного балансу та інвестування у соціальні проєкти [4].

Наявність в банках розвинутих систем управління ризиками виступає гарантією успішності включення додаткового ESG-ризик. Згідно з нормативними вимогами, одним із ключових принципів системи управління ризиками є усебічність та комплексність, охоплення всіх видів діяльності банку на всіх організаційних рівнях та в усіх його структурних підрозділах, оцінка взаємного впливу ризиків [2].

Список використаних джерел:

1. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України, затверджені Постановою Правління НБУ від 02.08.2004 N 361. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04#Text>.
2. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах. Постанова Національного банку України від 11.06.2018 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text>.
3. Звіт про фінансову стабільність НБУ. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2.pdf?v=12.
4. Політика з розвитку сталого фінансування. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/ESG%20strategy_public.pdf?v=11.

Ігнацевич Е. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ У ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Залучення міжнародної фінансової допомоги відіграє ключову роль у відновленні та стабілізації економіки України, яка зазнала значних втрат через військові дії та їхні наслідки. Міжнародні фінансові інституції та країни-партнери надають суттєві ресурси для підтримки макроекономічної стабільності, відбудови інфраструктури та забезпечення соціальних потреб населення. Одним із основних джерел фінансової підтримки є Міжнародний валютний фонд (МВФ).

У березні 2025 року МВФ завершив черговий перегляд програми розширеного фінансування (EFF), що дозволило виділити Україні \$400 мільйонів. Загалом, у межах цієї програми, Україна отримала \$10,1 мільярда, що сприяє підтримці бюджету та макроекономічної стабільності країни.

Європейський Союз також відіграє важливу роль у фінансуванні відновлення України. У 2025 році ЄС передбачає надати Україні €30,6 мільярда бюджетної підтримки, з яких €18,1 мільярда є частиною ініціативи країн G7 ERA за рахунок доходів від заморожених активів, а €12,5 мільярда – фінансова допомога в межах Інструменту Ukraine Facility. Залучені кошти буде спрямовано на забезпечення потреб державного бюджету у 2025 та 2026 роках.

Програма Ukraine Facility, розрахована до 2027 року, передбачає надання Україні фінансової та технічної допомоги від ЄС на загальну суму €50 мільярдів. З них на бюджетну підтримку буде спрямовано €38,27 мільярда, в інвестиційний фонд – €6,97 мільярда, а на технічну та адміністративну підтримку – €4,76 мільярда.

Країни «Великої сімки» (G7) також долучилися до фінансування відновлення України. У жовтні 2024 року лідери G7 погодили надання Україні \$50 мільярдів у вигляді позик, забезпечених доходами від заморожених активів. Ці кошти планувалося надавати починаючи з грудня 2024 року через серію двосторонніх позик, які триватимуть до кінця 2027 року, для задоволення нагальних фінансових потреб України.

Окрім фінансових інституцій, окремі країни також надають значну допомогу. Наприклад, у грудні 2024 року США оголосили про надання Україні \$20 мільярдів фінансової підтримки, що є частиною пакета підтримки від G7 коштом доходів від заморожених активів. Крім цих коштів, Україна очікує отримати до \$20 мільярдів від ЄС, \$3,7 мільярда від Канади, по \$3 мільярди від Великої Британії та Японії. Загалом, за прогнозами, Україна може отримати міжнародне фінансування в обсязі \$38,4 мільярда у 2025 році, \$25 мільярдів у 2026 році та \$15 мільярдів у 2027 році. Це свідчить про поступове зменшення обсягів міжнародної допомоги в міру стабілізації економічної ситуації в Україні та збільшення обсягу та джерел відповідних внутрішніх ресурсів для покриття бюджетних видатків.

Важливо відзначити, що міжнародна фінансова допомога не обмежується лише бюджетною підтримкою. Наприклад, Організація Об'єднаних Націй (ООН) надає додаткові виплати пенсіонерам в Україні. Ці виплати є додатковими до державної пенсії та здійснюються міжнародними організаціями у співпраці з Міністерством соціальної політики. Програма цієї допомоги діє до середини 2025 року та розрахована на 6 місяців.

Залучення міжнародної фінансової допомоги є критично важливим для відновлення та розвитку економіки України. Проте ефективне використання цих ресурсів потребує прозорості, підзвітності та спрямування коштів на пріоритетні напрями, такі як відбудова інфраструктури, підтримка малого та середнього бізнесу, реформи в енергетичному секторі та соціальна підтримка населення.

Тільки за умови ефективного управління та контролю за використанням міжнародної фінансової допомоги Україна зможе досягти цільових параметрів сталого економічного зростання та інтеграції до європейського та світового співтовариства.

Варто також зазначити, що міжнародна спільнота визнає значні фінансові потреби України для економічного відновлення. Згідно з оцінками уряду України, Світового банку, Європейської комісії та ООН, вартість реконструкції та відновлення України протягом наступного десятиліття становитиме \$524 мільярди.

Список використаних джерел:

1. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/in_2025_ukraine_expects_to_attract_306_billion_in_budget_support_from_the_eu_sergii_marchenko_addressed_the_eu_ecofin_council_meeting_in_brussels-4993.
2. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/dopomoha-mizhnarodnykh-finansovykh-instytutiv-ukrayini>.
3. РБК-Україна. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/oon-doplatit-pensioneram-ukrayini-2025-rotsi-1743434251.html>.

Коротя О. Ю.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**РИНОК ОБЛІГАЦІЙ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ
РИНКУ БОРГОВИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ УКРАЇНИ**

Ринок облігацій є важливим елементом ринку боргових зобов'язань України, що відіграє ключову роль у фінансовому забезпеченні економіки. Його розвиток обумовлений необхідністю залучення капіталу державою, місцевими органами влади та корпоративними структурами для фінансування дефіциту бюджету, інфраструктурних проєктів і розвитку бізнесу. Облігаційний ринок функціонує в тісному зв'язку з макроекономічною ситуацією, рівнем довіри інвесторів та загальною стабільністю фінансової системи країни.

Головною складовою ринку облігацій є державні облігації внутрішньої позики, які випускаються Міністерством фінансів України для фінансування бюджетних потреб. Вони є найбільш ліквідним та затребуваним фінансовим інструментом, оскільки гарантуються державою і слугують еталонним індикатором процентних ставок для всього фінансового ринку. Попит на ці папери формується як внутрішніми банками, інвестиційними фондами, пенсійними фондами, так і нерезидентами, що забезпечує приплив іноземного капіталу до країни. Проте висока залежність від зовнішніх інвесторів створює ризики фінансової нестабільності, оскільки будь-які негативні економічні чи політичні події можуть спричинити відтік капіталу та зростання вартості запозичень [1].

Окрім державних облігацій, ринок включає муніципальні облігації, які випускаються місцевими органами влади для фінансування інфраструктурних проєктів, модернізації міського господарства та розвитку регіонів. В Україні цей сегмент поки що не набув значного поширення через обмежені фінансові можливості місцевих бюджетів та недостатню довіру інвесторів до регіональних фінансових ініціатив. Проте потенціал муніципальних облігацій є значним, оскільки вони дозволяють фінансувати важливі суспільні проєкти без залучення центрального бюджету та створюють можливості для децентралізації фінансових ресурсів.

Корпоративні облігації є ще одним важливим елементом ринку боргових зобов'язань, який дозволяє підприємствам залучати кошти для розширення

виробництва, реалізації інвестиційних проєктів та оптимізації боргового портфеля. В Україні цей сегмент поки що розвинений слабо, оскільки більшість компаній покладається на банківське кредитування, а також через високі ризики дефолтів і низьку довіру з боку інвесторів. Попри це, у перспективі розвиток корпоративного сегмента може сприяти зниженню вартості капіталу для підприємств і підвищенню фінансової стабільності економіки.

Окремим напрямом є ринок єврооблігацій, який дозволяє уряду та великим компаніям залучати капітал на міжнародних фінансових ринках. Єврооблігації дають змогу отримати значні обсяги фінансування, але водночас створюють додаткові валютні ризики та залежність від зовнішньої кон'юнктури. У разі несприятливих макроекономічних умов або політичної нестабільності обслуговування зовнішнього боргу може стати значним тягарем для державного бюджету та бізнесу.

Ринок облігацій тісно пов'язаний із загальною фінансовою системою та впливає на формування рівня процентних ставок, структуру боргового фінансування та загальний інвестиційний клімат у країні. Він виконує функції перерозподілу фінансових ресурсів між економічними агентами, забезпечує ліквідність фінансового ринку та створює альтернативні механізми залучення капіталу [2]. З одного боку, наявність розвиненого ринку облігацій сприяє фінансовій стабільності, забезпечує гнучкі можливості фінансування та стимулює економічне зростання. З іншого боку, надмірна залежність від боргового фінансування може спричинити боргову кризу, зростання вартості обслуговування боргу та зниження рівня довіри з боку інвесторів.

Розвиток ринку облігацій супроводжується низкою викликів, серед яких можна виділити регуляторні обмеження, макроекономічні ризики та необхідність удосконалення фінансової інфраструктури. Важливу роль відіграє прозорість ринку, дотримання міжнародних стандартів та розвиток вторинного ринку, що сприяє підвищенню ліквідності облігацій та залученню нових інвесторів. Крім того, необхідним є підвищення фінансової грамотності учасників ринку, розвиток механізмів рейтингування емітентів та створення сприятливих умов для залучення приватного капіталу. Отже, ринок облігацій залишається важливою складовою ринку боргових зобов'язань України, яка виконує функції залучення капіталу,

перерозподілу фінансових ресурсів та забезпечення стабільності боргового фінансування. Його подальший розвиток залежатиме від макроекономічних умов, рівня регуляторної підтримки, довіри інвесторів та здатності фінансової системи адаптуватися до глобальних викликів. Розширення корпоративного сегмента, активізація муніципальних запозичень та гармонізація ринку з міжнародними стандартами можуть стати основними напрямками його еволюції у найближчій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Романишин В.О., Булавинець О.В. Ринок боргових зобов'язань як альтернативне джерело фінансування підприємств в Україні. *Фінанси України*. 2014. № 11. С. 116–124.
2. Маргасова В.Г., Забаштанський М.М. Ринок державних боргових цінних паперів як механізм фінансування бюджетного дефіциту. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 1(26). С. 141–153.

**Д-р екон. наук з держ. упр., канд. техн. наук, Котух Є. В.¹,
канд. екон. наук Рябокін М. В.²**

¹*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Україна)*

²*Київський інститут бізнесу та технологій (Україна)*

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗПОДІЛУ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ

Фінансова децентралізація призвела до значної диференціації громад за рівнем бюджетної забезпеченості. Громади з розвинутою промисловістю, великими підприємствами або ті, які розташовані поблизу обласних центрів, отримали значно більші фінансові можливості порівняно з периферійними, сільськими громадами. Існуючий механізм розподілу фінансових ресурсів не прагне до повного вирівнювання бюджетної забезпеченості, а лише згладжує найбільші диспропорції, зберігаючи різницю між «багатими» та «бідними» територіями, здійснюється за чіткою формулою, базується лише на одному податку, що дуже спрощує систему та не дозволяє враховувати багато факторів та аспектів в розвитку громад. Незважаючи на механізми горизонтального

вирівнювання (базова та реверсна дотації), значні диспропорції у розвитку територій залишаються актуальною проблемою. Цифровізація фінансового сектору держави, впровадження новітніх фінансових технологій, накопичення та можливість обробки величезних масивів даних, а також технології штучного інтелекту створили передумови для зміни підходів та вдосконалення механізмів планування та виконання в бюджетному процесі.

Для моделювання процесу розподілу витрат використовуються різні оптимізаційні математичні моделі. Вибір відповідної моделі залежить від специфіки, стратегічних цілей та рівня взаємодії між учасниками фінансових процесів. У цій роботі здійснено порівняльний аналіз поширених ігрових моделей, що застосовуються для розподілу інвестиційних ресурсів і дотацій.

Однією з ключових моделей є модель Штакельберга у державно-приватному партнерстві [1], що передбачає лідерську роль уряду у визначенні рівня субсидій. Основним застосуванням цієї моделі є фінансування інфраструктурних проєктів, де держава виступає ініціатором залучення приватного капіталу.

Іншою важливою моделлю є рівновага Неша в іграх розподілу ресурсів [2], що дозволяє оцінити втрати ефективності, спричинені егоїстичною поведінкою агентів. Незважаючи на те, що модель забезпечує рівноважний стан, вона не завжди гарантує оптимальний розподіл ресурсів з точки зору суспільного добробуту. Ця модель широко використовується для аналізу систем розподілу субсидій, зокрема у випадках, коли незалежні економічні агенти, такі як фермери, приймають рішення щодо використання наданих ресурсів.

Інтерес. також, викликає метод проєктування механізмів для розподілу субсидій [3], що забезпечує оптимізацію суспільного добробуту за умов обмеженого бюджету. Хоча такий підхід дозволяє ефективно розподіляти ресурси, його реалізація потребує значних адміністративних витрат та складного механізму управління. Застосування цієї моделі найбільш виправдане у сфері розподілу грантів на наукові дослідження, де необхідно визначати проєкти з найвищою соціальною значущістю.

Модель динамічних інвестиційних ігор з державними субсидіями враховує динамічні аспекти процесу розподілу інвестицій [4]. Вона дозволяє аналізувати вплив субсидій на динаміку інвестицій у часі, що є важливим для довгострокового

фінансового планування. Проте, застосування цієї моделі ускладнене через високу складність математичного апарату та чутливість до зміни параметрів. Основна сфера використання – дослідження впливу державної підтримки на розвиток відновлюваної енергетики.

У контексті регіонального фінансування застосовується кооперативна теорія ігор [5], яка дозволяє досягати справедливого розподілу субсидій між регіонами, забезпечуючи стабільність коаліцій. Проте, зростання кількості учасників та конфліктні інтереси – ускладнюють її практичне використання. Ця модель є ефективним інструментом при розподілі фінансування на регіональні проекти соціально-економічного розвитку.

Дослідження мережевих ефектів в інвестуванні здійснюється за допомогою моделей мережевих ігор [6], які дозволяють враховувати взаємозв'язки між суб'єктами економічної діяльності. Недоліком є складність застосування у випадках, коли відсутні повні дані про структуру мережевих взаємодій. Ця модель ефективно використовується для оптимізації інвестицій у транспортну інфраструктуру.

Значну роль у моделюванні економічної поведінки відіграє еволюційна теорія ігор [7], що дозволяє аналізувати адаптивні зміни у поведінці фермерів у відповідь на зміну політики субсидування. Проте, складність прогнозування змін у технологічних та ринкових умовах обмежує її практичне застосування. Найбільш доцільним є використання цієї моделі для аналізу довгострокового впливу державної підтримки на розвиток сільського господарства.

Сучасні підходи включають багатоагентне навчання з підкріпленням [8], що забезпечує адаптацію політики субсидування в реальному часі на основі реакції ринку. Використання штучного інтелекту уможливлює динамічний аналіз оптимального розподілу фінансових ресурсів, проте цей метод вимагає великих обсягів даних і складних обчислювальних ресурсів. Він є актуальним у сферах динамічного розподілу субсидій для підтримки стабільних цін на сільськогосподарську продукцію. Поєднання можливостей мультиагентних систем з теорією ігор є перспективним напрямом наукових досліджень. В умовах залученості територіальних громад може надати значні переваги при плануванні залучення нових інноваційних підходів в інвестуванні проєктів сталого розвитку [9–11].

Дослідження актуальних проблем моделювання процесів розподілу ресурсів у державному фінансовому секторі показало, що сучасні механізми розподілу бюджетних коштів мають суттєві обмеження. Існуючі системи фінансової децентралізації не забезпечують повного вирівнювання бюджетної забезпеченості територіальних громад, що зберігає значні диспропорції у фінансуванні. Використання математичних моделей дозволяє покращити ефективність розподілу ресурсів, однак кожна з них має свої переваги та обмеження. Цифровізація фінансового сектору, застосування технологій штучного інтелекту та машинного навчання відкривають нові можливості для вдосконалення механізмів бюджетного планування та розподілу ресурсів. Поєднання традиційних методів з інноваційними підходами, включаючи використання мультиагентних систем та аналіз великих даних, сприятиме підвищенню ефективності управління публічними фінансами, зменшенню нерівності у бюджетній забезпеченості територіальних громад та підтримці сталого розвитку економіки.

Список використаних джерел:

1. Qiu H., Gu W., Wang L., Pan G., Xu Y., Wu Z. Trilayer Stackelberg Game Approach for Robustly Power Management in Community Grids. *IEEE Transactions on Industrial Informatics*. 2021. Vol. 17, no. 6. P. 4073–4083. DOI: 10.1109/TII.2020.3015733.
2. Глуховський П. Нешівська рівновага в іграх з розподілу капіталу. (2024). URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/32334>.
3. Ensthaler L., Giebe T., Li J. Speculative partnership dissolution with auctions. *Review of Economic Design*. 2014. Vol. 18. P. 127–150.
4. Zhu G., Pan G., Zhang W. Evolutionary game theoretic analysis of low carbon investment in supply chains under governmental subsidies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2018. Vol. 15, no. 11. Article 2465.
5. Fiestras-Janeiro M. G. et al. Cooperative game theory and inventory management. *European Journal of Operational Research*. 2011. Vol. 210, no. 3. P. 459–466.
6. Goyal S., Joshi S. Unequal connections. *International Journal of Game Theory*. 2006. Vol. 34. P. 319–349.
7. Huang L. et al. Evolutionary game analysis of green industry development in the age of sharing economy. *Applied Economics*. 2021. Vol. 53, no. 27. P. 3065–3079.
8. Curry M., Trott A. R., Phade S., Bai Y., Zheng S. Finding General Equilibria in Many-Agent Economic Simulations using Deep Reinforcement Learning. 2022. URL: https://openreview.net/forum?id=d5IQ3k7ed__.
9. Рябокін М. В., Котух Є. В. Methods of Optimizing Financial Flows of Territorial Hromadas Using RWA Tokenization. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 1. С. 57–70. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-283-57-70.
10. Riabokin M., Kotukh Y. RWA-Tokenization as a Tool for Attracting Investments and Developing Post-War Ukraine. *Global Scientific and Academic Research Journal of Economics, Business and Management*. 2024. Vol. 3, no. 11. P. 64–77. URL: <https://gsarpublicshers.com/wp-content/uploads/2024/11/GSARJEBM2192024-Gelary-script.pdf>

11. Гулей А.І., Котух Є.В., Рябокін М.В. RWA-токенізація як інноваційний механізм залучення інвестицій та збільшення надходжень місцевих бюджетів. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. № 64. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-64-22.

Махмудов Е. Ф., канд. екон. наук Левкович О. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Основними чинниками, що зумовлюють необхідність вдосконалення фінансової системи України, є воєнні дії, глобалізація фінансових ринків, недостатня адаптація регуляторної політики до кризових викликів, періодичні фінансові кризи, зростання офшорних зон та інноваційний розвиток фінансової сфери. Встановлено, що забезпечення фінансової стабільності на макрорівні здійснюється шляхом реалізації заходів, спрямованих на ефективне функціонування фінансової системи та її здатність протидіяти системним ризикам. Фінансова стабільність напряму залежить від узгодженості та ефективної взаємодії всіх структурних елементів фінансової системи, а також якості наданих фінансових послуг.

Ключовими характеристиками фінансової стабільності є ліквідність і капіталізація фінансової системи, її стійкість до кризових явищ, а також здатність ефективно трансформувати вільні фінансові ресурси в інвестиційні активи, що визначає рівень інвестиційної привабливості. Для забезпечення фінансової стабільності в умовах воєнного стану Національний банк України застосовує комплекс заходів у сфері грошово-кредитної, монетарної та боргової політики. Серед основних інструментів – фіксація валютного курсу, викуп ОВДП (військових облігацій), відкликання банківських ліцензій у фінансових установ держави-агресора та запровадження мораторію на санкції банківських установ.

Водночас рівень дестабілізуючих ризиків залишається високим, що зумовлює необхідність проведення зваженої ліберальної фінансової політики та постійної співпраці з міжнародними організаціями для забезпечення фінансової підтримки

України. Стабільні надходження міжнародної допомоги дозволяють фінансувати значний дефіцит бюджету, спричинений війною, а також поповнювати міжнародні резерви, що допомагає зменшити структурні вразливості української економіки. Завдяки цьому Національний банк може підтримувати стабільне функціонування валютного ринку та згладжувати різкі коливання обмінного курсу. Наразі інфляція прискорилося, проте очікується її послаблення з середини наступного року після виходу на ринок продукції нового врожаю. Водночас посилення монетарної політики Національним банком дозволить зупинити тривалий понад рік процес зниження комерційних ставок банків. За останній рік чистий гривневий кредитний портфель бізнесу зріс більш ніж на 20%, а населення – понад 30%. За результатами опитування щодо умов кредитування, банки відзначають зростання попиту клієнтів на позикові кошти, причому оцінки щодо кредитів бізнесу є найвищими з 2021 року. Корпоративний кредитний портфель збільшується в усіх групах банків та підприємств різного масштабу. Фінансові установи активно надають кредити підприємствам агросектору, торгівлі та промисловості, сприяючи їхньому розвитку. У сфері роздрібного незабезпеченого кредитування конкуренція ще інтенсивніша, ніж у корпоративному сегменті. Попри зростання обсягів кредитування, їхній рівень відносно ВВП та доходів населення залишається низьким, що створює значний потенціал для подальшого розширення кредитного портфеля.

В умовах повномасштабного вторгнення фінансова система України змогла адаптуватися завдяки інноваціям, які забезпечили безперебійність транзакцій та доступність послуг. Зростання безготівкових платежів стало основою цієї трансформації: 84% українців віддають перевагу розрахункам картками, а 76% використовують безконтактні технології, що дозволило зменшити залежність від готівки та знизити ризики її зберігання. Такі зміни особливо критичними стали для регіонів, де фізичний доступ до банківських відділень обмежений через бойові дії. Урядова стратегія розвитку FinTech до 2025 року акцентує на створенні єдиного цифрового простору, інтеграції штучного інтелекту та Open Banking. В додатку «Дія», де користувачі можуть отримувати соцвиплати, керувати рахунками або навіть брати участь у державних програмах. Для мільйонів переселенців та мобілізованих це стало ключовим механізмом взаємодії з державою та банками.

Роль державної підтримки у фінансуванні бізнесу поступово зменшується. Надалі механізм державних програм має бути спрямований на посилення ринкових механізмів, тоді як значення державних гарантій та підтримки з боку міжнародних фінансових організацій у покритті кредитних ризиків зростає.

Список використаних джерел:

1. Вовчак О., Канцір І. Фінансова стабільність: сучасні виклики. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2022. № 6(6). [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2022-6\(6\)-9-20](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2022-6(6)-9-20).
2. Pavlov R., Zarutskya O., Pavlova T., Grynkova T., Levkovich O., Hordieieva-Herasymova L. Blockchain as a management technology: Institutionalization of crypto-assets and transformation of entrepreneurial models using the example of Ethereum. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 6, no. 59. P. 151–166. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4529>.

Панасенко І. О.

IT компанія ZONE3000 (Україна)

ЕКОНОМІЧНА ВІДБУДОВА УКРАЇНИ: ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

В умовах сучасних геополітичних викликів процес відновлення економіки України потребує комплексного підходу та створення ефективних фінансових механізмів. Наразі економіка країни перебуває у складному становищі через безпекову кризу, що суттєво вплинула на всі сфери господарської діяльності. Запорукою початку процесу відбудови є досягнення сталого миру. Відновлення національної економіки неможливе без формування відповідного фінансового інструментарію, що включає методи, важелі, правове та нормативне забезпечення. За твердженням міжнародних експертів, ефективна політика відновлення національних економік після кризових явищ вимагає не лише зовнішньої допомоги, але й створення внутрішніх механізмів мобілізації ресурсів [1]. Це передбачає зважену та цілеспрямовану діяльність державних органів щодо розробки і впровадження фінансових методів та інструментів.

Промисловий сектор, енергетичний комплекс та інфраструктурні об'єкти України потребуватимуть значних капіталовкладень. За оцінками Світового

банку, загальна потреба у фінансуванні відбудови критичної інфраструктури та відновлення економічного потенціалу України складає понад 411 млрд доларів США [2]. Підтримка з боку представників країн із високим рівнем економічного розвитку та передовим технологічним потенціалом створює передумови для участі у відновленні промислового потенціалу України світових лідерів у своїх галузях.

Для забезпечення ефективного використання інвестиційних ресурсів мають бути впроваджені дієві фінансові методи: стратегічне планування, матеріальне стимулювання, оптимізація оподаткування, сприятливі умови для інвестування та кредитування підприємств, механізми страхування ризиків, формування спеціалізованих грошових фондів. Дослідження Міжнародного валютного фонду демонструють, що країни з перехідною економікою, які зазнали значних економічних потрясінь, показують кращі темпи відновлення за умови впровадження прозорих і передбачуваних фінансових механізмів [3].

Фінансові важелі впливу мають сприяти активізації економічних процесів через: стабільну та прогнозовану курсову політику, оптимізацію амортизаційних відрахувань, можливість реінвестування прибутку на вигідних умовах, ефективне управління облігаціями, депозитами та орендною платою. Особливу увагу слід приділити створенню фіскальних стимулів для підприємств, які інвестують у відновлення виробничих потужностей та створення нових робочих місць. Вся система фінансових механізмів має ґрунтуватися на надійному правовому та нормативному забезпеченні. Органи законодавчої та виконавчої влади повинні послідовно та своєчасно розробляти і приймати відповідні законодавчі акти, постанови, нормативні документи, інструкції та тарифні ставки. Важливим аспектом цього процесу є забезпечення узгодженості нормативної бази з міжнародними стандартами та вимогами Європейського Союзу в рамках євроінтеграційного процесу.

Невід'ємною складовою успішного відновлення економіки є зважена інформаційна політика держави, яка забезпечить обізнаність суспільства та суб'єктів господарювання щодо економічних процесів, поточного стану та подальших планів державних органів. Прозорість та відкритість інформації сприятиме

підвищенню довіри інвесторів та ефективності використання фінансових ресурсів. Саме держава має виступити ключовим актором у забезпеченні функціонування фінансового механізму для відновлення економіки країни. Економічний блок уряду має бути підсилений висококваліфікованими фахівцями-економістами. Крім того, для координації та узгодженості дій необхідно залучити представників країн-донорів та міжнародних фінансових організацій.

Галузі з високим потенціалом розвитку, зокрема інформаційні технології, металургія, хімічна промисловість, аграрний сектор, харчова промисловість та підприємства оборонно-промислового комплексу здатні забезпечити економічне зростання та стати рушійною силою відновлення країни у після-кризовий період. За умови створення ефективних фінансових механізмів, ці сектори можуть залучити значні інвестиції та забезпечити сталий розвиток національної економіки.

Таким чином, розробка та впровадження комплексних фінансових механізмів є необхідною передумовою для успішного відновлення та модернізації економіки України, забезпечення її конкурентоспроможності на глобальному ринку та інтеграції до європейського економічного простору.

Список використаних джерел:

1. Becker T., Eichengreen B., Gorodnichenko Y., et al. A Blueprint for the Reconstruction of Ukraine. London: CEPR Press, 2022. 178 p.
2. World Bank Group. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment Report. Washington: World Bank, 2023. 452 p.
3. International Monetary Fund. Ukraine: Request for Program Monitoring with Board Involvement. IMF Country Report. Washington: IMF, 2023. № 23/63. 98 p.

Канд. екон. наук Петриняк У. Я.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ВПЛИВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ
НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БІЗНЕС-СТРУКТУР
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Українська дипломатія продемонструвала стабільність, ініціативність, інноваційні стратегії під час агресії, а також ефективно сприяє національним інтересам бізнесу. Залежно від рівня конкурентоспроможності бізнес-структур, потенціал для зростання в майбутньому або не в змозі протистояти конкуренції та вийти з ринку. Успіх розвитку та відновлення бізнесу значною мірою був пов'язаний з ефективним впровадженням принципів економічного розвитку. Вплив економічної дипломатії на конкурентоспроможність бізнес-структур є вирішальним аспектом сприяння економічному зростанню як на регіональному, так і на європейському рівнях. Отже, тривалий конфлікт призводить до «політичного та економічного виснаження» від постійних бойових дій в Україні, змінює геополітичний ландшафт, посилює попередні конфлікти та вводить нові виклики. Відповідно до загальноприйнятих визначень економічна дипломатія – це наука міжнародних економічних відносин і засіб здійснення зовнішньоекономічної політики держави, яка є сукупністю невійськових практичних заходів, прийомів і методів (із переважанням економічних над політичними), що застосовуються із врахуванням конкретних умов і характеру вирішуваних завдань [1].

Дипломатія завжди відігравала одну з ключових ролей у встановленні та підтримці іноземних економічних відносин. Відповідно, Україна формує свою зовнішню політику в умовах складної трансформації європейського порядку, враховуючи воєнний закон. В умовах тривалої агресії, небажання окремих європейських держав підтримати вступ України до НАТО, а також з огляду на рішення Європейської Ради (грудень 2023 року) щодо початку переговорів про приєднання України до ЄС, особливо важливо укладати з союзними країнами угоди про довгострокове співробітництво у сфері безпеки. Це підкреслює необхідність проведення ґрунтовного аналізу й прогнозування зовнішніх тенденцій, а також розробки комплексу превентивних заходів протидії у різних напрямках.

Ефективна економічна дипломатія забезпечується відповідним персоналом, специфікою та особливостями інформаційної підтримки та активності економічних одиниць. В умовах агресії вітчизняна економічна дипломатія спрямована на активну співпрацю з міжнародними фінансовими інституціями та урядами окремих держав з метою, а також повоєнного відновлення України [2].

Бізнес-структури мають пристосовуватися до нових геополітичних реалій і умов воєнного стану, враховуючи позиції та інтереси країн-союзників. У цьому контексті ключову роль відіграє економічна дипломатія, яка сприяє підвищенню конкурентоспроможності бізнесу та забезпечує його відновлення в перспективі майбутнього:

1) підвищення чутливості до позицій стейкхолдерів з метою збалансування їхнього впливу й інтересів у контексті забезпечення конкурентоспроможності бізнес-структур держави та мінімізації її залежності від окремих країн;

2) адаптація й оновлення інструментів економічної дипломатії з урахуванням особливостей і креативного потенціалу економік України та країн ЄС;

3) спрямованість економічної дипломатії має бути зосереджена на формуванні ефективних зон квазіінтеграційної співпраці бізнес-структур за різними напрямками, враховуючи аспекти конкурентоспроможності.

Реалізація зазначених пропозицій сприятиме зростанню обсягів експорту до країн ЄС, розширенню присутності українських товарів на європейських ринках, зміцненню захисту інтересів національних експортерів, створенню привабливих економічних умов, зниженню торговельних бар'єрів. Це, своєю чергою, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності України на міжнародній арені.

Список використаних джерел:

1. Шаров О.М. Економічна дипломатія: основи, проблеми та перспективи: монографія. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень, 2019. 560 с.
2. Яковюк І.В., Єфремова К.В., Новіков Є.А. Економічна безпека і роль колективного Заходу у поствоєнному відновленні України. *Право та інновації*. 2022. № 2(38). С. 19–26.
3. Amoros J. Entrepreneurship and Quality of Institutions. A Developing-Country Approach. *World Institute for Development Economics Research (UNU-WIDER)*. Research Paper. 2009. 23 p.

Савченко К. Д., канд. екон. наук Адонін С. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні виклики, зокрема війна, руйнування інфраструктури та економічна нестабільність, обумовлюють необхідність пошуку ефективних фінансових механізмів для відновлення виробничого потенціалу українських підприємств. Залучення інвестицій стає ключовим інструментом, який дозволяє бізнесу адаптуватися до нових умов, модернізувати виробництво та забезпечити конкурентоспроможність на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Залучення інвестора є стратегічним рішенням, яке може визначати майбутнє підприємства. Воно приймається на різних етапах розвитку бізнесу залежно від його потреб і стратегії. Успішність цього процесу залежить від готовності компанії та її акціонерів ефективно використовувати інвестиції. Важливо також оцінити доцільність залучення інвестора, оскільки існують альтернативні джерела фінансування. Основні причини залучення інвестора включають [1]:

1. Отримання фінансування для розширення та розвитку бізнесу.
2. Підвищення кредитоспроможності та покращення умов кредитування.
3. Доступ до цінного досвіду, знань та ефективних управлінських практик.
4. Розширення бізнес-мережі через нові контакти та партнерства.
5. Розподіл фінансових та управлінських ризиків.
6. Стимулювання інноваційного розвитку та впровадження сучасних технологій.

Однак залучення інвестора несе і суттєві ризики. Насамперед це втрата часткового контролю над бізнесом, оскільки інвестор братиме участь в ухваленні рішень і вимагатиме більшої прозорості. Можливі конфлікти інтересів, коли стратегічні цілі власників і інвестора не збігаються, що може впливати на розвиток компанії. Крім того, юридичні зобов'язання перед інвестором, зокрема вимога викупу його частки або досягнення певних фінансових показників, можуть створювати додатковий тиск. Також існують ризики недобросовісної поведінки інвестора, включаючи рейдерство або поступове витіснення засновників. Тому

перед залученням інвестицій важливо ретельно зважити всі можливі наслідки й бути готовими до потенційних викликів [1].

Механізми залучення інвестицій включають як традиційні, так і сучасні фінансові інструменти, що дозволяють підприємствам ефективно мобілізувати додаткові ресурси для розвитку. Наприклад, державні програми підтримки можуть передбачати пільгове кредитування, податкові канікули або гарантії, що знижують ризики для банків та інших фінансових установ, що надають позики. Крім того, компанії активно використовують інноваційні методи, такі як краудфандинг і краудінвестинг, які дозволяють залучити капітал від широкого кола приватних інвесторів через онлайн-платформи. Також популярними є інвестиційні договори державно-приватного партнерства, що поєднують державну підтримку з приватним фінансуванням для реалізації стратегічних проєктів. Ці приклади демонструють, як різноманіття механізмів може сприяти не лише залученню необхідних ресурсів, а й підвищенню конкурентоспроможності та стабільності бізнесу в умовах сучасних економічних викликів [2].

Подальший розвиток механізмів залучення інвестицій може базуватись на інтеграції інноваційних технологій та цифровізації фінансових процесів, що сприятиме більшій прозорості та оперативності управління капіталом. Крім того, активна співпраця з міжнародними фінансовими інституціями та розширення партнерських мереж створить додаткові можливості для отримання вигідних умов кредитування та інвестиційних ресурсів. Запровадження нових ініціатив державної підтримки, спрямованих на стимулювання інвестицій у ключові галузі, сприятиме посиленню виробничого потенціалу підприємств та їх конкурентоспроможності на світовій арені.

Отже, дослідження механізмів залучення інвестицій демонструє, що цей підхід є ключовим для відновлення та модернізації виробничого потенціалу підприємств в умовах сучасних викликів. Систематичне використання як традиційних, так і інноваційних фінансових інструментів сприяє розширенню бізнесу, покращенню кредитоспроможності та залученню цінного досвіду, хоча процес супроводжується ризиками, зокрема втратою контролю та можливими конфліктами інтересів. Подальше вдосконалення державних стратегій у поєднанні з впровадженням сучасних технологій сприяє створенню оптимальних умов для

залучення інвестицій, що в результаті зміцнює конкурентоспроможність та забезпечує сталий розвиток українських підприємств.

Список використаних джерел:

1. Андрій Боренков. Як і навіщо залучати інвестора в бізнес? Think brave. Останні новини бізнесу України. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/225477_yak--navshcho-zaluchati-nvestora-v-bznes.
2. Георгіаді Н.Г., Федорчак Л.Є. Сутність і види механізмів залучення інвестицій на підприємство. *Інвестиції: практика та досвід*. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2013/3.pdf.

Кан. екон. наук Фімяр С. В., Ковальов К. А.

Європейський університет (Україна)

**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ
ФІНАНСОВОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Фінансовий капітал підприємства – це економічна категорія, яка існує незалежно від типу економічної системи та підприємства і формується в продовж всієї діяльності. Його природа своїми процесами формування підприємницьких структур і механізмів фінансування їх діяльності. Фінансовий капітал акумулюється і використовується суб'єктами господарювання відповідно до нормативно-законодавчих документів та статуту.

Процес перетворення грошей на капітал в першу чергу характерний для ринкової економіки і товарного обігу. Для її ефективного функціонування, здійснення роботи підприємства, що потребує забезпечення фінансовими ресурсами, які мають бути в достатній кількості та якісними для реалізації стратегічних планів і поточних завдань. Джерелами фінансового капіталу можуть виступати, як власні грошові кошти підприємства, а також залучені ресурси, такі як кредити, інвестиції чи випуск цінних паперів [1, с. 130].

Таким чином, фінансовий капітал підприємницьких структур охоплює не тільки грошові ресурси, а й інші матеріальні та нематеріальні активи, виражені в грошовій формі, які мобілізуються з різних джерел для забезпечення господарської діяльності. В умовах ринкової економіки фінансовий капітал є основним

елементом економічного розвитку підприємств, після його ефективного використання дозволяє перетворювати грошові ресурси в реальний капітал, що забезпечує зростання та конкурентоспроможність.

Основне призначення фінансового капіталу створено різних економічних умовах для здійснення процесу відтворення національної економіки. Він забезпечує трансформацію усіх наявних грошових коштів а також інших майнових цінностей в інвестиційні фонди, які є джерелами для формування як в середині так і за рахунок зовнішніх чинників.

Зростання потреби у фінансовому капіталі обумовлюється рядом залежних між собою факторів. По-перше, зростає кількість нових підприємницьких структур різної форми, які потребують фінансових ресурсів для запуску, ефективного функціонування та подальшого розвитку. По-друге, стабільність діяльності вже існуючих підприємств та організацій, що в свою чергу вимагає значного збільшення їх фінансового капіталу та пошуку нових джерел. По-третє, на сьогоднішньому етапі в галузях економіки відбуваються структурні зміни, що пов'язані з безліччю чинників, в тому числі військовими діями проти нашої країни, тому концентрація капіталу в рамках великих корпорацій, концернів і холдингів може негативно впливати на економіку, а реорганізація підприємств супроводжується розподілом фінансових активів. По-четверте, військові дії збільшили кількість фінансово нестійких підприємств, що в свою чергу збільшує кількість банкрутств і потреб у фінансовому капіталі для реструктуризації, санації та оздоровлення бізнесу. По-п'ятому, також окремо можна виділити, що загальна стабілізація та зростання економіки, в період відновлення країни, сприятиме підвищенню попиту на фінансові ресурси всіх форм.

Грошовий капітал формується через розподіл та перерозподіл вартості ВВП шляхом накопичення підприємств, фінансових та нефінансових структур, державного сектору, некомерційних організацій і домогосподарств. Він включає накопичення з чистого прибутку, амортизаційних відрахувань, зарплати і доходів населення, соціальних фондів, податків і доходів від зовнішньоекономічної діяльності. З розвитком ринкової економіки все більше коштів над інвестиціями йдуть з інших країн у вигляді, позиції, кредитів та капіталів [3, с. 174].

Можна виділити два джерела формування фінансового капіталу підприємства:

1. Внутрішні власні ресурси організації – це прибуток від усіх видів діяльності, амортизаційні відрахування асформовані фонди, доходи від використання основних засобів та інші фінансові види надходження.

2. Зовнішні власні джерела, що в свою чергу охоплюють кошти, отримані від інвесторів та зовнішнє фінансування всіх форм, прибуток від випуску акцій, суми пайових та установчих внесків, різноманітні види фінансування з державного та місцевих бюджетів (субсидії, субвенції тощо), а також кошти позабюджетних і спеціальних фондів наприклад місцевого бюджету. Крім того, до таких джерел належать ресурси, які можуть бути надані асоціаціями, холдингами чи концернами на безоплатній основі або у вигляді інвестицій у розвиток підприємства.

Особливо можна виділити, що в процесі формування фінансового капіталу також треба звертати увагу на ринок інструментів власності. В перше чергу до таких інструментів належать різноманітні прості та привілейовані дії, які в процесі первинній емісії забезпечують надійне функціонування та утворення фінансового капіталу для різноманітних громадських організацій та закритих акціонерних товариств. Завдяки використанню інструментів ринку власності, через випуск простих та привілейованих акцій, формуються основні складові акціонерного капіталу в акціонерних товариствах. Це є базою для створення фінансового капіталу підприємств, що належать як до реального, так і до фінансового сектору економіки.

Список використаних джерел:

1. Панченко В. Управління капіталом підприємств АПК України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023 № 2(316). С. 129–133. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-20>.
2. Сакун О.С., Щур Р.І., Мацьків В.В., Білий М.М. Формування інвестиційного ресурсу структурної модернізації національної економіки як фактору відновлення в післявоєнний період. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Вип. 19, Т. 1. С. 270–277. <https://doi.org/10.15330/apred.1.19.270-277>.
3. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. № 3. Т. 29(68). С. 173–180.

Чебан О. І., канд. екон. наук Левкович О. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ

Сучасний фінансовий світ змінюється дуже швидко, тому підприємці постійно стискаються з новими ризиками, викликами та проблемами. Економічна нестабільність, інфляція, конкуренція, політичні та податкові зміни, а також різноманітні кризи впливають на фінансовий стан підприємства. Крім зовнішніх факторів, власники бізнесу стискаються з внутрішніми проблемами: неправильним розподілом доходів, недостатнім фінансовим резервом, непродуманими інвестиціями.

Без грамотного фінансового планування, підприємства можуть втратити стійкість, коштів на розвиток може бути недостатньо, а також можуть виникнути непередбачувані борги або навіть банкрутство. Щоб уникнути різних проблем, важливо не тільки отримувати прибуток, а ще і якісно ним розпоряджатися. Фінансове планування – основа успішного бізнесу. Воно допомагає власникам бізнесу розподіляти доходи так, щоб вистачало на всі потреби: покриття основних витрат, розвиток бізнесу, створення резервного фонду та інвестування. Це дозволяє уникнути фінансових труднощів та забезпечити стабільний розвиток.

Правильне планування допомагає контролювати витрати та уникати боргів. Коли гроші використовують розумно, бізнес працює ефективніше та має більше можливостей для зростання. Це також дає впевненість у майбутньому та дозволяє приймати обґрунтовані рішення. Завдяки фінансовому плануванню бізнес стає більш стійким до будь-яких змін і викликів. Планування фінансів дозволяє не тільки уникнути зайвих витрат, а й раціонально використовувати прибуток. Завдяки чіткому розподілу коштів підприємство може стабільно працювати навіть у складні періоди. Крім того, це дає можливість прогнозувати майбутні витрати та забезпечити фінансову безпеку компанії.

Оскільки кожний підприємець має обов'язкові витрати – оплату оренди, зарплатня працівникам, податки, закупівлю товарів чи сировини, їх важливо враховувати в бюджеті заздалегідь, для того щоб не зіткнутися з тим, що грошей може не вистачити у потрібний момент. Важливо не витратити весь

прибуток одразу, частину коштів необхідно відкладати на непередбачувані витрати, наприклад на ремонт обладнання або кризові періоди.

Ефективне планування також включає інвестиції в розвиток. Якщо бізнес не розвивається, з часом він може втратити конкурентоспроможність. Тому частину доходів варто розподіляти та спрямовувати на розширення асортименту, покращенню якості послуг, рекламу чи новітні технології. Підприємці які мають чіткий, сформований фінансовий план, почуваються впевненіше, адже вони знають, що навіть у можливих кризових ситуаціях, їхній бізнес не опиниться у складному становищі. Фінансове планування – це не просто підрахунок прибутків та витрат, це стратегія, яка допоможе підприємцю керувати своїми коштами так, щоб бізнес залишався стабільним, розвивався та приносив більше прибутку. Воно дозволяє передбачити ризики, оптимізувати витрати та ефективно розподіляти ресурси. Завдяки цьому підприємець має змогу ухвалювати обґрунтовані рішення та досягати довгострокових цілей.

Важливо завжди контролювати грошові потоки, адже власники бізнесу повинні чітко розуміти скільки коштів надходить у підприємство і куди вони витрачаються. Це дозволяє виявити можливі фінансові проблеми, запобігти зайвим витратам і знайти шляхи оптимізації бюджету. Крім того, це допомагає планувати майбутні витрати, уникати боргів і загалом забезпечувати стабільну роботу бізнесу. Якщо постійно відстежувати рух грошей, можна швидше знайти слабкі місця та вчасно приймати правильні рішення.

Фінансове планування – корисний інструмент який допомагає підприємцям уникати фінансових проблем і розвивати свій бізнес. Коли власник підприємства грамотно керує своїми доходами та витратами, він підтримує організацію у стабільному стані й створює умови для її зростання. Завдяки правильному фінансовому плануванню можна розширювати свою справу, відкривати нові напрями роботи, впроваджувати нові ідеї й бути готовим до будь-яких несподіваних витрат. Ефективне управління фінансами допомагає підприємцям правильно розподіляти доходи, уникати фінансових труднощів і забезпечувати стабільний розвиток бізнесу. Важливо контролювати витрати, створювати резерви, своєчасно сплачувати податки та раціонально інвестувати, що підвищує фінансову стабільність та сприяє успіху.

Список використаних джерел:

1. Кондратюк Д. О. Фінансове планування діяльності малих підприємств. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/15654/1/Kondratyuk_DO_KR_072_2024.pdf.

Д-р екон. наук Шевцова О. Й.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ПЛАТІЖНИЙ РИНОК ЯК ЕЛЕМЕНТ ФІНАНСОВОЇ
ІНФРАСТРУКТУРИ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ**

Платіжний ринок бурхливо розвивається в сучасних умовах. Зростання руху населення потребує зростання обсягів платіжних операцій і відповідного руху фінансових потоків. Він являє собою інноваційний сегмент фінансової діяльності, перспективний щодо появи нових учасників: фінансових та нефінансових суб'єктів господарювання. Все, що стосується платіжної діяльності, можна називати інфраструктурою платіжного простору. Поняття платіжного простору надається в законодавчих документах [1]. У той же час – це основа формування платіжного ринку. Можливо сказати, що через деякий час з'явиться повноцінний платіжний ринок або ринок платіжних послуг. Він буде існувати в межах фінансового ринку і ринку банківських послуг так само, як зараз існують ринок депозитних послуг, кредитних послуг. Депозитні та кредитні послуги є видами діяльності банківських і деяких небанківських установ. За обсягами послуг і за кількістю учасників ці сегменти фінансової діяльності настільки зросли, увійшли в життя і діяльність фізичних та юридичних осіб, що сформували за цими операціями та послугами відповідні ринкові сегменти.

Платіжний ринок забезпечує успішне функціонування економіки країни і є важливим елементом її фінансової інфраструктури. Учасниками платіжного ринку є державна платіжна система, платіжні системи, які організовані банківськими установами, платіжні системи, що створені небанківськими фінансовими установами, міжнародні карткові платіжні системи, міжнародні системи переказу грошей, тощо.

Банківські установи на платіжному ринку представлено внутрішньобанківськими платіжними системами і системами клієнт-банк. Водночас банки

виступають у ролі операторів послуг платіжної інфраструктури. Насправді, оператори платіжних послуг можуть надавати платіжні послуги не будучи тим, хто створює цю платіжну систему. Банки здійснюють діяльність операторів різних національних і міжнародних платіжних систем, членом або учасником яких вони є, і сплачують відповідні внески.

Платіжні системи активно розвиваються. З'являються нові форми надання платіжних послуг та нові види учасників [2]. Ключові зміни на платіжному ринку пов'язані з появою платіжних платформ на базі традиційних банківських установ. Необанкінг на сьогоднішній день – розповсюджений комплекс банківських послуг, що включає низку банківських послуг, серед яких вагому складову становлять саме платіжні.

Фактично це платіжні платформи відомі як інтернет банк або цифровий банк, фінтех компанія, яка надає різні банківські послуги. Вони працюють на основі ліцензій традиційних банків. Якщо ви відкриєте перелік банків, то вам не вдасться знайти назви необанків, бо вони до банків, що складають банківську систему, не відносяться, хоча відкриваються рахунки, надаються кредити, оформлюються депозитні угоди, здійснюються платежі та грошові перекази. Наразі в Україні працюють 4 необанки: Monobank (ліцензія АТ «Універсалбанк»), О.Банк (ліцензія АТ «Ідея Банк»), Банк «Власний рахунок» (ліцензія ПАТ«Банк Восток»), Izibank (Ліцензія АТ «Таскомбанк») [3].

Появи цих платіжних платформ призвели до різкого зростання показників банків ліцензіатів за різними видами діяльності відповідно зростанню кількості клієнтів. А головне, зросли активи і доходи. Необанки, порівняно із звичайними платіжними системами, поєднують в собі все те, що стосується банківської діяльності і діяльності платіжних агентів, що можливо при наявності ефективного програмного забезпечення з високим рівнем захищеності фінансової інформації.

До платіжного ринку України приєднуються і знаходяться в стадії реєстрації міжнародні платіжні системи, платіжні платформи, необанки, які достатньо відомі на світовому фінансовому ринку. До таких можливо віднести необанк Revolut. Ця фінансова установа з'явилась у 2015 р. Наразі обслуговує понад 50 мільйонів

клієнтів фізичних осіб і більше 500 000 юридичних осіб підтримує свою роботу в 36 країнах у відповідних валютах. Ця платформа надає на сьогоднішній день підтримку українській спільноті відповідно фінансовим потребам біженців з України, допомагає в перерахуванні грошей і взаємодії з фінансовими установами різних країн, з урахуванням особливостей їх банківських систем.

Специфіка необанку N 26 в наданні послуг в Європейській економічній зоні та в США в межах операцій з цінними паперами та страхування.

Розвиток існуючих та додавання нових учасників платіжного ринку має проходити через процедури реєстрації та ліцензування збоку НБУ. З квітня 2023 року Національний банк України запровадив діяльність регуляторної платформи, так званої «пісочниці», для учасників ринків фінансових та платіжних послуг [4]. Ця регуляторна платформа призначена для проходження процедури тестування нових фінансових і платіжних послуг. Така допомога прискорить безпечне впровадження інноваційних продуктів та їх реєстрацію.

Список використаних джерел:

1. Про платіжні послуги: Закон України від 30.06.2021 р. № 1591-IX: станом на 01 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text>.
2. Ставерська Т. Літвінова Ю. Еволюція платіжних систем: інновації на шляху до цифрового майбутнього. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3625>.
3. Деркач М. Які необанки працюють в Україні 2024 URL: <https://psm7.com/uk/fintech/yaki-neobanki-praczuuyut-v-ukrayini-oglyad.html>.
4. Про затвердження Змін до Положення про регуляторну платформу для тестування послуг, технологій та інструментів на ринках фінансових послуг, платіжному ринку, заснованих на інноваційних технологіях. Постанова Правління НБУ №171 від 26.12.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0171500-24#Text>.

Д-р екон. наук Шевцова О. Й., Мелюс Д. Д.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**СТРУКТУРНІ ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА: СИСТЕМНІ АСПЕКТИ**

Фінансовий потенціал підприємства структурно визначається за результатами впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Синергійний ефект взаємодії цих факторів стимулює зміну рівня фінансової стабільності, конкурентоспроможності й перспектив розвитку підприємства як складної економічної системи.

Внутрішні фактори фінансового потенціалу підприємства є такими, що можуть бути безпосередньо скориговані керівництвом компанії. Це дозволяє підприємству ефективно використовувати власні ресурси, оптимізувати фінансові процеси та підвищувати рівень власної фінансової стійкості. Зокрема, управління фінансовими ресурсами, контроль витрат, стратегічне фінансове планування та вдосконалення організаційної структури дають змогу відповідному підприємству більш ефективно розподіляти та використовувати капітал.

У той же час, зовнішні фактори є незалежними від діяльності компанії та можуть формуватися під впливом загальноекономічних процесів. Це вимагає від підприємства розробки стратегій адаптації, які забезпечать його стійкість в умовах змінної макроекономічної ситуації, коливань характеристик фінансового ринку або ринкової кон'юнктури. Таким чином, процес формування та використання фінансового потенціалу залежить від гнучкості та швидкості реагування підприємства на зовнішні виклики [1].

Фінансовий потенціал підприємства формується як система завдяки взаємодії кількох основних підсистем, комплекс яких забезпечує результативність та безпечність функціонування підприємства.

До основних підсистем фінансового потенціалу підприємства належать:

1. Ресурсна підсистема охоплює фінансові, матеріальні та нематеріальні активи відповідного підприємства, що є основою для реалізації його економічної діяльності.

2. Організаційна підсистема охоплює структуру управління фінансами, систему контролю, фінансове планування та механізми ухвалення рішень, спрямовані на забезпечення стабільного розвитку підприємства.

3. Підсистема фінансової безпеки забезпечує моніторинг та оцінку джерел фінансових ресурсів щодо безперервності доступу вчасно та у повному обсязі.

4. Аналітична підсистема включає оцінку фінансового стану, визначення рівня ліквідності, платоспроможності, рентабельності та інших фінансових показників, необхідних для прийняття управлінських рішень.

5. Інформаційна підсистема передбачає наявність та доступність фінансової інформації, що є ключовим елементом для ефективного управління ресурсами, прогнозування та стратегічного планування (рис. 1).

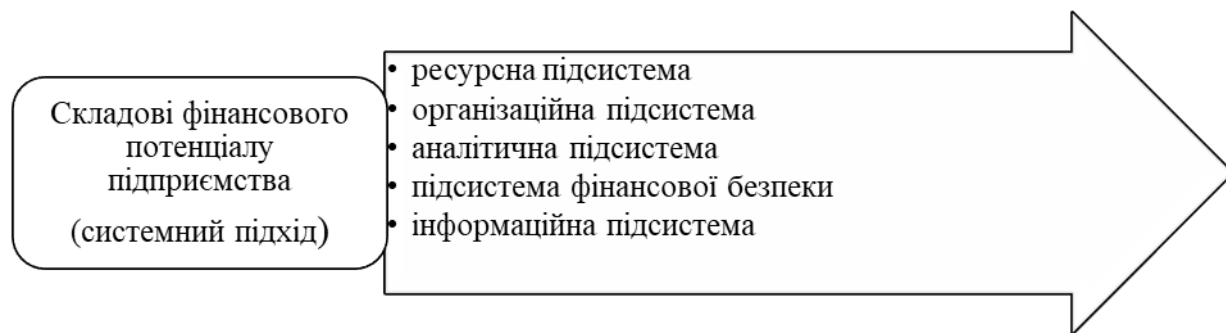


Рис. 1. Складові фінансового потенціалу підприємства (системний підхід), складено авторами на основі [2; 3]

Сукупність підсистем визначає загальний фінансовий потенціал підприємства та його наявні і потенційні можливості активізації у зовнішньому конкурентному середовищі.

Зазначені складові фінансового потенціалу підприємства безпосередньо впливають на рівень його фінансової стабільності, визначаючи здатність компанії ефективно управляти наявними ресурсами, адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, приймати стратегічно обґрунтовані управлінські рішення. Системна оцінка кожного елементу фінансового потенціалу допомагає посилити взаємодію та взаємовплив окремих підсистем.

Фінансова стабільність підприємства характеризується його можливістю своєчасно виконувати зобов'язання, забезпечувати необхідний рівень ліквідності та підтримувати позитивну динаміку прибутковості. Для цього важливим

є комплексний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на фінансовий стан компанії. Наприклад, внутрішні резерви підприємства, його фінансові ресурси, рівень рентабельності та структура капіталу визначають можливість самофінансування та стійкості до кризових явищ. У той же час зовнішні фактори, такі як макроекономічні умови, кон'юнктура ринку та рівень доступності кредитних ресурсів, визначають загальні умови функціонування підприємства та потенційні ризики.

Список використаних джерел:

1. Ковальова Г.О., Станіславів О.В., Коваленко О.М. Сутність та розрахунок фінансового потенціалу підприємства. *Економіка, фінанси, право*. 2021. № 2. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/292>.
2. Купира М.І., Сокол Х.Я. Фінансовий потенціал підприємства формування та детермінанти нарощення. *Економічний форум*. 2021. № 1. С. 127–134. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2021_1_17.
3. Дараган А.В., Геворкян А.Ю. Формування складників фінансового потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 167. С. 55–58. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-10>.

Шеремета П. Д.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Тема вдосконалення фінансових процесів підприємства є надзвичайно актуальною, оскільки забезпечує ефективне використання ресурсів і зменшення ризиків. Жорсткі законодавчі вимоги та очікування інвесторів змушують компанії шукати нові підходи до управління фінансами. Раціоналізація фінансових процесів дозволяє пришвидшити ухвалення рішень і використовувати сучасні технології для підвищення точності та ефективності фінансового управління. Однією з головних проблем багатьох підприємств є недосконалість фінансових процесів, що може спричинити зайві витрати ресурсів і часу. Крім того, значні витрати на фінансові операції можуть знизити загальну рентабельність бізнесу та його конкурентоспроможність.

Дане дослідження має на меті здійснення комплексного аналізу фінансового стану та фінансових процесів підприємства роздрібної торгівлі на прикладі компанії ТОВ «ТРОЯНДА-К» і розробка рекомендацій щодо їх оптимізації.

У контексті діяльності ТОВ «ТРОЯНДА-К» фінансова стійкість є особливо важливою. Компанія працює в конкурентному середовищі, де необхідно враховувати економічні коливання, зміни попиту та фінансові ризики. До таких викликів належать витрати на логістику, зберігання продукції, зміни в податковому законодавстві та коливання валютного курсу.

Аналіз основних фінансових результатів ТОВ «ТРОЯНДА-К» за 2020–2023 рр. показав, що за 2023 рік річний виторг дорівнював 41 871 тис. грн. За весь період, що розглядається, приріст виручки склав 41 871 тис. грн., при цьому наявність такої ж тенденції протягом періоду підтверджує і лінійний тренд. Протягом усього аналізованого періоду спостерігалось постійне зростання виручки. За 2023 рік прибуток від продажів дорівнював 26 912 тис. грн. За 4 останні роки фінансовий результат від продажів збільшився на 26 912 тис. грн., при цьому на зростання фінансового результату від продажів також вказує і усереднений (лінійний) тренд.

Аналіз показників рентабельності, що наведений у табл. 1, дав змогу зрозуміти, що усі розраховані показники рентабельності ТОВ «ТРОЯНДА-К» за 2023 рік, мають позитивні значення, оскільки дане підприємство отримало прибуток від продажів, а також і загалом прибуток від фінансово-господарської діяльності за звітний період. Рентабельність продажів при цьому за останній рік становила 78,2%.

Таблиця 1

Показники рентабельності, складено на основі фінансової звітності ТОВ «ТРОЯНДА-К»

Показник рентабельності	Значення показника (в %, або в копіях з гривні)		Зміна показника	
	2022 р.	2023 р.	коп.	± %
1. Рентабельність продажів				
2. Рентабельність продажів з ЕВІТ	85,7	75	75	
3. Рентабельність продажів з чистого прибутку	83,2	72,1	72,1	–

За результатами аналізу фінансових показників ТОВ «ТРОЯНДА-К» можна зробити наступні висновки:

1. Чисті активи перевищують статутний капітал та зросли за період.
2. Значення коефіцієнту забезпеченості власними оборотними коштами є досить високим.
3. Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності повністю відповідає нормативним вимогам.
4. Рентабельність активів є позитивною.
5. Абсолютна фінансова стійкість підтверджується надлишком власних оборотних коштів.
6. За 2023 рік отримано прибуток від продажів у розмірі 25 011 тис. грн, що свідчить про позитивну динаміку порівняно з попереднім роком (+9 093 тис. грн).

Для визначення сильних та слабких сторін ТОВ «ТРОЯНДА-К», а також можливостей та загроз, було проведено SWOT-аналіз (табл. 2).

Таблиця 2

SWOT-аналіз ТОВ «ТРОЯНДА-К»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Компетентний та професійний персонал. 2. Багаторічний досвід у сфері оптових продажів. 3. Сформована мережа постійних клієнтів. 4. Відмінний сервіс та клієнтоорієнтований підхід. 5. Гарантована якість продукції. 6. Ефективна система навчання та мотивації співробітників.	1. Недостатня проінформованість потенційних клієнтів про компанію та її пропозиції. 2. Обмежена клієнтська база. 3. Обмежений вибір послуг.
Загрози	Можливості
1. Зниження рівня економічної стабільності в країні та регіоні. 2. Політична невизначеність і нестабільність.	1. Вихід на нові регіональні ринки збуту. 2. Розширення лінійки продукції. 3. Збільшення кількості персоналу 4. Планомірне коригування цін відповідно до покращення якості послуг. 5. Налагодження співпраці з новими партнерами для просування товарів. 6. Використання інноваційних рекламних стратегій.

SWOT-аналіз продемонстрував, що ТОВ «ТРОЯНДА-К» має як сильні сторони, так і певні недоліки, а також перспективи для зростання та виклики, які слід враховувати. Для зміцнення конкурентних позицій компанії варто зосередитися на розширенні клієнтської бази та диверсифікації асортименту продукції. Отже, за результатами аналізу фінансового стану ТОВ «ТРОЯНДА-К» встановлено, що компанія демонструє стабільне зростання виручки та прибутку, високу рентабельність і фінансову стійкість. Основні показники ліквідності та

забезпеченості власними коштами відповідають нормативним вимогам. Водночас SWOT-аналіз виявив як сильні сторони, так і потенційні ризики. Для подальшого зміцнення конкурентних позицій рекомендується розширення клієнтської бази та диверсифікація продукції.

Список використаних джерел:

1. Черняк О.І. Моделювання економічної безпеки. Монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 240 с.

Шрамко І. П., канд. екон. наук Левкович О. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Драйвер економічного зростання країни, який виступає одним з головних господарської складової це фондовий ринок. Таким чином, саме фондовий ринок має стати одним з ключових позицій в розробці стратегічних заходів післявоєнного відновлення нашої країни, що потребує ретельного дослідження його сучасного стану, визначення основних тенденції і перспектив в розвитку даного сегменту ринку.

Фондовий ринок слід розглядати як динамічну і постійно змінну систему, яка сильно залежить від великої кількості факторів, таких як економічних, політичних, суспільних, етичних та інших, а тому і потребує ретельного постійного дослідження. Воєнні дії та території України призвели до відчутних руйнувань, примножуючи ризики як у функціонуванні економіки в цілому, так і фондового ринку зокрема. Фондовий ринок виступає стимулятором економічного розвитку країни, тому він потребує особливої уваги провідних науковців і фахівців щодо дослідження наслідків воєнних дій для фондового сектору та розробка дієвих ефективних заходів задля перспективного його розвитку. Досліджуючи сучасний стан фондового ринку можна зробити висновок, що на даний момент характерним є незначні величини показників, що характеризують обсяги торгів та низька волатильність курсів цінних паперів в порівнянні з станом фондових ринків

розвинених країн світу. З початком воєнних дій в нашій країні було призупинено проведення торгів на кілька місяців, але робота відновилася, при цьому стрімкого зростання не спостерігалось.

Проводячи дослідження в розрізі фондових бірж на території України, то можна зазначити, що на сьогоднішній день функціонує дві фондові біржі, це ПФТС та «Перспектива». До середини 2024 року функціонувала ще Українська біржа, але її ліцензію було анульовано. На вітчизняних фондових біржах переважно відбувається торгівля боргових інструментів. Проаналізувавши структуру торгів на українських фондових біржах, то слід зазначити, що найбільшу питому вагу серед боргових інструментів займають саме державні облігації і складають приблизно 93,5%, а інші 5,6% припадає на облігації, які емітують підприємства та іноземні емітенти і держави.

Проводячи дослідження щодо функціонування вітчизняного фондового ринку можна відзначити збільшення можливостей для українських інвесторів у зв'язку з тим, коли з'явилися на ринку пайові цінні папери іноземних емітентів. В першу чергу, на фондовому ринку з'явилися акції багатьох підприємств саме технологічного та фінансового спрямування, до яких належать: Microsoft, Visa, Tesla, Apple, Netflix, Facebook, AMD тощо.

Також слід відмітити позитивним моментом для ефективного розвитку українського фондового ринку і той момент, що деякі банки запустили, а деякі здійснили декларування щодо запуску програмного забезпечення, яке значно підвищить і полегшить роботу фондових бірж, дозволяючи вітчизняним інвесторам здійснювати купівлю пайових фінансових інструментів іноземних емітентів без вимоги відкрити за кордоном валютний рахунок. Позитивним моментом слід відмітити і послаблення які були впроваджені в рамках валютного обмеження при виведенні валюти за кордон. При цьому слід відмітити і негативні чинники, які вплинули на функціонування вітчизняного фондового ринку, і самим головним це початок повномасштабних військових дій на нашій території. Також, ще одним важливим фактором, який сповільнив активність інвесторів до зацікавленості пайовими фінансовими інструментами українських суб'єктів підприємництва, це прийняття рішення щодо тимчасової передачі, на час військового стану, певних об'єктів під контроль держави. Досліджуючи різні сектори економіки,

можна стверджувати, що найменший вплив воєнних дій зазнав ІТ-сектор і інвестиційний інтерес до цього сектору тільки зростає і основними цікавими сферами можна виділити: AI, Military Tech, Security тощо.

Очевидним стає той момент, що на сучасному етапі науковій економічній спільноті та українській владі слід об'єднатися для підвищення рівня розвитку вітчизняного фондового ринку та привести його у відповідність до західних аналогів. Одним з головних можливих заходів, які допоможуть зменшити певну кількість ризиків для іноземних інвесторів це ефективний розвиток страхування інвестицій. І певні кроки в цьому напрямку вже почали діяти, а саме позитивним є впровадження змін в Закон України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності», які вступили в силу і діють на території країни в питанні страхування та перестрахування прямих інвестицій, спрямованих на зменшення військових та терористичних ризиків.

Таким чином, можна сказати, що український фондовий ринок: надає обмежені можливості для вітчизняних інвесторів; внутрішній ринок представлено переважно борговими цінними паперами; зарубіжні інвестиції стикаються з валютним обмеженням; акції вітчизняних підприємств малоліквідні; постійне зростання військово-політичних ризиків; інвестування в акції іноземних підприємств обмежено. Отже, для ефективного перспективного розвитку вітчизняного фондового ринку та припливу ліквідності необхідно завершення війни, тому що саме військові ризики, які тільки зростають визначають динаміку сьогоднішнього на фондовому ринку.

Список використаних джерел:

1. Левкович О.В., Шрамко І.П. Аналіз фінансової безпеки фондового ринку України та країн світу. *Ефективна економіка*. 2025. № 3. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6042/6107>

ЗМІСТ

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ТРАДИЦІЙНОГО БІЗНЕСУ

<i>Бастрикін М. О.</i> Інформаційні потоки у забезпеченні управління підприємством.....	3
<i>Білоус В. Є., Гончаренко В. А.</i> Управління репутацією бізнесу в цифрову епоху	5
<i>Гринько Т. В., Шубін А. С.</i> Вплив цифрової трансформації на управління підприємством.....	8
<i>Єрмаков М. С.</i> Діджиталізація процесів управління ризиками в діяльності малих та середніх підприємств: можливості та обмеження.....	11
<i>Кокора А. С., Михайленко О. Г.</i> B2B e-commerce як драйвер трансформації міжнародного бізнесу.....	14
<i>Крижановський О. Д.</i> Електронна комерція: сучасні тенденції та можливості для бізнесу.....	19
<i>Олійник Т. І., Косман А. І.</i> Криптовалюти та блокчейн: нові фінансові інструменти	21
<i>Олійник Т. І., Цимбал Є. Р.</i> Роль інформації та автоматизації в підвищенні ефективності управління підприємством.....	24
<i>Олійник Т. І., Чуприна О. О.</i> Діджиталізація як рушій економічного розвитку.....	26
<i>Павлов Р. А., Павлова Т. С., Хмарський В. Ю.</i> Підприємницький потенціал децентралізації: етичні аспекти управління на блокчейні Ethereum	29
<i>Семенча І. Є., Косман А. В.</i> Інноваційні підходи та управління ризиками в оптовій торгівлі України: шляхи підвищення конкурентоспроможності.....	32
<i>Семенча І. Є., Кузьмінський М. Г.</i> Переваги та недоліки діяльності інтернет-магазинів з позиції ефективності діяльності	35
<i>Семенча І. Є., Максимович А. О.</i> Електронна комерція як інструмент додання ризиків бізнесу під час війни та економічної кризи в Україні.....	37
<i>Семенча І. Є., Фартушиний М. В.</i> Сучасні тенденції розвитку електронної комерції в Україні.....	40

<i>Семенча І. Є., Яремчак М. О.</i> Прийняття рішень в сучасній комерції з врахуванням адаптації до умов кризи	42
<i>Скорбіліна А. І., Гордєєва-Герасимова Л. Ю.</i> CRM-система як елемент стратегії підприємства	45
<i>Совгир К. С., Гринько Т. В.</i> Стратегічне планування розвитку підприємств у сучасних умовах	48

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

<i>Parkhomenko D., Levkovych O.</i> Features of Management of Credit Activities of Banking Institutions	51
<i>Аврахов Л. А., Адонін С. В.</i> Використання міжнародної допомоги для забезпечення відновлення економіки України.....	53
<i>Аулова О. В.</i> Залучення приватних інвестицій у відновлення економіки України: виклики та можливості.....	56
<i>Бобирь О. І., Дубовик Д. С.</i> Фінансова система України в умовах глобальної нестабільності: шляхи оптимізації.....	59
<i>Бобирь О. І., Пережилов М. О.</i> Перспективи розвитку ринку акцій як інструменту відновлення економіки України.....	61
<i>Гринько Т. В., Колесник Д. В.</i> Фінансова стійкість сільськогосподарського підприємства в умовах економічної нестабільності	63
<i>Гринько Т. В., Резнік О. М.</i> Фінансові стратегії суб'єктів малого бізнесу в умовах воєнного стану в Україні.....	65
<i>Гринько Т. В., Тімар В. С.</i> Проблеми та перспективи залучення інвестицій у відновлення України в повоєнний період	68
<i>Євсюкова В. Р., Адонін С. В.</i> Роль фінансової підтримки малого та середнього бізнесу у відновленні економіки України	71
<i>Заруцька О. П.</i> Сучасні виклики до ризик-орієнтованого управління вітчизняними банками	73
<i>Ігнацевич Е. С.</i> Залучення міжнародної фінансової допомоги у відновлення економіки України.....	75
<i>Коротя О. Ю.</i> Ринок облігацій як невід'ємна складова розвитку ринку боргових зобов'язань України	78
<i>Котух Є. В., Рябокінь М. В.</i> Актуальні проблеми моделювання процесів розподілу ресурсів в умовах цифровізації державного фінансового сектору	80

<i>Махмудов Е. Ф., Левкович О. В.</i> Фінансова стабільність України в умовах воєнного стану	84
<i>Панасенко І. О.</i> Економічна відбудова України: фінансові механізми та інструменти забезпечення	86
<i>Петриняк У. Я.</i> Вплив економічної дипломатії на конкурентоспроможність бізнес-структур в умовах воєнного стану	89
<i>Савченко К. Д., Адонін С. В.</i> Механізми залучення інвестицій для відновлення виробничого потенціалу підприємств	91
<i>Філяр С. В., Ковальов К. А.</i> Теоретичні основи формування фінансового капіталу підприємства.....	93
<i>Чебан О. І., Левкович О. В.</i> Фінансове планування для підприємців	96
<i>Шевцова О. Й.</i> Платіжний ринок як елемент фінансової інфраструктури економіки країни.....	98
<i>Шевцова О. Й., Мелюс Д. Д.</i> Структурні особливості фінансового потенціалу підприємства: системні аспекти.....	101
<i>Шеремета П. Д.</i> Фінансове планування та оптимізація діяльності підприємства роздрібної торгівлі.....	103
<i>Шрамко І. П., Левкович О. В.</i> Сучасний стан та перспективи розвитку фондового ринку України.....	106

Наукове видання

Мови видання: українська, англійська

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2025:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць
Міжнародної науково-практичної конференції
(Дніпро, 3–4 квітня 2025 р.)

У семи томах

Том 3. Електронна комерція та фінансові механізми забезпечення
відновлення економіки України в сучасних умовах

Окремі доповіді друкуються в авторській редакції
Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів
За зміст, наукову новизну, достовірність та точність викладеного матеріалу
відповідальність покладається на авторів

Відповідальний редактор Біла К. О.
Дизайн обкладинки Біла К. О.
Оригінал-макет Павлов Р. А., Біла К. О.

Підп. до друку 27.04.22. Формат 60х84¹/₁₆. Спосіб друку – плоский.
Ум. др. арк. 6,1. Тираж 90 пр. Зам. № 0425-01/3.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.
Україна, 49000, м. Дніпро, пр. Д. Яворницького, 111, оф. 1
+38 (099) 780-50-49; +38 (067) 210-02-56
www.impact.dp.ua e-mail: impact.dnepr@gmail.com
www.confcontact.com e-mail: conf@confcontact.com