



## **НАУКОВА ІНТЕГРАЦІЯ**

### **В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

---

Збірник тез доповідей  
IV МІЖНАРОДНОЇ МУЛЬТИДИСЦИПЛІНАРНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

Громадська організація «Інститут транскордонних ініціатив»  
Волинський національний університет імені Лесі Українки  
Лабораторія проектів та ініціатив

---

## **НАУКОВА ІНТЕГРАЦІЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

---

**Збірник тез доповідей  
IV МІЖНАРОДНОЇ МУЛЬТИДИСЦИПЛІНАРНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

Електронне видання на CD-ROM



Луцьк  
Вежа-Друк  
2023

УДК 339.9:001.85-004.247(08)

Н 34

Рекомендовано радою ГО «Інститут транскордонних ініціатив»  
(протокол 4-ЗП від 23.06.2023)

**Рецензенти:**

**Полінкевич О. М.** – д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна;

**Скрипчук П. М.** – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна;

**Войчук М. В.** – к.е.н., доцент кафедри економіки та менеджменту, Волинський інститут ім. В. Липинського ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

**Н 34** **Наукова інтеграція в умовах глобальних викликів:** збірник тез доповідей IV Міжнародної мультидисциплінарної науково-практичної конференції (Луцьк, 20 червня 2023 р.). / За заг. ред. Павліхи Н. В. – Луцьк : Вежа-Друк, 2023. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Об'єм даних 3,12 Мб.

ISBN 978-966-940-487-9

Видання містить тези доповідей IV Міжнародної мультидисциплінарної науково-практичної конференції «**Наукова інтеграція в умовах глобальних викликів**», яка відбулася 20 червня 2023 року в м. Луцьк.

У збірнику тез представлено результати наукових досліджень, присвячених питанням наукової інтеграції задля вирішення проблем, зумовлених сучасними глобальними викликами. У публікаціях розглядаються питання розвитку міжнародних відносин і проблеми безпеки; досліджується вплив глобальних трансформацій на ринкове середовище та підприємницьку діяльність; проблеми сфер фінансів, страхування та інвестицій; глобальні виклики для сучасного менеджменту і маркетингу; особливості смарт розвитку, диджиталізації, та впровадження інформаційних технологій; проблеми права та наукової інтеграції; сучасні напрями географічних досліджень задля вирішення проблем людства; досягнення педагогічної науки та освіти в епоху змін.

Збірник призначений для науковців, представників різних академічних дисциплін, докторантів, аспірантів, студентів й усіх тих, кого турбують питання наслідків військових конфліктів і відновлення розвитку та миру у третьому тисячолітті.

Тексти представлено в авторській редакції. Редакційна колегія не несе відповідальності за зміст та авторський стиль праць, розміщених у збірнику.

УДК 339.9:001.85-004.247(08)

© ГО «Інститут транскордонних ініціатив»,  
Лабораторія проектів та  
ініціатив ВНУ імені Лесі Українки, 2023

© Упорядкування: Цимбалюк І. О.,  
Корнелюк О. А.

ISBN 978-966-940-487-9

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	<b>6</b>
<b>СЕКЦІЯ 1. Розвиток міжнародних відносин і проблеми безпеки в умовах глобальних змін</b> .....	<b>9</b>
Антонюк Дмитро ВТРАТИ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ЧИ МОЖЛИВІ ВІДШКОДУВАННЯ ЗА МІЖНАРОДНИМ КОМПЕНСАЦІЙНИМ МЕХАНІЗМОМ? .....	9
Павліха Наталія ДОСЛІДЖЕННЯ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ЗАСАДАХ РІЗНОМАНІТТЯ ТА ІНКЛЮЗИВНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ .....	14
Антонюк Катерина, Шаталова Анастасія ПЕРСПЕКТИВИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ З ЄС НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ .....	19
Цимбалюк Сергій СТРАТЕГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІДВИЩЕНИХ ЗАГРОЗ. ....	24
Білик Петро ВІЙСЬКОВІ КОНФЛІКТИ ТА СВІТОВІ МІГРАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ .....	31
<b>СЕКЦІЯ 2. Вплив глобальних трансформацій на ринкове середовище та підприємницьку діяльність</b> .....	<b>36</b>
Подпіснєв Денис ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВІЙСЬКОВО-ІСТОРИЧНОЇ СПАДЩИНИ ЯК СКЛАДОВОЇ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІЇ .....	36
Науменко Наталія ЕФЕКТИВНІСТЬ РОСІЙСЬКОЇ ПОЛІТИКИ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ НА ТЛІ ЗАХІДНИХ САНКЦІЙ .....	41
Савчук Анастасія ПРОБЛЕМИ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	48
Хрущ Юрій МЕХАНІЗМИ ПОДОЛАННЯ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ДИСБАЛАНСІВ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ .	53
Слесарчук Олександр ОКРЕМІ АСПЕКТИ СУТНІСНОГО НАПОВНЕННЯ ТЕРМІНУ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ .....	58

<b>СЕКЦІЯ 3. Фінанси, страхування та інвестиції в умовах глобальних викликів .....</b>	<b>60</b>
Науменкова Світлана, Міщенко Світлана ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ КРАЇНИ У ПРОЄКТНОМУ ФІНАНСУВАННІ .....	60
Tsymbaliuk Iryna MANAGING LOCAL BUDGETS DURING THE WAR IN UKRAINE .....	65
Гончаренко Ярослав ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ФОРМА ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ. ....	68
Nevar Oksana ATTRACTING FOREIGN INVESTMENTS: THE PATH TO RECOVERY AND DEVELOPMENT OF UKRAINE'S WOOD PROCESSING INDUSTRY .....	73
Макарчук Богдан КОМУНІКАТИВНІ ПРОЦЕСИ В ОБЛІКУ І АУДИТІ .....	76
<b>СЕКЦІЯ 4. Глобальні виклики для сучасного менеджменту і маркетингу.....</b>	<b>80</b>
Nataliia Antoniuk RISK MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF WAR.....	80
Pavlikha Nataliia, Bilous Oleksandr METHODOLOGICAL ASPECTS OF PROJECT MANAGEMENT IN THE CREATIVE INDUSTRY ...	84
Khomiuk Nataliia MODERN METHODS OF PROJECT MANAGEMENT FOR INCLUSIVE RURAL DEVELOPMENT .....	88
Корнелюк Ольга МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЦИРКУЛЯРНИМИ ПРОЄКТАМИ ТА БІЗНЕС-МОДЕЛЯМИ. ....	93
Шпак Віктор ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК СКЛАДОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	100
Novosad Yurii EFFICIENT IT PROJECT MANAGEMENT SYSTEM: FEATURES AND CLASSIFICATION .....	103

<b>СЕКЦІЯ 5. Смарт розвиток у глобальному контексті: диджиталізація, інформаційні технології та наукова інтеграція .....</b>	<b>108</b>
Олійник Даниїла, Ніжний Даниїл ГЛОБАЛЬНА ЕКОНОМІЧНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ: НОВІ ПРАВИЛА ТА ІНСТРУМЕНТИ НА ЦИФРОВИХ РИНКАХ .....	108
Кльоба Руслан КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СМАРТ- СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ .....	115
Кльоба Віктор РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ІТ-ІНДУСТРІЇ ЯК ВАЖЕЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	120
Лазарів Владислав ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ . .....	124
<b>СЕКЦІЯ 6. Проблеми права в умовах глобальних трансформацій .....</b>	<b>128</b>
Караїм Ольга ПРОБЛЕМИ УКРАЇНСЬКОГО ЕКОЛОГІЧНОГО ЗАКОНОДАВСТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ. ....	128
Киришко Оксана ЗАСТОСУВАННЯ АДВОКАТОМ МЕТОДИК МЕДІАЦІЇ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ .....	132
<b>СЕКЦІЯ 7. Сучасні напрями географічних досліджень задля вирішення проблем людства .....</b>	<b>136</b>
Карабінюк Микола, Карабінюк Яна, Добей Вікторія ПРИРОДНІ РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНІ РЕСУРСИ КОСТРИНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ. ...	136
Романюк Тетяна, Павліха Наталія МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ «НАДАННЯ ТУРИСТИЧНО–РЕКРЕАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ». ....	141

**СЕКЦІЯ 8. Педагогічна наука та освіта в епоху змін.....145**

Іовхімчук Наталія, Устимук Наталія ПРОБЛЕМА СОЦІОКУЛЬТУРНОГО ВИХОВАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ. ....	145
Гриценко Олександр ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПІДРУЧНИКА ДЛЯ СІЛЬСЬКОЇ ШКОЛИ. ....	148
Здиховська Тетяна, Бурило Тетяна ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДІАЛОГІЧНОГО МОВЛЕННЯ ЗДОБУВАЧІВ ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ. ....	153

## ПЕРЕДМОВА

### Шановні учасники IV Міжнародної мультидисциплінарної науково-практичної конференції **«Наукова інтеграція в умовах глобальних викликів»!**

Об'єднання вчених і виконання ними наукових досліджень в умовах глобальних викликів є надзвичайно важливим. За ініціативою науковців Громадської Організації «Інститут транскордонних ініціатив» у співпраці з Лабораторією проектів та ініціатив Волинського національного університету імені Лесі Українки і Волинським відділенням Спілки економістів України реалізується Програма «TOGETHER UNITED: науковці проти війни». Цю платформу створено для обміну думок та забезпечення єднання вчених різних галузей знань заради пошуку шляхів вирішення проблем війни, безпеки сталого розвитку та відновлення миру в Україні.

Умови та наслідки глобальних викликів сьогодення надихнули нас на проведення IV-ої Міжнародної науково-практичної конференції «Наукова інтеграція в умовах глобальних викликів» як міждисциплінарної платформи для обміну ідеями, новими дослідженнями й інноваційними рішеннями. У цьому збірнику Ви знайдете тези, які охоплюють різні аспекти наукової інтеграції, що сприяє взаємовпливу інтердисциплінарних підходів та веде до нових ідей і проривів. Конференцію проведено з метою об'єднання унікальних підходів та різноманітних перспектив, які представлені вченими та дослідниками. Отож цей збірник є результатом зусиль вчених, дослідників та експертів з різних галузей знань, які об'єдналися з метою розуміння та пошуку шляхів вирішення складних глобальних проблем сьогодення.

Сучасний світ зіткнувся зі значними викликами, серед яких – повномасштабна війна в Україні, спричинена російською агресією; зміна клімату та екологічна криза; соціально-економічна нерівність,



нерівномірний розподіл багатства, соціальні напруга та конфлікти; наслідки пандемії та глобальні захворювання; кібербезпека та міжнаціональні конфлікти; енергетична криза тощо. Вирішення цих проблем потребує комплексного підходу та глобального співробітництва.

Збірник тез IV Міжнародної мультидисциплінарної науково-практичної конференції «Наукова інтеграція в умовах глобальних викликів» є підсумком роботи інтелектуальної спільноти та містить важливі концепції й ідеї, які відображають широкий спектр дослідницьких зусиль. Він також дозволяє винайти і висвітлити актуальні питання для подальших досліджень та розвитку наукових ідей.

Організаційний комітет висловлює вдячність усім авторам тез, які поділилися результатами своїх досліджень. Ваші дослідження і відкриття є невід'ємною частиною нашого наукового пошуку задля розв'язання проблем людства.

Також висловлюємо вдячність організаторам конференції: д.е.н., члену правління ГО «ІТІ», професору ВНУ ім. Лесі Українки *Ірині Цимбалюк* (м. Луцьк, Україна); д.е.н., члену правління ГО «ІТІ», доценту ВНУ ім. Лесі Українки *Наталії Хомюк* (м. Луцьк, Україна); д.е.н., Віце-президенту Запорізької торгово-промислової палати *Дмитру Антонюку* (м. Запоріжжя, Україна); д.е.н., науковому співробітнику Східно-Баварського університету прикладних наук Амберг-Вайден *Катерині Антонюк* (м. Амберг-Вайден, Німеччина); доктору філософії, доценту Університету Ясар *Айселін Ілдіз* (м. Ізмір, Туреччина); д.габіліт.е.н., професору Університету імені Адама Міцкевича *Ришарду Камінському* (м. Познань, Польща); д.габіліт.е.н., професору Академії прикладних наук ім. Станіслава Сташица в Піле *Яну Полцину* (м. Піла, Польща); д.е.н., с.н.с. Українсько-американського університету Конкордія *Любов Жаровій* (м. Київ, Україна); д.е.н., професору Бізнес школи Кедж *Наталії Антонюк* (м. Марсель, Франція); д.е.н., професору Національного університету «Києво-Могилянська академія» *Лідії Горошковій* (м. Київ, Україна); д.е.н., професору Національного університету «Запорізька

ПЕРЕДМОВА

Політехніка» *Андрію Карпенко* (м. Запоріжжя, Україна); к.е.н, доценту, директору «Волинського інституту імені В'ячеслава Липинського ПрАТ «ВНЗ «МАУП» *Людмилі Горбач* (м. Луцьк, Україна); к.е.н, вченому секретарю Волинського відділення Спілки економістів України, доценту ВНУ ім. Лесі Українки *Наталії Науменко* (м. Луцьк, Україна); к.е.н., доценту ВНУ ім. Лесі Українки, члену правління ГО «ІТІ» *Ользі Корнелюк* (м. Луцьк, Україна); к.е.н, заступнику голови правління ГО «ІТІ» *Максиму Войчуку* (м. Луцьк, Україна); к.е.н., доценту Волинського інституту імені В'ячеслава Липинського ПрАТ «ВНЗ «МАУП» *Сергію Цимбалюку* (м. Луцьк, Україна).

Нехай цей збірник стане поштовхом для подальших досліджень, обміну ідеями та наукової інтеграції. Спільно ми зможемо розширити наші наукові горизонти, зробити важливі кроки у вирішенні глобальних викликів і створити краще майбутнє для світу!

*Наталія Павліха, д.е.н., професор,  
Голова Громадської організації  
«Інститут транскордонних ініціатив»,  
очільниця Лабораторії проєктів та ініціатив  
Волинського національного університету  
імені Лесі Українки*

## СЕКЦІЯ 1.

# Розвиток міжнародних відносин і проблеми безпеки в умовах глобальних змін

---

УДК 346.9 (043.3)

**Антонюк Дмитро,**  
д.е.н., проф., віцепрезидент Запорізької ТПП,  
професор кафедри підприємництва,  
менеджменту організацій і логістики,  
Запорізький національний університет,  
м. Запоріжжя, Україна  
[oasdant@gmail.com](mailto:oasdant@gmail.com)

### **ВТРАТИ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ЧИ МОЖЛИВІ ВІДШКОДУВАННЯ ЗА МІЖНАРОДНИМ КОМПЕНСАЦІЙНИМ МЕХАНІЗМОМ?**

Внаслідок військової агресії росії Україна зазнала величезних людських, економічних та інфраструктурних втрат. За оцінками Київської школи економіки, прямі втрати економіці України перевищують 143,8 млрд дол. США [1]. Багато підприємств із районів активних бойових дій були змушені евакуюватися в безпечніші регіони або припинити роботу. При цьому навіть ті підприємства, які перебувають відносно далеко від зони військових дій, страждають через проблеми з логістикою та брак сировини.

В таких умовах на порядку денному перед підприємствами постають такі питання: Який точний розмір завданих збитків? Як його вірно оцінити? Хто компенсуватиме ці втрати? У які терміни їх компенсують?

Процедура визначення завданого збитку підприємствам і установам розроблена та активно використовується. Відповідно до

прийнятої Кабінетом Міністрів України 20.03.2022 р. Постанови № 326 [2], основними показниками, за якими оцінюються шкода та збитки є: вартість втраченого, знищеного чи пошкодженого майна; упущена вигода (доходи, які підприємство могло б реально одержати за звичайних обставин, якби його майно не було знищене чи пошкоджене).

Безпосередньо оцінювання шкоди здійснюється на основі «Методики визначення шкоди та обсягу збитків, завданих підприємствам, установам та організаціям усіх форм власності внаслідок знищення та пошкодження їх майна у зв'язку із збройною агресією російської федерації, а також упущеної вигоди від неможливості чи перешкод у провадженні господарської діяльності», затвердженої Наказом Міністерства економіки України та Фонду державного майна України 18 жовтня 2022 року та зареєстрована в Міністерстві юстиції України 02 грудня 2022 року [3]. Оцінка шкоди проводиться відповідно до цієї Методики, здійснюється з метою:

- визначення збитків, завданих внаслідок збройної агресії, у межах кримінальних проваджень відповідно до законодавства України;
- визначення збитків, завданих внаслідок збройної агресії, для цілей подання постраждалими заяв на компенсацію;
- визначення збитків, завданих внаслідок збройної агресії, для цілей подання позовів (у тому числі колективних) постраждалими до судових інстанцій, зокрема міжнародних, а також подання позову державою Україна до міжнародних судових інстанцій;
- інші цілі, визначені законодавством.

Така мета, згідно з Методикою, досягається шляхом визначення у вартісному виразі: розміру реальних збитків; розміру упущеної вигоди; розміру потреб у витратах, необхідних для відновлення майна та майнових прав, що зазнали руйнівного впливу внаслідок збройної агресії. Окрім цього нами запропонована спрощена методика розрахунку упущеної вигоди [4, 5].

Науковцями та практиками визначаються три джерела компенсації збитків:

- Україна в особі Фонду відновлення майна та зруйнованої інфраструктури України у зв'язку зі збройною агресією російської федерації;

- країна-агресор – шляхом продажу заарештованих російських активів по всьому світу та акумуляції їх у Фонді з цільовим призначенням компенсації збитків, завданих нашій країні;

- цільові фонди – донори, грошові ресурси в яких закумульовані конкретними країнами та міжнародними організаціями: МВФ, Світовим банком, ЄБРР.

При цьому Україна разом з міжнародними партнерами розпочала розробляти Міжнародний механізм компенсації збитків. Зокрема 14 листопада 2022 року Генеральна Асамблея ООН ухвалила резолюцію «Забезпечення засобів правового захисту та репарацій у зв'язку з агресією проти України». Ця резолюція чітко визнала необхідність створення «міжнародного механізму відшкодування шкоди, збитків або травм, що виникли внаслідок міжнародно-протиправних дій російської федерації».

17 лютого 2023 року уряд Нідерландів схвалив рішення про створення в Гаазі міжнародної організації – Реєстр збитків, завданих Україні російською агресією. 16-17 травня на саміті Ради Європи у Рейк'явіку понад 40 країн і ЄС підписали договір про створення Реєстру збитків. Він створюється як платформа для міжурядової співпраці, яка діє в інституційних рамках Ради Європи, розташований фізично в м. Гаага (Нідерланди). Реєстр слугує документальною формою обліку доказів та претензій про заподіяні збитки, шкоду чи ушкодження, які починаючи з 24 лютого 2022 року сталися на території України внаслідок міжнародно-протиправних дій російської федерації в Україні або проти неї. Заяви та інформацію про завдані збитки матимуть змогу подавати всі зацікавлені фізичні і юридичні особи.

Реєстр збитків є першим компонентом майбутнього Міжнародного компенсаційного механізму, який буде створено

окремим міжнародним договором у співпраці з Україною. При цьому продовжується активна робота над створенням інших компонентів:

- Компенсаційної комісії – уповноважена розглядати та приймати рішення щодо претензій, поданих та задокументованих у реєстрі;
- Компенсаційного фонду – з якого виплачуватимуться компенсації;
- Механізм виконання прийнятих Компенсаційною комісією рішень.

Практичний досвід розрахунку втрат і оцінювання збитків внаслідок військових дій дозволив запропонувати алгоритм першочергових дій підприємства.

1. Видати відповідний наказ по підприємству щодо вчинення дій з фіксування збитків (в тому числі й проведення інвентаризації).

2. Провести детальну фото та відео зйомку території та майна товариства (із залученням експертної організації).

3. Зібрати копії всіх документів, що підтверджують право власності на майно (договори купівлі-продажу, витяги з реєстрів, свідоцтва про реєстрацію транспортних засобів тощо). Якщо документи не збереглися, то потрібно зайнятися їх відновленням одразу після скасування воєнного стану.

4. Провести інвентаризацію відповідно до вимог наказу Міністерства фінансів України від 02.09.2014 № 879 «Про затвердження Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань» та документально підтвердити наявність майна, його стан, відповідність критеріям тощо.

5. Провести експертну оцінку збитків, завданих майну підприємства.

6. Визначити упущену вигоду.

7. Зібрати максимально точну інформацію про дату та обставини пошкодження майна. Це можна дізнатися з новин, в яких прописують приблизний час та вид обстрілу.

8. Зібрати дані щодо звернення до підрозділів поліції, ДСНС (пожежа, розмінування) з датою виїзду.

Таким чином, використання підприємствами запропонованого алгоритму в поєднанні з розробленими урядовцями методиками оцінки втрат, дозволяють вже сьогодні сформулювати підґрунтя для подальшого відшкодування та компенсації збитків, завданих внаслідок військової агресії росії.

### **Список використаних джерел:**

1. У KSE назвали суму збитків інфраструктурі України за рік повномасштабної війни [Електронний ресурс]. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/03/22/novyna/ekonomika/kse-nazvaly-sumu-zbytkiv-infrastrukturi-ukrayiny-rik-povnomasshtabnoyi-vijny>.

2. Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України № 326 від 20.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text>.

3. Про затвердження Методики визначення шкоди та обсягу збитків, завданих підприємствам, установам та організаціям усіх форм власності внаслідок знищення та пошкодження їх майна у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації, а також упущеної вигоди від неможливості чи перешкод у провадженні господарської діяльності [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства економіки України та Фонду державного майна України: № 3904/1223 від 18.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1522-22#Text>.

4. Горошкова Л. А., Антонюк Д.А., Васильєва О.О. Методологічні засади оцінки упущеної вигоди. Економічний вісник Університету Григорія Сковороди в Переяславі. 2022. № 52. С. 181-191. URL: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-52-181-191>

5. Horoshkova L., Antoniuk D., Vasyl'yeva O., Markova S., Filipishyna L. Risk management and lost profits calculations of business entities. 16th International Conference Monitoring of Geological Processes and Ecological Condition of the Environment. European Association of Geoscientists & Engineers. URL: <https://eage.in.ua/wp-content/uploads/2022/11/Mon-22-058.pdf>

**УДК 339.92:316.334.55/.56-054.2"364"**

**Павліха Наталія,**  
д.е.н., професор,  
професор кафедри міжнародних економічних відносин  
та управління проєктами,  
очільниця Лабораторії проєктів та ініціатив,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна  
[nataliia.pavlikha@gmail.com](mailto:nataliia.pavlikha@gmail.com)

## **ДОСЛІДЖЕННЯ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ЗАСАДАХ РІЗНОМАНІТТЯ ТА ІНКЛЮЗИВНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

Процес інтеграції українських мігрантів у суспільство зарубіжних країн, що пов'язаний з повномасштабною війною в Україні, яка розпочалася 24 лютого 2022 року та триває досі, не є однобічним. З одного боку, українці взаємодіють із приймаючим суспільством та здійснюють вплив на нього. З іншого, інтеграційна політика та соціально-економічне середовище приймаючої країни є важливим фактором, що впливає на процес інтеграції.

З моменту прибуття мігрантів з України в приймаючу країну розпочалися адаптація та влаштування українців у нових для них умовах. Цей процес містить правові, організаційні, соціально-культурні, психологічні аспекти та характеризується ступенем прийняття біженців у суспільство країни, що приймає біженців.

Російська агресія та повномасштабна війна в Україні змінили життя всіх українців. Чимало людей були змушені змінити місце проживання та роботу, покинути домівку, рідне місто, країну і стати переміщеною особою. Біженці від війни в Україні складно адаптуються до нових умов. У більшості спостерігається втрата когнітивних навичок – погіршилась пам'ять та увага. Є великі проблеми з відновлюваністю ресурсів. Внаслідок цього – тотальна



виснаженість і постійна втома. Діти з України мають складнощі у спілкуванні, емоційні гойдалки та підвищений рівень тривоги.

Повномасштабна війна в Україні змінила портрет українця, який виїхав за кордон на тимчасове місце проживання та роботи. Переважна частка біженців з України – жінки. Близько 2/3 з них виїхали з України через наявність неповнолітніх дітей. Більшість із них не знають мови країни, куди приїхали, не мають тут коріння чи близьких родичів і ніколи не працювали в країні перебування. Однак біженці від війни в Україні мають дуже високий рівень освіти.

Процес адаптації українців до життя в приймаючій країні проходить поступово, адже формується на фоні стику культур, зміни ідентичності. Перебуваючи у стані турбулентності, біженці з України усвідомлюють потребу у зміні стереотипів свідомості й поведінки – відповідно до умов нового середовища, регуляції й організації життя у приймаючій країні. Незмінними лишаються норми та цінності українців. Процеси акультуризації є початковими (первинними), адже засвоєння цінностей культури латишів в результаті культурних контактів українських мігрантів з мешканцями приймаючої країни, є відносно повільними.

Адаптація біженців з України до нових умов життя в країнах зарубіжжя, є тривалим процесом. Він викликає неоднозначну реакцію в людей на ситуацію, що склалася в їхньому житті. Це особливо стосується тих біженців, які позбавлені домівки у зв'язку із окупацією Росією їх рідного міста або селища.

Якщо ми прагнемо бачити наше суспільство більш справедливим, якщо ми прагнемо до того, щоби кожна людина могла повноцінно реалізувати свій особистий потенціал, необхідно виявити, що наразі не дозволяє це зробити, які є стримуючі фактори, що перешкоджає. Власне проведене нами антропологічне дослідження застосоване як до минулого біженців від війни з України, так і до сьогодення їх життя в країнах зарубіжжя з причини вимушеної міграції. Це дозволило виявити проблеми, з якими зіткнулися біженці з України.

Під час проведення польових робіт у цьому дослідженні (травень 2023 р.) процеси інтеграції та життя українців в приймаючій країні

нами розглядаються з позицій різноманіття та інклюзивності. Різноманіття означає представленість різних проявів людської ідентичності українських мігрантів в суспільстві приймаючої країни. Інклюзивність стосується того, як біженці від війни в Україні приймаються та почуваються в суспільстві країни зарубіжжя. Інклюзивність досліджувалася нами через їх поведінку та соціально-економічне середовище, наскільки вони дозволяють українцям ефективно взаємодіяти, бути прийнятими у суспільство приймаючої країни, відчувати приналежність та зростати.

За результатами польових досліджень ми виявили різні види адаптації біженців з України – *соціальну, економічну, психологічну* тощо.

Процес адаптації мігрантів з України пов'язаний з повномасштабною війною в Україні, у всіх респондентів проходить переважно однаково. Він залежить:

- від характеру соціального середовища в приймаючій країні, яке є відносно сприятливим, що полегшує комунікацію біженців у їх посякденному житті (*соціальна адаптація*);
- економічними чинниками, несприятливими для життя біженців з України у зв'язку із їх працевлаштуванням на складних і низькооплачуваних роботах (з причини незнання іноземної мови), та високим ступенем оподаткування доходів (*економічна адаптація*);
- психологічних чинників, що пов'язано з новими умовами життя та несприятливими умовами для більшості неповнолітніх дітей, адже вони живуть ізольовано від живого спілкування з місцевими дітьми, продовжуючи дистанційно навчатися в українських закладах освіти на території України (*психологічна адаптація*).

Яким би не був складним переїзд українських мігрантів в зарубіжну країну, пов'язаний із повномасштабною війною в Україні, вони позитивно налаштовані на зміни і пробують наступні способи для пристосування:

- вивчають мову, знайомляться зі звичаями приймаючої країни;
- дізнаваються про її культуру і традиції, щоб значно поліпшити комунікацію з місцевими жителями;
- запам'ятовують незнайомі слова, освоюють нові географічні місця приймаючої країни;
- знаходять шляхи спілкування із сім'єю та друзями через різні види зв'язку, щоб не почуватись самотніми;
- підтримують стосунки на відстані з рідними людьми;
- визначають для себе цілі, які мотивуватимуть робити щось більше;
- шукають роботу та можливості для волонтерства чи стажування;
- намагаються кожен день робити маленькі кроки для того, щоб «не загрузнути» в депресивному стані;
- є відкритим до спілкування, діляться власним досвідом життя у приймаючій країні;
- налагоджують нові контакти та знайомства.

Близько 40 відсотків опитаних біженців з України внаслідок повномасштабної війни в Україні намагаються змінити свідомість з пошукувача тимчасового притулку та організувати тривале життя у приймаючій країні. Відбувається звикання до нової дійсності. Біженці від війни в Україні шукають конструктивні методи для адаптації. Пристосування мігрантів з України до культурного й соціального середовища приймаючої країни поступово викликає у них відчуття впевненості й оптимізму.

### **Список використаних джерел:**

1. Pavlikha N. V., Tsymbaliuk I. O., Kovshun N. E., Kotsan L. M. Conceptual Transformation Principles Of The Income Regulation System In Ukraine. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. Вип. 2 (25). 2018. С. 317-324.
2. Pavlikha N. V., Tsymbaliuk I. O. , Kotsan L. M. Modeling The Optimal Size Of The Minimum Wage In Ukraine. *Економічний часопис Східноєвропейського*

національного університету імені Лесі Українки: журнал. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. № 2 (14). С. 26-35.

3. Цимбалюк І. О. Інформаційна безпека підприємства: сучасні реалії та загрози / І. О. Цимбалюк / *Теорія та практика менеджменту безпеки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (18 травня 2017 р.)* / Відп. ред. проф. Л. М. Черчик. – Луцьк, 2017. – С. 118-119.

4. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Уніга О. В. Розвиток та регулювання ринку праці прикордонного регіону: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 220 с.

5. Tsybaliuk I., Pavlikha N., Zelinska O., Ventsuryk A., Radko A. Assessing the level of competitiveness of the insurance sector during economic crises: *The example of Ukraine. Insurance Markets and Companies*, 12(1), 72-82.

6. Павліха Н. В., Степанюк Н.А., Становлення освітньої міграції в умовах глобалізації Глобальні та національні проблеми економіки. *Збірник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. Випуск 16. 2017. С. 219-223.

7. Павліха Н. В., Сищук А.А., Тетерук О. The Mechanism of International Economic Sanctions Influence on the National Economy *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 2 (10). С. 18-24.

8. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Уніга О. В., Коцан Л. М., Савчук А. Ю. Економіка добробуту: регулювання доходів населення та розвиток ринку праці [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 212 с.

9. Долиняк Ю. О., Павліха Н. В., Цимбалюк І. О. Ринок освітніх послуг в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз і напрями розвитку [Текст]: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 232с.

10. Павліха Н.В., Цимбалюк І.О., Хомюк Н.Л., Войчук М. В., Савчук А. Ю., Коломечюк В. В., Цимбалюк С.М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія. Луцьк : Вежа-Друк. 2022. 514 с.

**УДК 339.92:061.1ЄС**

**Антонюк Катерина,**

д.е.н., доцент,  
професор кафедри міжнародних економічних відносин,  
Національний університет «Запорізька політехніка»,  
м. Запоріжжя, Україна

**Шаталова Анастасія,**

магістрант групи ГФз-212м,  
Національний університет «Запорізька політехніка»,  
м. Запоріжжя, Україна  
[nastyshka71084@gmail.com](mailto:nastyshka71084@gmail.com)

## **ПЕРСПЕКТИВИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ З ЄС НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ**

Перспективи розвитку зовнішньої торгівлі України на сучасному етапі визначаються ступенем успішності її адаптації до умов функціонування міжнародних економічних відносин та інтеграцією у міжнародне суспільство. На нашу думку, саме в такому контексті варто розглядати розвиток зовнішньоторговельних відносин України з її нинішніми іноземними партнерами, зокрема переорієнтацію вітчизняного експорту на спільний ринок Європейського Союзу з використанням можливостей Угоди про асоціацію між Україною та ЄС та створення зони вільної торгівлі (ЗВТ). Це вимагає запровадження нових принципів і орієнтирів державного регулювання, імплементації європейських стандартів та технічних норм тощо.

Досі в економічній спільноті України не затихають дискусії щодо переваг і ризиків, які несе ЗВТ з ЄС: деякі науковці наголошують на винятково позитивних наслідках, інші вказують на недостатнє використання Україною можливостей від відкриття ринків ЄС. Постійний контроль сучасного стану розвитку зовнішньоторговельних відносин України і ЄС в умовах ЗВТ – важливе завдання з огляду на

закріплення позитивних та негативних результатів та пошуку шляхів вирішення актуальних проблем у цій сфері. Така інформація є надзвичайно необхідною для формулювання ефективної економічної співпраці та державної політики, спрямованої на забезпечення максимально повного використання можливостей, що надаються Угодою, та нівелювання викликів і ризиків, які також пов'язані з її імплементацією.

Угода про асоціацію між Україною та ЄС, яка набула чинності в повному обсязі 1 вересня 2017 року – це найбільш масштабний пакет домовленостей в історії незалежної України. Економічна частина Угоди охоплює основні сфери й галузі економіки і за умови успішної реалізації суттєво наближає економічну систему України до Євросоюзу на основі взаємної лібералізації руху товарів, капіталів та послуг, а також гармонізації значної частини законодавчої бази України з нормами і практикою ЄС [1]. Протягом періоду з 1 жовтня 2017 року до 30 вересня 2020 року діяли надані ЄС Україні додаткові торговельні преференції на низку українських аграрних товарів. З 1 січня 2018 року до 31 грудня 2020 року були також додаткові торговельні преференції на пшеницю, кукурудзу та ячмінь [2]. Саме з 2016 року почалися зміни у структурі зовнішньоторговельного балансу України, які ми можемо простежити в табл. 1.

*Таблиця 1*

**Динаміка зовнішньоторговельного балансу України з країнами ЄС,  
млрд дол. США**

<b>Показники</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Експорт до країн ЄС	20,2	20,4	15,3	15,8	20,2	23,1	24,2	22,1
Частка у загальному обсязі експорту України, %	26,9	31,8	32,8	35,1	38,3	40,3	37,7	37,2
Імпорт до країн ЄС	31,0	24,2	18,1	19,6	23,3	26,6	28,7	26,8
Частка у загальному обсязі імпорту України, %	37,2	39,8	42,1	43,9	42,4	41,8	42,4	44,6

*Джерело: адаптовано авторами за [3]*

Дані табл. 1 свідчать про зростання експорту у 2014 році, порівняно з попереднім роком лише на 2,6 %. У 2015–2016 роках експорт значно знизився, це пов'язано з загостренням бойових дій на сході України, і вже з 2017 року спостерігалось постійне щорічне зростання експорту, за винятком 2020 року, коли через обумовлені пандемією COVID-19 кризові явища показник знизився. Аналогічною була ситуація з імпортом товарів з ЄС до України.

Для того, щоб проаналізувати якісні характеристики зовнішньої торгівлі України з ЄС та визначитися з пріоритетами та можливостями поглиблення зовнішньоторговельних відносин між цими торговельними партнерами з урахуванням національних інтересів, звернемося до структури експорту та імпорту України та проаналізуємо, як вона змінилася протягом еволюції взаємовідносин нашої держави та ЄС. Як видно з інформації Державної служби статистики [3], темпи зростання різних галузей значно відрізнялися. У результаті в експорті України до ЄС у 2021 році порівняно з 2013 роком зросла частка таких товарних груп, як: жири та олії тваринного/ рослинного походження, товари деревообробної і паперової промисловості, пластмаси, гума та вироби з них, різні промислові вироби і твори мистецтва, вироби з каменю, кераміки, скла, машини, механізми, електротехнічне та оптичне обладнання. При цьому в експорті України до ЄС знизилася роль таких товарних груп: товари металургійної промисловості, мінеральні продукти, продукти рослинного і тваринного походження, продукція хімічної і пов'язаних галузей, товари легкої промисловості. Щодо структури товарного імпорту України з ЄС, то вона, з одного боку, є більш диверсифікованою, з іншого боку, більш якісною, оскільки у ній переважає продукція з високою доданою вартістю. Водночас станом на 2021 р. порівняно з 2013 р. зменшився імпорт з ЄС таких груп, як: товари деревообробної та паперової промисловості, товари металургійної промисловості, продукти рослинного і тваринного походження, вироби з каменю, кераміки, скла. Що може бути пояснено нарощування власного виробництва.

Таким чином, на сучасному етапі завдяки Угоді про вільну торгівлю ЄС є провідним торговельним партнером України. Незважаючи на позитивні зрушення, зберігається дефіцит торгівлі товарами України з країнами Європи через високу частку в імпорті товарів з високою доданою вартістю [4, с. 302–311]. І можемо впевнено стверджувати, що за останній час повномасштабної війни на території нашої держави ситуація лише погіршилась. Отже, Україна активно експортує сировинні продукти, матеріали та напівфабрикати, переважання яких у товарній структурі експорту є однією з причин негативного торговельного сальдо країни і має ряд недоліків для економіки країни, серед яких: низька додана вартість продукції, ціни на таку продукцію мінливі, прибуток від продажу такої продукції залежить від масштабів виробництва тощо. Одним з перспективних шляхів вирішення може бути посилення орієнтації на експорт не тільки сировини, а й продукції з високою доданою вартістю, виробленої харчовою і переробною промисловістю. Для сприяння нарощуванню обсягів експорту української продукції до ЄС необхідно поліпшити адміністрування торговельних операцій між Україною та ЄС шляхом зменшення витрат вітчизняних експортерів при поставках товарів до ЄС, збільшення розміру квот, відстоювання інтересів українських експортерів продукції в інституціях ЄС і зменшення поставок некритичного імпорту [5]. Водночас найбільш важливим, на наш погляд, є подолання технологічного розриву, що потребує системної трансформації економічної моделі розвитку нашої країни, збільшення сили внутрішнього попиту, диверсифікації джерел інноваційного розвитку із зростанням ролі держави у забезпеченні фундаментальних досліджень, що разом із кваліфікованою і порівняно дешевою робочою силою може створити підґрунтя для посідання Україною конкурентоспроможних позицій у високотехнологічному секторі світового або мегарегіонального ринку.



## **Список використаних джерел:**

1. Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом у 2018 році [Електронний ресурс]. URL: <https://euua.org/sites/default/files/inline/files/association-agreement-implementationreport-2018.pdf>.
2. Представництво України при Європейському Союзі. Торговельно-економічне співробітництво [Електронний ресурс]. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/torgovelfno-ekonomichne-spivrobitnictvo-ukrayina-yes/zona-vilnoyi-torgivli-mizh-ukrayinoyu-ta-yes>.
3. Державна служба статистики України. Економічна статистика. Зовнішньоекономічна діяльність [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Антонюк К. І. Убезпечення споживання на національному і мегарегіональному рівнях: монографія. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2021. 628 с.
5. Перспективи поглибленої торгівлі між Європейським Союзом та Україною. [Електронний ресурс]. URL: <http://svitppt.com.ua/ekonomika/perspektivi-pogliblenoi-torgivli-mizh-evropeyskim-soyuzom-ta-ukrainoyu.html>.

**УДК 658.478.5:355.4**

**Цимбалюк Сергій,**  
к.е.н., доцент кафедри економіки та менеджменту,  
Волинський інститут ім. В. Липинського ПрАТ «ВНЗ «МАУП»,  
м. Луцьк, Україна  
[together.united.ua@gmail.com](mailto:together.united.ua@gmail.com)

## **СТРАТЕГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІДВИЩЕНИХ ЗАГРОЗ**

У сучасному світі підприємства стикаються з різноманітними викликами та загрозами, які можуть значно підірвати їхню діяльність і навіть існування. Особливо актуальною є необхідність ефективної системи безпеки підприємства в умовах воєнного стану та підвищених загроз.

Забезпечення системи безпеки підприємств у сучасний період є одним із пріоритетних завдань їх власників, керівників та фахівців, успішне виконання якого безпосередньо залежить від рівня їх теоретичної підготовки та знань методів, заходів, дієвих інструментів захисту господарських суб'єктів від загроз та ризиків середовища бізнесу [1]. Загальний успіх підприємства в умовах воєнного стану та підвищених загроз великою мірою залежить від ефективності його системи безпеки. Впровадження стратегічних заходів, які враховують специфіку ризиків та потреби підприємства, допоможе забезпечити надійний захист, збереження ресурсів та неперервність бізнес-процесів.

*Завдання системи безпеки* полягає в розробці та впровадженні стратегій, процедур і політик, спрямованих на запобігання, виявлення та ефективно управління ризиками. Воно включає в себе аналіз потенційних загроз, оцінку вразливостей, розробку планів

невідкладних заходів, навчання персоналу, встановлення систем моніторингу та реагування.

Важливою складовою системи безпеки є впровадження технічних заходів захисту, таких як системи контролю доступу, відеоспостереження, системи пожежної безпеки та інші технологічні рішення, які сприяють забезпеченню безпеки приміщень, інформації та майна підприємства.

*Функції служби безпеки підприємства* включають охорону виробничо-господарської діяльності та захист відомостей, що є комерційною таємницею підприємства, організацію роботи з правового та інженерно-технічного захисту комерційних таємниць, запобігання необґрунтованому допуску й доступу до відомостей, які становлять комерційну таємницю, організацію спеціального діловодства, яке унеможлиблює одержання відомостей, що становлять комерційну таємницю, виявлення та локалізацію можливих каналів витоку конфіденційної інформації в процесі діяльності та екстремальних ситуацій, створення і організацію режиму безпеки всіх видів діяльності та ділового співробітництва підприємств із іншими партнерами, забезпечення охорони приміщень, устаткування, офісів, продукції та технічних засобів, необхідних для виробничої або іншої діяльності, організацію особистої безпеки керівництва та провідних менеджерів і спеціалістів підприємства, оцінювання маркетингових ситуацій та неправомірних дій конкурентів і зловмисників [2].

Стратегічне значення системи безпеки полягає в забезпеченні неперервності виробничо-господарської діяльності, захисту життя та безпеки співробітників, збереженні матеріальних та фінансових ресурсів, захисту конфіденційної інформації та інтелектуальної власності, а також забезпеченні безперебійного функціонування підприємства навіть у найскладніших умовах:

#### *1. Збереження життя та безпеки співробітників*

У першу чергу, система безпеки підприємства в умовах воєнного стану та підвищених загроз відіграє стратегічну роль у збереженні життя та безпеки співробітників. Це охоплює розробку та впровадження планів евакуації, тренінгів з безпеки, обладнання

підприємства необхідними системами пожежогасіння, протипожежними датчиками та іншими засобами безпеки. Захист працівників від можливих загроз є найважливішим завданням, оскільки вони є основою функціонування підприємства.

## *2. Збереження матеріальних та фінансових ресурсів*

Ефективна система безпеки також має велике значення у збереженні матеріальних та фінансових ресурсів підприємства. Вона передбачає встановлення заходів по запобіганню та виявленню крадіжок, викрадення конфіденційної інформації, саботажу та інших незаконних дій. Це може включати використання відеоспостереження, контроль доступу до приміщень та інших технологічних рішень для забезпечення безпеки майна підприємства. Захист матеріальних та фінансових активів є важливим аспектом економічної безпеки підприємства, особливо в умовах воєнного стану та підвищених загроз.

## *3. Забезпечення неперервності бізнесу*

Система безпеки підприємства в умовах воєнного стану та підвищених загроз відіграє вирішальну роль у забезпеченні неперервності бізнесу. Вона включає планування та реалізацію заходів по відновленню діяльності після можливих інцидентів, таких як природні катастрофи, терористичні акти або військові конфлікти. Це може охоплювати резервне копіювання даних, створення альтернативних робочих місць, встановлення систем резервного енергозабезпечення та інші заходи, спрямовані на забезпечення продовження роботи підприємства навіть в умовах кризи.

## *4. Захист конфіденційної інформації та інтелектуальної власності*

Умови воєнного стану та підвищених загроз можуть створювати серйозні ризики для конфіденційної інформації та інтелектуальної власності підприємства. Система безпеки включає в себе заходи по захисту цих цінних активів, включаючи криптографічні методи, контроль доступу до інформації, використання різноманітних технологій безпеки. Захист конфіденційної інформації та інтелектуальної власності є важливим аспектом стратегічного управління підприємством в умовах непередбачуваних загроз.

**Основними об'єктами** безпеки підприємства є персонал, включаючи керівні працівники та особи, які володіють інформацією, що є комерційною таємницею, матеріальні цінності та фінансові кошти, інформаційні ресурси з обмеженим доступом, засоби та системи комп'ютеризації діяльності підприємства, технічні засоби та системи охорони й захисту матеріальних та інформаційних ресурсів.

Служба безпеки підприємства грає важливу роль у забезпеченні його **економічної безпеки**. Вона виконує різноманітні функції, включаючи охорону виробничо-господарської діяльності, захист конфіденційної інформації, організацію спеціального діловодства та багато інших. Залежно від розміру підприємства, служба безпеки може бути організована на внутрішній або зовнішній основі, співпрацюючи зі спеціалізованими агентствами та відповідними урядовими органами.

Організація безпеки підприємства передбачає впровадження комплексу безпекозабезпечувальних процесів, які орієнтовані на виявлення й захист підприємства від зовнішніх й внутрішніх викликів, ризиків й загроз, а також пошук нових ринкових можливостей для подальшого розвитку [3-5]. Ці процеси повинні включати **комплекс дій та заходів**, а саме: своєчасне виявлення зовнішніх і внутрішніх викликів, ризиків й загроз з прогнозуванням можливого впливу на економічну безпеку підприємства, розроблення й реалізація управлінських рішень превентивного характеру для мінімізації можливих втрат та зменшення витрат на здійснення захисних заходів, систематичний моніторинг рівня економічної безпеки підприємства та рівня агресивності впливу суб'єктів зовнішнього середовища, пошук й формування умов та більш повного використання ринкових можливостей, які відповідають стратегічним цілям підприємства.

В умовах воєнного стану та підвищених загроз стає все більш важливим застосування антисипативного управління в підприємницькій діяльності. **Антисипативне управління** передбачає передчасне визначення потенційних змін в зовнішньому і внутрішньому середовищі шляхом виявлення слабких сигналів та формування багатоваріантного сценарію розвитку подій. Це дозволяє підприємствам приймати оптимальні управлінські рішення,

спрямовані на подолання загроз або використання можливостей умов функціонування.

В умовах воєнного стану особливо важливо здійснювати комплексні дії на рівні держави, спрямовані на підвищення адаптивності бізнес-структур та мінімізацію ризиків. Урядові органи та підприємства повинні співпрацювати в сфері безпеки, обмінюватися інформацією та кращими практиками, щоб спільно протистояти загрозам та викликам. Така співпраця дозволить підприємствам бути більш впевненими, стійкими та конкурентоспроможними в умовах невизначеності та ризику [6].

Українські компанії вже активно використовують програми підтримки релокації бізнесу, які координує Міністерство економіки України. Наприклад, платформа цифрової взаємодії ДП «Прозоро.Продажі» запустила ініціативу з релокації бізнесу за підтримки Міністерства цифрової трансформації України та національного проекту з розвитку підприємництва та експорту «Дія.Бізнес» [7].

Управління безпекою підприємницької діяльності в умовах воєнного стану може здійснюватися за допомогою ІТ-платформи LIGA360. Ця система дозволяє отримувати автоматичні сповіщення про зміни в партнерів та конкурентів, проводити моніторинг та аналіз правового поля, а також забезпечувати захист майна компанії. Крім того, для захисту майна від рейдерського захоплення можна використовувати сервіс SMS-Маяк, який надає миттєві сигнали про зміни в Реєстрі речових прав.

Успіх підприємства в умовах воєнного стану та підвищених загроз залежить від грамотного та ефективного управління системою безпеки. Керівники підприємства повинні бути свідомі потенційних загроз і ризиків, а також вміти адаптувати свою стратегію та дії до них. Важливо забезпечити навчання та постійну підготовку персоналу з питань безпеки, а також здійснювати систематичний аналіз та оцінку ефективності заходів безпеки.

Служба безпеки підприємства повинна бути активним і проникливим суб'єктом у системі управління, співпрацювати з усіма

підрозділами підприємства та залучати їх до процесу забезпечення безпеки. Вона повинна мати доступ до всієї необхідної інформації та ресурсів, щоб ефективно впроваджувати свої функції та заходи безпеки.

Забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану та підвищених загроз вимагає відповідальності, систематичності та гнучкості. Система безпеки повинна стати складовою стратегічного управління підприємством і бути постійним процесом, що адаптується до змін у зовнішньому середовищі.

Тільки шляхом комплексного підходу до системи безпеки, активної співпраці всіх структурних підрозділів підприємства та постійного вдосконалення можна забезпечити успішну діяльність підприємства в умовах воєнного стану та підвищених загроз. Особлива увага повинна бути приділена аналізу ризиків, розробці та впровадженню ефективних заходів з превентивного захисту, а також створенню резервних планів та механізмів для неперервного функціонування підприємства.

Необхідною умовою ефективності системи безпеки підприємства є постійний аналіз та оцінка її ефективності. Регулярне проведення аудитів безпеки, оцінка ризиків, виявлення прогалин та слабких місць допоможуть виявити потенційні загрози та вдосконалити систему безпеки.

Отже, стратегічне значення системи безпеки підприємства в умовах воєнного стану та підвищених загроз полягає в її здатності передбачати та реагувати на потенційні небезпеки та ризики.

Вона забезпечує захист життя та безпеки співробітників, збереження матеріальних та фінансових ресурсів, неперервність бізнесу та захист конфіденційної інформації та інтелектуальної власності. Використання антисипативного управління, комплексних дій на рівні держави та сучасних ІТ-інструментів допомагають забезпечити безпеку підприємства та його економічну стійкість навіть у непередбачуваних умовах.

Безпека підприємства є постійним процесом, і вона потребує систематичного оновлення та аналізу. Оскільки загрози та виклики

можуть змінюватися з часом, важливо постійно аналізувати та оновлювати систему безпеки підприємства, а також забезпечувати своєчасне навчання та підготовку персоналу. Тільки шляхом постійного удосконалення можна гарантувати, що підприємство буде в змозі ефективно протистояти небезпекам і зберігати свою стійкість навіть у найскладніших умовах.

### **Список використаних джерел:**

1. Українська Л. О. Підприємство в умовах викликів і загроз сучасності: концептуально-методичні основи економічної безпеки. *Економічна теорія та право*. 2022. №71. С. 69-75.

2. Штангрет І. А. Теоретичні засади формування системи економічної безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10173> (дата звернення: 06.07.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2022.4.150](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.4.150)

3. Павліха Н.В., Цимбалюк І.О., Хомюк Н.Л., Войчук М. В., Савчук А.Ю., Коломечюк В.В., Цимбалюк С.М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія. Луцьк : Вежа-Друк. 2022. 514 с.

4. Цимбалюк І. О. Інформаційна безпека підприємства: сучасні реалії та загрози / І. О. Цимбалюк / Теорія та практика менеджменту безпеки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (18 травня 2017 р.) / Відп. ред. проф. Л. М. Черчик. – Луцьк, 2017. – С. 118-119.

5. Цимбалюк Ірина, Павліха Наталія, Цимбалюк Сергій Сталий розвиток спортивно-оздоровчої сфери регіону заради миру та безпеки [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 252 с. ISBN 978-966-940-425-1

6. Бортнік С. М., Цимбалюк І. О., Волинець І. Г. Удосконалення методики аналізу та оцінки ризику в бізнес-плануванні підприємницької діяльності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2023. №2. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-2-8602>

7. Верхоглядова, Н. (2022). Особливості управління безпекою підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-56>



**УДК 314.15:325.1(477)**

**Білик Петро,**  
аспірант Лабораторії проєктів та ініціатив,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна  
[together.united.ua@gmail.com](mailto:together.united.ua@gmail.com)

## **ВІЙСЬКОВІ КОНФЛІКТИ ТА СВІТОВІ МІГРАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

У сучасному світі, де господарські відносини стають все більш глобальними, міжнародна трудова міграція відіграє ключову роль у соціально-економічному розвитку багатьох країн. Вона є важливим індикатором рівня розвитку країни і впливає на потоки, розміри, напрямки та інтенсивність міграційних процесів.

Згідно з останніми глобальними оцінками, у 2020 році кількість міжнародних мігрантів у світі становила близько 281 мільйонів осіб, що складало 3,6 % від загального світового населення. Загалом, протягом останніх п'яти десятиліть спостерігається зростання кількості міжнародних мігрантів. У порівнянні з 1990 роком, кількість людей, які проживають у країні, що не є їхньою країною народження, збільшилась на 128 мільйонів і втричі перевищує відповідний показник 1970 року [1]. З одного боку, трудові мігранти, які прибувають в інші країни, збільшують їхній робочий потенціал і задовольняють економічні потреби у робочій силі. З іншого ж – вони надсилають грошові перекази до своїх держав, що забезпечує матеріальну підтримку для своїх родин. На сучасному етапі міжнародна трудова міграція охоплює всі континенти та має глобальний характер [2, с. 28].

Міжнародна міграція може бути спричинена різними факторами: соціальними кризами, політичною нестабільністю та недостатніми можливостями зайнятості, різницею рівня життя у різних країнах. Варто відзначити, що демографічні зміни, такі як зростання населення

та нерівномірний розподіл населення, також можуть впливати на міграцію [3; 4]. Країни з високим рівнем природного приросту та обмеженими можливостями для зайнятості можуть стикатися зі значним відтоком робочої сили до більш розвинутих економічно країн. Водночас, країни із низькою народжуваністю та старіючим населенням можуть залучати мігрантів для компенсації демографічного впливу та заповнення вакантних робочих місць.

Проте, на сьогодні військові конфлікти та політична нестабільність стають однією із найбільш впливових сил, що формують міграційні трансформації в сучасному світі [5]. Крім людських втрат, травм та руйнування майна, конфлікти змушують багатьох людей залишити свої домівки, громади та країни в пошуках безпеки.

Як приклад масової міграції, спричиненої військовими конфліктами, була ситуація в Європі у 2015-2016 роках. Політична нестабільність та збройні конфлікти у деяких країнах Близького Сходу та Північної Африки спонукали мільйони людей до масової міграції у країни Європейського Союзу [1]. Багато мігрантів, які намагалися потрапити до Європи зіткнулись із різними викликами, такими як недостатність місць для проживання, доступ до основних послуг, адаптація до нового соціокультурного середовища тощо.

Масова міграція мала вплив і на політичну ситуацію в країнах-приймачах. Вона стала об'єктом політичної дискусії та розділила суспільство на тих, хто підтримує прийом мігрантів, і тих, хто їм протидіє. Це викликало появу націоналістичних рухів, які використовували міграційну ситуацію для своєї політичної агенди.

Окрім того, масова міграція поставила під загрозу безпеку та стабільність у країнах-приймачах. Вона створила виклики для системи митного контролю та безпеки, оскільки не було достатніх ресурсів для перевірки та реєстрації всіх мігрантів. Це призвело до певних проблем, пов'язаних з незаконною міграцією, контрабандою людей та можливими загрозами безпеки.

Зусилля для вирішення проблеми масової міграції були спрямовані на укладання договорів та співпрацю між країнами-

приймачами й країнами-донорами, вдосконалення системи міграційного контролю та привабливих програм для інтеграції мігрантів у суспільство. Однак, це залишається складною проблемою без однозначного рішення, оскільки вона включає політичні, соціальні, економічні та гуманітарні аспекти.

Для більш детального вивчення зв'язку між розвитком країни, політичною та соціальною нестабільністю та рівнем міграції, варто проаналізувати ключові міжнародні індекси, які відображають позиції країн у світі за цими аспектами.

Наприклад, Глобальний індекс миру (GPI) та Індекс людського розвитку (HDI) є важливими інструментами для вимірювання стабільності та розвитку країн. Високі показники у Глобальному індексі миру та Індексі людського розвитку зазвичай супроводжуються сприятливими умовами для миру та високим рівнем розвитку. Країни з високим рівнем миру також мають менше біженців, заявників на притулок і внутрішньо переміщених осіб через конфлікти. Наприклад, кількість біженців і заявників на притулок з мирних країн, таких як Сінгапур, Швеція, Чилі або Республіка Корея, значно відрізняється від кількості таких осіб з менш мирних країн, таких як М'янма, Ефіопія, Ємен і Південний Судан [1].

У 2020 році у світі налічувалось 26,4 мільйона біженців і 4,1 мільйона осіб, які шукали притулку. Крім цього, близько 48 мільйонів людей були внутрішньо переміщеними внаслідок конфліктів і насильства, що є найвищим показником в історії. За останні десять років кількість виселених людей через збройні конфлікти та переслідування зросла на понад 100 відсотків [1].

За останні роки Україна стала однією з країн, що зіткнулась із складною ситуацією щодо міграції населення через війну, що призвело до виїзду приблизно 8,2 мільйонів осіб зі своїх домівок у пошуках безпеки та стабільності [6]. Це один з найбільших масових міграційних стрімів у Європі, наслідки якого мають значний вплив на як саму Україну, так і на країни-приймачі, які зазнають великого навантаження на свої соціальні та економічні системи.

Виїзд мільйонів українців мав серйозні наслідки для соціально-економічного розвитку країни. Багато з мігрантів зіткнулися з викликами, пов'язаними зі зміною місця проживання, пошуком роботи, наданням освіти для дітей та доступом до медичних послуг [7]. Крім того, велика кількість емігрантів також призвела до втрати значної частини людського капіталу та втрати потенційного внутрішнього розвитку.

Конфлікти є найбільшою причиною гуманітарних проблем у світі. Прогнозується, що до 2030 року до двох третин найбільш вразливих людей можуть проживати у конфліктних регіонах [1]. Потреба вирішувати причини та динаміку конфліктів, сприяти мирному суспільству є однією з глобальних цілей. Зокрема одна з цілей, визначених у Стратегії сталого розвитку ООН (ЦСР 16) спрямована на досягнення «миру, справедливості та стійких інституцій». У рамках ЦСР 16 держави зобов'язуються підтримувати мирні та інклюзивні суспільства, забезпечувати рівний доступ до правосуддя, зміцнювати ефективні й прозорі інститути та забезпечувати національну безпеку [8; 9].

Отже, військові конфлікти є однією з основних причин міграційних трансформацій у сучасному світі. Вони спонукають людей до переселення у пошуках безпеки та захисту, створюють виклики для приймаючих країн і мають геополітичні наслідки для світового порядку. Розуміння цього впливу є важливим для розробки ефективних стратегій управління міграційними процесами та забезпечення стабільності й безпеки для всіх зацікавлених сторін.

Незважаючи на складнощі, пов'язані з міграцією, яка спричинена військовими конфліктами, важливо розвивати гуманітарні підходи до вирішення цієї проблеми. Спільна діяльність міжнародних організацій, урядів і громадських організацій може сприяти забезпеченню безпеки, захисту прав переселенців й підтримці стійкого розвитку в постконфліктних регіонах.

Зрештою, вирішення проблеми військових конфліктів є ключовим для зменшення вимушеної міграції та забезпечення миру, стабільності й процвітання в усьому світі.

## **Список використаних джерел:**

1. International Organization for Migration. Доповідь про світову міграцію за 2022 рік. 2021. ISBN 978-92-9268-078-7 <https://worldmigrationreport.iom.int/wmr-2022-interactive/>
2. Леонов С.В. Реформування системи освіти впродовж життя в Україні для запобігання трудовій міграції: коопетиційна модель інституційного партнерства. 2022. [https://sumdu.edu.ua/images/content/science/research/ndr-mon\\_report/2022\\_Leonov-01-min.pdf](https://sumdu.edu.ua/images/content/science/research/ndr-mon_report/2022_Leonov-01-min.pdf)
3. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Уніга О. В., Коцан Л. М., Савчук А. Ю. Економіка добробуту: регулювання доходів населення та розвиток ринку праці [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 212 с.
4. Долиняк Ю. О., Павліха Н. В., Цимбалюк І. О. Ринок освітніх послуг в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз і напрями розвитку [Текст]: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 232с.
5. Павліха Н.В., Цимбалюк І.О., Хомюк Н.Л., Войчук М. В., Савчук А.Ю., Коломечюк В.В., Цимбалюк С.М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія. Луцьк : Вежа-Друк. 2022. 514 с.
6. Ситуація з біженцями в Україні. *Портал оперативних даних*. 2023. <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
7. Павліха Н., Цимбалюк І., Уніга О. Розвиток та регулювання ринку праці прикордонного регіону [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 223 с. ISBN 978-966-940-195-3
8. Цимбалюк І. *Фіскальний простір інклюзивного розвитку регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика [Текст]* : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 500 с.
9. Цимбалюк І. О. Інклюзивний розвиток регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 340 с. 14,8 д.а. ISBN 978-966-940-278-3

## **СЕКЦІЯ 2.**

### **Вплив глобальних трансформацій на ринкове середовище та підприємницьку діяльність**

**УДК 338.48**

**Подпіснєв Дєніс**

Національний транспортний університет,

м. Київ, Україна

[d\\_podpisnov@ukr.net](mailto:d_podpisnov@ukr.net)

### **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВІЙСЬКОВО-ІСТОРИЧНОЇ СПАДЩИНИ ЯК СКЛАДОВОЇ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІЇ**

Народні місця пам'яті є чудовими туристичними об'єктами, які здійснюють свою діяльність на комерційній основі. Прибутки від туризму сприяють їх тривалому функціонуванню. У Західній Європі практично у всіх країнах проводиться постійна робота щодо збереження народної пам'яті про війни та історичні битви. Початок цієї діяльності було покладено в часи наполеонівських війн. Усі найважливіші події цього періоду збережені різними способами, проте завжди є місцями проходження туристичних маршрутів і часто відвідуються туристами. У країнах Західної Європи зберігаються пам'ятники та кладовища. Події Другої світової відображені в реконструкціях військової інфраструктури. Всі ці пам'ятники описані в путівниках і позначені як туристичні об'єкти [1].

Багато туристичних фірм країн західної Європи організовують воєнно-історичні пізнавальні тури, як по своїх країнах, так і територіями інших країн. Так, у Великобританії ряд турфірм організовує поїздки місцями найбільших битв Другої світової на території колишнього СРСР (Ленінград, Москва, Курська дуга,

Сталінград, Севастополь), Бельгії (битви Першої і Другої світових, наполеонівських війн). Необхідний час, для того, щоб створити на території України мережу подібних маршрутів, які б відповідали запитам і вимогам сьогодення. На наш погляд реалізувати це можна спільними зусиллями туристичних підприємств, краєзнавчих і військово-патріотичних організацій, закладів освіти та державних органів, на кшталт Українського інституту національної пам'яті та Державного агентства розвитку туризму, а також регіональної влади та місцевих громад. Результатом може стати створення віртуального *Атласу військово-історичних маршрутів України*, використання якого б значно полегшило роботу суб'єктів туристичної індустрії, привернуло б увагу вітчизняної та міжнародної спільноти до багатства історії і культури кожного з куточків нашої країни. В силу значення такого проекту для патріотичного виховання та формування позитивного іміджу України, влада могла би простимулювати його реалізацію через запровадження кредитних програм для турфірм, які пропонують туристам такі профільні тури.

Зараз вже остаточно визнано, що за прикладом зарубіжних країн значний економічний і соціальний ефект принесе використання замків західного регіону України в туристичній діяльності, звісно при належній їх рекламі та наведенні порядку і реставрації [3].

Замкові споруди України вже сьогодні можна використовувати як заклади відпочинку і туризму шляхом:

- відкриття готелів, хостелів, закладів харчування (стилізованих під старовину ресторанів і таверн з середньовічною кухнею);
- надання послуг обслуговування та супроводу урочистих подій у середньовічному стилі;
- відкриття музейних експозицій, проведення екскурсій та виставок, оголошення фортифікацій музеями під відкритим небом;
- проведення історичних, мистецьких фестивалів, змагань, анімацій.

В Україні вже напрацьовано певний досвід використання територій замків і прилеглих до них територій для розміщення закладів відпочинку та проведення масових заходів. Так на території призамкового парку Збараського замку розташований готель на 12

номерів, в Олеському замку гостей приймає ресторан, а Свірзький замок придатний для проведення бенкетів та весільних церемоній.

Географічне розташування військово-історичних об'єктів, їх «щільність» на місцевості, тематична чи хронологічна спорідненість у поєднанні з розвитком відповідної інфраструктури сприяє перетворенню територій, на яких вони знаходяться, на своєрідні *туристичні кластери*. Останні ми розуміємо як поєднання туристичних ресурсів та підприємств, сконцентрованих на певній території, які забезпечують доступ до цих ресурсів, спеціалізуються на туристській інфраструктурі, здійснюють інформаційну, маркетингову, рекламну та іншу туристичну діяльність. І військово-історичні об'єкти цілком здатні бути основою для впровадження цього підходу. На прикладі окремих регіонів Європи можна побачити, як буремні події, які мали місце на цих територіях під час світових війн, через артефакти та пам'ятні заходи в якості «туристичних магнітів» дають позитивний ефект для розвитку регіонів сьогодні. Наразі влада та місцеві громади колись важливих з військової точки зору територій конвертують цю свою минулу цінність у цілком конкретний економічний результат, часто роблячи її (за відсутності потужної промисловості чи інших вагомих джерел надходжень) ледь не головною статтею доходів.

В Україні як державі з насиченою подіями воєнною історією та багатими військовими традиціями є чим здивувати туристів. Більше того, сам масштаб та характер військових дій передбачають можливість включення до кола військово-історичних майже нескінченної множини об'єктів. На практичному рівні вона може бути вдало реалізована при складанні туристичного маршруту військово-історичної тематики. Зокрема усім відомий Маріїнський палац, якщо поглянути на нього з точки зору його ролі у буремних київських подіях січня 1918-го, з класичного зразка барокової архітектури XVIII ст. стає штабом для військового командування більшовиків та в'язницею ЧК, а прилеглий парк – місцем розстрілів і поховань. Так само столичний стадіон «Старт» (лише нещодавно врятований від зазіхань забудовника) насамперед відомий тим, що саме на ньому 9 серпня 1942 р. місцева команда (на честь якої стадіон пізніше і отримав свою назву) зіграла проти німецької команди «Flakelf» в так званому «матчі смерті». Отже, завдяки тривалому перебуванню в умовах оточення,



облоги, окупації, їхній ролі як свідків розгортання широкомасштабних боїв, партизанської і підпільної роботи, життя, трагедій та подвигів людей і навіть завдяки їх подальшій міфологізації та овіянню легендами не лише окремі будинки, а й цілі квартали, вулиці, чи навіть населені пункти та місцевості можуть стати (і стають) важливими об'єктами туристичного показу. Це приводить до висновку, що військово-історична спадщина може бути ядром якщо не повноцінного туристичного кластеру, то принаймні його частини (субкластеру). Цей підхід вже апробується у межах розвитку аграрного, медичного та екотуризму. Створення такої системи на основі військово-історичних пам'яток з концентрацією навколо них транспортної мережі, готельно-ресторанних закладів, інфо-центрів, цікавих заходів та маршрутів в умовах ефективного менеджменту, здорової конкуренції та інноваційних форм маркетингової політики позитивно б позначилося на якості туристичних послуг, ринку зайнятості, рентабельності окремих підприємств. Досвід впровадження цієї моделі дозволяє зробити висновок, що поки зарано говорити про її ефективність стосовно використання військово-історичних об'єктів у наших умовах, оскільки потенційні переваги нівелюються відставанням у розвитку дорожньої та готельно-ресторанної інфраструктури, недостатньою увагою до просування регіону на ринку та міжрегіональної співпраці.

Широке поле можливостей для запозичення європейського досвіду надають сучасні музейні технології. Останні десятиліття були свідками переходу до нових форм представлення військово-історичної спадщини у музеях та тематичних парках, які апелюють до усього спектру відчуттів та емоцій людини, підвищують потенціал пізнання нової інформації, співпричетності до подій та людських трагедій минулого. Завдяки веб-сайтам та QR-кодам, а також мобільним додаткам та інструментам соціальних медіа, таких як Twitter та Facebook, музеї охоплюють молодшу та різноманітнішу аудиторію. Вітчизняні заклади також намагаються не відставати і подолати стереотипне уявлення про себе як про сховище припорошеної пилом старої уніформи або поржавілої техніки. Одним з флагманів на цьому шляху є Полтава, яка зараз є лідером в Україні за кількістю інформаційно-туристичних маршрутів, промаркованих за допомогою QR-кодів. Серед таких локацій є й Державний історико-культурний

заповідник «Поле Полтавської битви», де за допомогою смартфона турист під час прогулянки територією може отримати додаткову цікаву інформацію про битву та її наслідки.

Стрімкими темпами розвивається і такий напрям, як 3D-візуалізація популярних серед туристів місць та пам'яток. Ця технологія сьогодні дозволяє не виходячи з домівки побачити у надвисокій якості вражаюче внутрішнє оздоблення монументу Битви народів під Лейпцигом, здійснити віртуальний тур залами Імперського військового музею у Лондоні або стежками Американського військового кладовища Першої світової війни у бельгійській Фландрії. Наразі проект газети «День» «Україна Incognita» зібрав в одному місці кілька десятків музеїв по всій Україні, серед них такі цінні з військово-історичної точки зору, як Острозький та Дубенський замки, цитадель Батуринської фортеці, заповідник «Поле Полтавської битви», Національний військово-історичний музей України [4]. Створення на базі сайту Львівської облдержадміністрації інтерактивного музею дозволило усім бажаючим ознайомитися з відомими пам'ятками та музеями регіону у Всесвітній мережі [5]. Можна сказати, що реалізація подібних ініціатив у нашій країні перебуває ще на початковій стадії і зазвичай приймає форму скоріше кількох більш-менш чітких панорамних фото, зроблених з ліченої кількості точок огляду, аніж повноцінну онлайн-прогулянку.

### **Список використаних джерел:**

1. Мельник А.В. Нестандартні види туризму особливості функціонування військового туризму. Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2011. Вип. № 3. С. 350-353.
3. Бордун О. Ю., Білоус С. В. Стан та перспективи замкового туризму в контексті стратегічного розвитку туристичної галузі західного регіону України. Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки. 2011. № 1.
- 4 Віртуальна екскурсія заповідником «Поле Полтавської битви». [Електронний ресурс]. URL: <http://incognita.day.kyiv.ua/virtualna-ekskursiya-zapovidnikom-pole-poltavskoyi-bitvi.html>.
- 5 Інтерактивний музей «Відвідай». Віртуальний тур музеями Львівщини [Електронний ресурс]. URL: <https://loda.gov.ua/departament-z-pytan-kultury-natsionalnostej-ta-relihij>.

**УДК: 339:338.1: 32. 341+327.8.**

**Науменко Наталія,**

к.е.н., доцент

доцент кафедри міжнародних економічних відносин

та управління проектами,

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк, Україна

[naumenko.ns@gmail.com](mailto:naumenko.ns@gmail.com)

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ РОСІЙСЬКОЇ ПОЛІТИКИ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ НА ТЛІ ЗАХІДНИХ САНКЦІЙ**

2022 рік, можливо в перше з часів незалежної Російської Федерації, заставив Уряд країни-агресорки реалізовувати на практиці політику імпортозаміщення. Тобто робити те, до чого не вдавалися понад тридцять років.

Проте, замінити виробництво абсолютно всього не можливо, адже Росія не Китай, який саме за тридцять років перетворився у другу економіку світу і нині переक्रоє одно полярний світ за своїм економічним лекалом.

Політику імпортозаміщення свого часу розробив економіст Рауль Пребіш, як спосіб прискореної індустріалізації своєї рідної Аргентини та інших країн Латинської Америки. У Росії імпортозаміщення стало відповіддю на санкції, введені проти країни після анексії Криму [1].

Головне політичне гасло Кремля полягає у тому, що самодостатність економіки необхідна для справжнього суверенітету, тобто здатність не озиратися на «світову спільноту» і не боятися її санкцій.

Словосполучення «паралельний імпорт» Росії постійно зустрічаєте в новинах країни-агресорки, вже кілька місяців. Про нього говорять як про непоганий спосіб впоратися із західними санкціями.

Адже більшість іноземних компаній пішли з Росії [2], а ті що не встигли – отримали такі ультиматуми, що нині не знають як «відкупитися» від російського Уряду і просто піти, чи «дарувати» всі набуті активи країні-агресорці, покинувши придбане майно похапцем перебазовуючись у власне резиденство.

Отже, завдяки паралельному імпорту споживач не надто постраждає від нестачі тих чи інших продуктів (саме цю ідею пропагують російські можновладці), хіба що ціни трохи зростуть.

Наслідки того, що нині відбувається, росіяни тільки мають випробувати на собі, при цьому по-справжньому вирішити проблему дефіциту паралельний імпорт здатний навряд чи.

Російський уряд розпочав паралельний імпорт ще в березні 2022 року на тлі першого пакету західних санкцій та масового відходу з країни іноземних компаній. До санкцій включили вкрай небезпечне для економіки технологічне ембарго, яке позбавило Росію поставок важливих комплектуючих та матеріалів з-за кордону. Пом'якшити дію санкцій та продовжувати імпортувати товари повинен був паралельний імпорт.

До початку активної фази російсько-української війни на кордоні митники вимагали від імпортерів цілий пакет документів: ліцензію, сертифікат якості (його копію чи номер) та згоду на ввезення товару від правовласника, нині імпортерам достатньо показати лише номери сертифікатів.

Так товари Apple, Nike чи ІКЕА з російського ринку пішли, (як зазначає керівництво компаній - на завжди, в реальності до скасування санкцій). З російського ринку виробники і продавці пішли, але це не стало перешкодою для економіки країни-агресорки. Російські баєри закупають, як приватні особи кількох закордонних магазинів мережі, стільки пар кросівок, скільки зможуть забрати із собою. Також дізнаються у продавців номери сертифікатів якості (на запит їх мають повідомляти кожному). Потім товар ввозиться до Росії однією партією, просто повідомляючи номери сертифікатів на митниці, про що

правовласник навіть не дізнається. Це і є паралельний імпорт що крокує «паралельно» офіційному. Ще такий імпорт називають сірим.

І це абсолютно законно, адже за міжнародним принципом вичерпання прав, покупець може робити з будь-що товарами, які він придбав.

Принцип вичерпання права на товарний знак дозволяє, правовласнику контролювати продукцію, на яку нанесений його товарний знак (є правом інтелектуальної власності, що охороняється; це позначення, мета якого — забезпечити різницю між товарами або послугами різних підприємств), до моменту, коли контроль над декларацією втрачено. А саме, «виключення прав» може відбуватися на трьох рівнях:

- на міжнародному (товар поширюється у всьому світі без обмежень);

- на регіональному (товар потрапляє в обіг в одній із країн союзу держав і може необмежено поширюватися в інших країнах союзу);

- на національному (товар вільно поширюється лише на території країни, в якій він введений в обіг правовласником) [3].

Рівень виключних прав кожна країна (чи союз держав) визначає самостійно. Раніше в Росії та країнах ЄАЕС застосовували регіональний принцип виключення прав власності. Нині в Росії де-факто діє міжнародний принцип виключення прав власності, тому що російська влада в односторонньому порядку частково скасувала правила, закріплені в рамках ЄАЕС.

Тобто такі товари було не можливо не лише використовувати, подарувати або викинути, але також продати на території іншої країни. У Росії паралельний раніше імпорт був поза законом відповідно норм російського Цивільного кодексу та Договору про Євразійський економічний союз (ЄАЕС). Але вже з березня 2022 року російська влада ввела до цих норм винятки у вигляді звільнення підприємців від відповідальності за сірий імпорт і це відбулося по 92 товарними групами.

Товари з цих груп становлять від 36% до 50% всього обсягу російського імпорту в грошовому еквіваленті.

Рішення російського уряду змінило структуру товарного імпорту до країни. Країнами-прокладками через який прямує сирій імпорт стали країни Білорусь, Вірменія, країни Центральної Азії («брати та сестри» по ЄАЕС) а також Китай (зокрема Гонконг). Перспективними партнерами Росії із сірого імпорту також називають Іран, Туреччину та ОАЕ.

Тобто це ніщо інше, як звичайнісінька контрабанда, ризики по доставці одномоментно лягають у рівній частці на всіх: і на постачальників, і на ретейлерів, і на покупців.

Історично до паралельного імпорту вдаються країни, що розвиваються (Китай, Індія, Мексика), а також ізольовані через санкції (Іран, КНДР) або через географічне положення (Японія, Нова Зеландія, Австралія).

Сирій імпорт дозволяє економити на закупівлі товарів, адже ціни між різними ринками можуть суттєво різнитися. З такими країнами, як Іран та Північна Корея закордонні виробники відмовляються безпосередньо торгувати, тобто приходиться шукати обхідні шляхи. Ця практика не нова, цим шляхом в свій час йшли СРСР, Куба, Чилі, Югославія, Ірак та Венесуела.

Саме завдяки сірому імпорту в магазинах Північної Кореї та Ірану можна, легко купити імпортну Coca-Cola чи Baunty, Для цього лише потрібно в країнах-симпатиках тоталітарних режимів відкрити торговельні представництва у Китаї чи залучити відділення російської торгово-промислової палати. Такі представництва закупають іноземні продукти, а потім переправляють їх до підсанкційної країни, як це відбувається і Північній Кореї чи Ірані, полиці магазинів яких заповнені іноземною продукцією. Тобто проблема, як така відсутня, просто питання ціни, адже не всі покупці мають змогу викласти необхідні кошти за ввезений оригінал, а ті хто мають просто платять у двічі, а то і утричі більше. Хоча на значну лінійку товарів ціни не надто різняться від цін країн-виробників

Найскладніша ситуація з продуктами фармації і високотехнологічною електронікою.

За даними аналітичної компанії RNC Pharma, в 2022 році в Росію перестали імпортувати препарати з 99 діючими речовинами (8 % від усіх найменувань, що ввозяться), частина з них завозилася як сировина.

Багато фармацевтичних компаній, хоч і не перестали постачати до Росії свої препарати, призупинили в країні клінічні дослідження. Частка дозволів, виданих на дослідження нових зарубіжних препаратів, впала з 40 до 16%, і навіть у тих випадках, коли дозвіл отримано, дослідження не розпочато або призупинено. Клінічні дослідження часто потрібні саме для реєстрації нових препаратів у Росії (виключенням будуть препарати для лікування рідкісних захворювань – у разі їх можна обмежитися зарубіжними дослідженнями). Відповідно, якщо немає досліджень, не буде в широкому доступі нових препаратів (їх можна ввозити для окремих пацієнтів, але це не проста процедура).

Ціни на ліки протягом минулого року, за даними Росстату, що не контролюються державою, зросли в середньому майже на 18 %. Проте, російську агресивну владу це обходить [4].

Перебудувати логістичні та виробничі ланцюжки російські компанії почали ще пандемію, коли заводи відправили на карантин, а звичні маршрути поставок стали недоступні з санітарних причин. Це був дієвий крок, але навіть він не зміг повною мірою підготувати учасників російського ринку до того, з чим довелося зіткнутися після початку війни.

Працювати з Росією у перші місяці війни відмовилися великі закордонні перевізники (TNT, FedEx, UPS) і судноплавні компанії (ONE, Hapag-Lloyd, HMM, MSC, Maersk, CMA CGM). В результаті перевезення стали і довгими, і максимально непередбачуваними.

Більшість товарів сірі імпортери ввозять через треті країни, на зразок Казахстану чи Киргизстану, ретельно конспіруючись, не

розкриваючи кінцевого пункту призначення ні виробнику, ні продавцям.

Маршрути поставок вибираються не за швидкістю та вартістю перевезення, а виходячи з шансів на успіх. Терміни варіюються залежно від типу та способу доставки товарів від 10 до 60 тижнів. Найдовше везуть запчастини для автомобілів – близько двох місяців.

Неохоче у паралельний імпорт вв'язуються великі торговельні сітки, значно швидше на цей крок йде малий бізнес.

Разом із тим є низка бізнесі, які не можуть, а іноді не бажають переорієнтовуватись на товари аналоги, які часто гірші за якістю та не мають сервісного обслуговування, яке може запропонувати оригінальна фірма. В першу чергу це стосується великого промислового обладнання.

Отже середньостатистичний споживач через деякий час відчує відсутність якісних комплектуючих не лише до власних авто, але і до ноутбуків і смартфонів (нові будуть ввозитися у недостатній кількості та за завищеними цінами, а комплектуючі до старих просто перестануть випускати чи обновляти програмне забезпечення). Скоротяться поставки сировини для жіночих прокладок та підгузників, перестануть масово завозити якісний алкоголь, а на той що залишиться на полицях магазинів ціни зростатимуть. Російський Уряд покладається на китайських постачальників, китайський бізнес не бажає втрачати таку споживчу ділянку, як Росія, хоч і має мізерний товарооборот з цією країною у порівнянні із Європою та США.

На фоні загального подорожчання зростатиме обсяг ввезених підрбок, гарантій стане менше, товари стануть більш небезпечними у використанні та вживанні, а дефіцит так само зростатиме. Адже поки Росія б'ється за Новоросію та Крим, технічний прогрес не стоїть на місці, а відповідно з'являтимуться високотехнологічні товари, заборона на ввезення яких буде абсолютною або суворо обмеженою.



## **Список використаних джерел:**

1. Россия свое импортозамещение провалила. А есть хоть кто-то, кто не провалил? *Медуза*. 2.05.2023. URL: <https://meduza.io/episodes/2023/05/02/rossiya-svoe-importozameschenie-provalila-a-est-hot-kto-to-kto-ne-provalil>.

2. Науменко Н. С. Безальтернативний» вихід міжнародного бізнесу з російського ринку в наслідок військової агресії РФ проти України на прикладі американської корпорації «McDonald's». Збірка тез за матеріалами круглого столу «Економіка в умовах війни: витрати, адаптація, відновлення...» 20 травня 2022 р. Луцьк. ЛНТУ. 2022. С. 24-27.

3. Антонова Л. Параллельный импорт работает в России уже полгода. Это то же самое, что контрабанда? Он спас страну от дефицита? А лекарства и айфоны сильно подорожали? *Медуза*. 13.09.2022. URL: <https://meduza.io/feature/2022/09/13/parallelnyy-import-rabotaet-v-rossii-uzhe-polgoda-eto-to-zhe-samoe-chto-kontrabanda-on-spas-stranu-ot-defitsita-a-lekarstva-i-ayfony-silno-podorozhali>.

4. Подводим итоги первого года санкций для российского рынка лекарств. Понятное дело, что печальнее — но не катастрофически. Старые препараты в основном остались. А вот с новыми будут проблемы. *Медуза*. 27.02.2023. URL: <https://meduza.io/feature/2023/02/27/podvodim-itogi-pervogo-goda-sanktsiy-dlya-rossiyskogo-rynka-lekarstv-ponyatnoe-delo-chto-pechalnye-no-ne-katastroficheskie>.

**УДК 330.342.146"364"**

**Савчук Анастасія**

докторантка Лабораторії проектів та ініціатив,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк  
[together.united.ua@gmail.com](mailto:together.united.ua@gmail.com)

## **ПРОБЛЕМИ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Сучасний світ зіткається з непростими викликами і глобальними конфліктами, які негативно впливають на життя багатьох людей, особливо на їх можливість отримати стабільну роботу та забезпечити свою родину. Умови повномасштабної війни в Україні внаслідок російської агресії створюють низку складних проблем для зайнятості населення, які потребують дослідження та пошуку шляхів вирішення.

Серед головних проблем зайнятості населення в умовах війни є втрата робочих місць. Військовий конфлікт часто призводить до знищення інфраструктури, підприємств та місць праці. Люди втрачають роботу через знищення підприємств, економічний спад та переселення. Важливо створювати програми реінтеграції та підтримки, щоб люди працівників відновили свою зайнятість та економічну самодостатність.

За інформаційними даними, «до війни чисельність робочої сили України становила 17,4 млн людей, з них 8,3 млн жінок і 9,1 млн чоловіків працездатного віку. Після початку війни ситуація змінилася кардинально. Мільйон громадян був мобілізований на захист України. На початку 2023 року за межами України перебували 4,6 млн українців, з яких 3,2 млн – жінки працездатного віку. На тимчасово окупованих з початку 2022 року територіях жили 3 млн осіб, з них орієнтовно 1,3 млн – працездатного віку. Тобто з початку великої війни Україна втратила доступ до 5,5 млн людей працездатного віку. Це понад 30% усієї робочої сили» [1].

Війна змушує мільйони людей шукати притулок у віддалених районах або перетинати кордони для пошуку безпеки. Це створює великі проблеми для місцевих економік та зайнятості.

Важливо створити механізми захисту прав людини та розвивати політику, спрямовану на зменшення соціальних нерівностей та забезпечення справедливого доступу до робочих місць задля запобігання систематичного порушення прав людини та соціальної несправедливості.

Державна служба зайнятості наразі активно працює для допомоги з працевлаштуванням переселенців та людей, що втратили роботу за місцем проживання. Так, з 24 лютого 2022 року служба працевлаштувала 93 тисячі громадян. Найчастіше нове робоче місце українцям вдавалося знайти в сільському господарстві, переробній промисловості та торгівлі [2].

Український ринок праці продовжує перебувати в складній ситуації. За даними кадрового порталу ggs.ua, у квітні кількість доступних вакансій зменшилася у 20 разів порівняно з періодом до повномасштабного вторгнення в Україну. Крім того, кількість безробітних зросла, а середня заробітна плата скоротилася на 10 відсотків з початку вторгнення росії в Україну. Найнижчі заробітні плати пропонуються у сферах безпеки (9 200 гривень), туризму, готелів, ресторанів (9 500 гривень), видобутку сировини (11 000 гривень), банківського сектору, інвестицій та лізингу (13 100 гривень).

В останній період часу найважче знайти роботу для юристів, страхових агентів, працівників сфери обслуговування, краси та спорту, охоронців, освітян та науковців, а також для фахівців, що працювали в автомобільному бізнесі. Для цих категорій працівників вакансій є найменше. У той же час є галузі, де зарплати залишаються на попередньому рівні або навіть трохи зростають. Наприклад, у сфері автомобільного бізнесу, незважаючи на пониження заробітної плати на понад 50 відсотків з початку повномасштабної війни, у травні середня заробітна плата у відкритих вакансіях трохи зросла.

У галузі виробництва та сільського господарства середня заробітна плата зросла з 13 300 гривень до 16 600 гривень. Медичні та фармацевтичні спеціалісти є одними з найбільш популярних.

У подальшому, якщо буде продовжуватися дисбаланс між попитом і пропозицією на праці, особливо в довгостроковій перспективі, це призведе до зростання навантаження на державний бюджет і сферу соціального захисту. Це може викликати гострий дефіцит робочої сили в окремих галузях і поглиблення наявних нерівностей на ринку праці. Таке поглиблення можна очікувати також під час періоду повоєнного відновлення економіки, коли відбудеться збільшення попиту на будівельну індустрію (проектувальники, архітектори, дизайнери, муляри та інші) та суміжних галузях економіки (логістики, керівництво автотранспортних засобів, інженерно-технічні кадри, фахівці з виробництва будівельних матеріалів). Якщо тренд розвитку сфери ІТ продовжиться, попит на фахівців у цій галузі також зростатиме.

Для сучасного ринку праці в умовах війни в Україні спостерігаються тенденції саморегулювання. Наприклад, кількість людей, які були готові змінити професію або прийняти нижчу заробітну плату, постійно зростає. Крім цього, роботодавцям надано додаткові економічні стимули для працевлаштування внутрішньо переміщених осіб (ВПО) – вони отримують допомогу на виплату зарплати таким особам у розмірі 6500 гривень.

Важливою ініціативою стало створення програми релокації бізнесу, тобто переміщення підприємств із зон бойових дій на більш безпечні території, зокрема, захід України.

Державна служба зайнятості за участі Міністерства економіки підписала договір про співпрацю та інформаційну взаємодію з найбільшими сайтами з працевлаштування. Результатом цього співробітництва стало створення єдиної бази з вакансіями. Наповнення бази здійснюється силами Державної служби зайнятості та агенцій з пошуку роботи. Оновлення ресурсу відбувається у режимі реального часу.

Усе вищезазначене свідчить на те, що ситуація на ринку української праці залишається надзвичайно складною в умовах війни.

Зменшення вакансій, зниження заробітної плати та обмеження можливості працевлаштування створюють виклики для безробітних та тих, хто шукає стабільну роботу.

У такому контексті підтримується соціальні програми, спрямовані на підтримку зайнятості, перепідготовку та реабілітацію працівників, які постраждали в умовах війни. Крім того, необхідно стимулювати економічний розвиток, залучати інвестиції та створювати нові робочі місця.

Важливо розвивати також освіту та професійну підготовку, щоб працівники мали достатньо навичок і знань для адаптації до зміни ринку праці. Держава, громадські організації та міжнародні партнери повинні співпрацювати для забезпечення стабільності, підтримки та створення нових можливостей для працевлаштування українського населення в умовах війни.

Загалом зайнятість населення відображає ступінь інтеграції населення в економічне життя країни, а також рівень задоволення суспільних та особистих потреб. Головна мета державного управління зайнятістю на сьогодні – переорієнтація стратегії вирішення соціальних проблем на розширення ринку праці та формування активної політики зайнятості в Україні із врахуванням викликів воєнного та повоєнного періодів.

### **Список використаних джерел:**

11. Мірошніченко О. Як Україні компенсувати втрату 30% трудового потенціалу. *Українська правда*. 10 травня 2023 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/10/699925/#:~:text=%D0%A2%D0%BE%D0%B1%D1%82%>
12. Ринок праці під час війни: чи є у українців шанси знайти собі нову роботу. *УНІАН. Інформаційне агентство*. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/rinok-praci-pid-chas-viyni-chi-ye-u-ukrajinciv-shansi-znayti-sobi-novu-robotu-ostanni-novini-11868372.html#id-836041971>
13. Pavlikha N. V., Tymbaliuk I. O. , Kovshun N. E., Kotsan L. M. Conceptual Transformation Principles Of The Income Regulation System In Ukraine.

*Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики.* Вип. 2 (25). 2018. С. 317-324.

14. Pavlikha N. V., Tymbaliuk I. O., Kotsan L. M. Modeling The Optimal Size Of The Minimum Wage In Ukraine. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: журнал.* Луцьк : Вежа-Друк, 2018. № 2 (14). С. 26-35.

15. Павліха Н., Цимбалюк І. Стратегічні перспективи трансформації фіскального простору під впливом мегатрендів. *Сучасні детермінанти фіскальної політики: локальний та міжнародний вимір: IV Міжнародна науково-практична конференція.* URL: <https://cutt.ly/jKPyKLy>

16. Павліха Н., Цимбалюк І., Уніга О. Розвиток та регулювання ринку праці прикордонного регіону [Текст]: монографія. Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 223 с.

17. Економіка добробуту: регулювання доходів населення та розвиток ринку праці [Текст] : монографія / Наталія Володимирівна Павліха, Ірина Олександрівна Цимбалюк, Олег Вікторович Уніга, Лілія Миколаївна Коцан, Анастасія Юріївна Савчук. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 212 с.

18. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання [Текст] : монографія / Наталія Володимирівна Павліха, Ірина Олександрівна Цимбалюк, Наталія Леонідівна Хомюк, Максим Володимирович Войчук, Анастасія Юріївна Савчук, Владислав Вікторович Коломечюк, Сергій Миколайович Цимбалюк. Луцьк : Вежа-Друк. 2022. 514 с.

19. Долиняк Ю. О., Павліха Н. В., Цимбалюк І. О. Ринок освітніх послуг в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз і напрями розвитку [Текст]: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 232с.

20. Цимбалюк І. О. Економічні виклики для України в умовах війни. Together united: науковці проти війни: збірник тез доповідей I Міжнародної благодійної науково-практичної конференції (Луцьк, 20 травня 2022 р.). – Луцьк : Вежа-Друк, 2022. –1 електрон. опт. диск (CD-ROM) С. 131-133.

21. Tymbaliuk I., Pavlikha N., Barskyi Y., Tihonchuk L., Korneliuk O., Naumenko N., Kovshun N. (2021). Imbalances Between Revenues and Expenditures of Local Rural Budgets in the Process of Fiscal Decentralization in Ukraine: Assessment and Modelling. *Management, Economic Engineering in Agriculture and rural development*, 2021 Vol. 21 Issue 2. P. 671-683. URL: [http://managementjournal.usamv.ro/pdf/vol.21\\_2/Art78.pdf](http://managementjournal.usamv.ro/pdf/vol.21_2/Art78.pdf)



## **УДК 336.74**

**Хрущ Юрій,**  
аспірант Лабораторії проєктів та ініціатив,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна  
[together.united.ua@gmail.com](mailto:together.united.ua@gmail.com)

### **МЕХАНІЗМИ ПОДОЛАННЯ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ДИСБАЛАНСІВ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ**

Війни та збройні конфлікти мають далекосяжні наслідки. Вони не тільки призводять до людських страждань але руйнують національні економіки економіки, що супроводжується виникненням значних макроекономічних дисбалансів. Післявоєнний період представляє унікальні виклики, оскільки країнам необхідно відновити свою економіку та подолати наслідки конфлікту. У зв'язку з цим механізми подолання макроекономічних дисбалансів у воєнний та післявоєнний періоди мають надзвичайно високе значення. Аналізуючи історичні приклади та виходячи з економічної теорії, ми намагалися забезпечити всебічне розуміння стратегій, які використовуються для відновлення стабільності та сприяння сталому розвитку після війни.

Макроекономічні дисбаланси, які зазвичай виникають під час війни, можуть проявлятися в різних формах, включаючи бюджетний дефіцит, інфляцію, безробіття, зниження продуктивності та пошкодження інфраструктури. Розуміння природи цих дисбалансів має вирішальне значення для формулювання ефективних стратегій їх пом'якшення.

Для відновлення макроекономічної стабільності в післявоєнний період існують наступні основні стратегії стратегії:

1. Реформи фіскальної політики. Уряди часто впроваджують заходи фіскальної політики для усунення фіскального дисбалансу, спричиненого війною. Це може передбачати скорочення видатків, збільшення надходжень за рахунок оподаткування чи іноземної

допомоги та впровадження структурних реформ для покращення фіскального управління.

2. Втручання в монетарну політику: Центральні банки відіграють вирішальну роль у стабілізації економіки після війни. При цьому застосовуються різні інструменти монетарної політики, такі як коригування процентної ставки, управління обмінним курсом, управління ліквідністю. Вони використовуються для контролю над інфляцією, стабілізації валютних курсів та сприяння економічному відродженню.

3. Відновлення інфраструктури. Відбудова фізичної інфраструктури є фундаментальним аспектом післявоєнного відновлення, інвестиції в інфраструктурні проекти сприяють економічному відродженню, створенню робочих місць і перспективам довгострокового зростання.

4. Міжнародна та фінансова допомога. Зовнішня підтримка, яка включає в себе гуманітарну допомогу, гранти, позики та списання боргів, відіграє значну роль у післявоєнній економічній відбудові. Велике значення мають механізми міжнародної допомоги, координація донорів, важливим є створення сприятливого середовища для ефективної допомоги.

Крім макроекономічних дисбалансів, суспільства стикаються зі значними соціально-економічними викликами після війни. Важливою для сприяння інклюзивному та сталому розвитку є соціальна політика, включаючи освіту, охорону здоров'я та програми подолання бідності.

Зокрема відбудова Європи після Другої світової війни служить чудовим прикладом післявоєнного економічного відновлення. Реалізація плану Маршалла в поєднанні з ініціативами регіонального співробітництва відіграла вирішальну роль у відбудові інфраструктури, сприянні торгівлі та створенні інститутів, які сприяли економічній стабільності та інтеграції.

Економічне відновлення Японії після Другої світової війни дає цінну інформацію про роль урядової політики в постконфліктній відбудові. Здійснення земельних реформ, інвестиції в освіту та цілеспрямована промислова політика сприяли швидкому



економічному зростанню Японії та перетворили її на світову економічну державу.

Вивчення зусиль з постконфліктної відбудови в країнах, що розвиваються, висвітлює унікальні проблеми та інноваційні підходи. Тематичні дослідження в таких країнах, як Руанда, Ліберія та Колумбія, демонструють важливість інклюзивного управління, соціального примирення та стратегій сталого розвитку для досягнення довгострокової макроекономічної стабільності.

Перед післявоєнною відбудовою економіки виникає ряд викликів. Так, політична нестабільність і слабе управління створюють значні проблеми для післявоєнного економічного відновлення. Боротьба з корупцією, сприяння прозорості та створення ефективних інституцій мають вирішальне значення для створення сприятливого середовища для сталого розвитку.

Успішна соціально-економічна реінтеграція переміщеного населення є важливою для післявоєнного відновлення. Надання доступу до базових послуг, можливостей засобів до існування та програм соціального захисту може допомогти відновити соціальну згуртованість і пом'якшити негативні наслідки переміщення.

Зруйновані війною економіки часто стикаються зі значним борговим тягарем і обмеженим доступом до зовнішнього фінансування. Управління стійкістю боргу, ведення переговорів про списання боргу та залучення іноземних інвестицій мають вирішальне значення для послаблення фіскальних обмежень і сприяння економічній стабільності.

Знаходження балансу між короткостроковими стабілізаційними заходами та довгостроковими цілями розвитку є проблемою для післявоєнних економік. Політичні рішення мають враховувати нагальні потреби стабілізації, одночасно закладаючи основу для сталого зростання, зменшення бідності та інклюзивного розвитку.

Раннє планування та готовність мають вирішальне значення для післявоєнного відновлення. Розробка комплексних планів реконструкції, визначення пріоритетних секторів і встановлення інституційних рамок до закінчення конфлікту може прискорити процес відновлення.

Скоординовані багатосторонні зусилля за участю міжнародних організацій, країн-донорів і регіональних утворень підвищують ефективність післявоєнної відбудови. Співпраця, обмін інформацією та спільна мобілізація ресурсів можуть максимізувати вплив програм допомоги.

Післявоєнне відновлення має узгоджуватися з довгостроковими стратегіями розвитку, які зосереджуються на сталому зростанні, зменшенні бідності та соціальному залученні. Інвестиції в освіту, охорону здоров'я та розвиток інфраструктури можуть закласти основу для стійкої та процвітаючої післявоєнної економіки.

Розвиток людського капіталу та освіта відіграють ключову роль у післявоєнному економічному відновленні. Інвестиції в освіту та програми підвищення кваліфікації допомагають відновити людський капітал, сприяють інноваціям і підвищують продуктивність. Надання доступу до якісної освіти, професійної підготовки та підтримки підприємництва може розширити можливості людей і сприяти довгостроковій економічній стабільності.

Процес подолання макроекономічних дисбалансів у воєнний та післявоєнний періоди вимагає комплексного та багатоаспектного підходу. Ми зробили спробу висвітлити ключові механізми, що використовуються, включаючи реформи фіскальної та монетарної політики, відновлення інфраструктури, міжнародну допомогу та соціальну політику. Розуміючи ці механізми та вивчаючи історичний досвід, політики можуть приймати обґрунтовані рішення та направляти свої країни на шлях стабільності та сталого розвитку після періодів конфліктів.

### **Список використаних джерел:**

1. Alesina, A., & Perotti, R. (1996). Fiscal discipline and the budget process. *American Economic Review*, 86(2), 401-407.
2. Collier, P., & Hoeffler, A. (2004). Greed and grievance in civil war. *Oxford Economic Papers*, 56(4), 563-595.
3. Guerrieri, P., & Iacoviello, M. (2015). OccBin: A toolkit for solving dynamic models with occasionally binding constraints easily. *Journal of Monetary Economics*, 70, 22-38.

4. IMF (International Monetary Fund). (2011). World Economic Outlook: Tensions from the Two-Speed Recovery – Unemployment, Commodities, and Capital Flows. Washington, DC: IMF.

5. International Labor Organization. (2012). Rebuilding for decent work: Employment, sustainable livelihoods, and local economic recovery in post-crisis situations. Geneva: International Labor Organization.

6. Kaldor, N. (1940). The wartime employment problem in the UK. *The Economic Journal*, 50(197), 94-118.

7. McCallum, B. T. (1996). Monetary policy in an open economy: An alternative framework. *Journal of Monetary Economics*, 39(3), 409-430.

8. OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). (2014). Promoting entrepreneurship and innovative SMEs in a global economy: Towards a more responsible and inclusive globalisation. Paris: OECD Publishing.

9. Rodrik, D. (2018). Populism and the economics of globalization. *Journal of International Business Policy*, 1 (1-2), 12-33.

10. United Nations Development Programme. (2017). Rebuilding better: Sustainable reconstruction after disasters. New York: United Nations Development Programme.

11. World Bank. (2019). World development report 2019: The changing nature of work. Washington, DC: World Bank.

12. World Trade Organization. (2017). Trade and poverty reduction: New evidence of impacts in developing countries. Geneva: World Trade Organization.

13. Цимбалюк І. О. Економіка війни та перспективи для України. *Together united: науковці проти війни: збірник тез доповідей I Міжнародної благодійної науково-практичної конференції* (Луцьк, 20 травня 2022 р.). Луцьк : Вежа-Друк, 2022. С. 131-133.

14. Цимбалюк І. О. Інклюзивний розвиток в умовах війни та нових економічних викликів. *Together united: науковці проти війни: збірник тез доповідей I Міжнародної благодійної науково-практичної конференції* (Луцьк, 20 травня 2022 р.). Луцьк : Вежа-Друк, 2022. С. 65-71.

15. Tsymbaliuk I., Pavliha N., Tsymbaliuk S. Organizational and economic mechanism of sustainable development of sports and health sphere sphere in the regions of Ukraine on the basis of inclusive growth Economic, social and legal aspects of enterprise management. Context of the political and economic crisis. Seria „Studia Ekonomiczne”, Ryszard Kamiński. Poznań, 2022. Pp.263-282.

16. Tsymbaliuk I. Assessment of business risks under conditions of war. *Rebuild Ukraine: справа всього цивілізованого світу: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції* (Луцьк, 15 березня 2023 р.). / За заг. ред. Н. В. Павліхи. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. С. 70-73.

**УДК 332.3**

**Слесарчук Олександр,**  
здобувач вищої освіти третього рівня,  
Національний університет водного господарства  
та природокористування,  
м. Рівне, Україна  
[o.p.slesarchuk@nuwm.edu.ua](mailto:o.p.slesarchuk@nuwm.edu.ua)

## **ОКРЕМІ АСПЕКТИ СУТНІСНОГО НАПОВНЕННЯ ТЕРМІНУ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ**

Поняття землекористування використовуються у різних сферах життєдіяльності людини. При цьому змістове наповнення визначається особливостями та потребами відповідної галузі. Так, екологи часто трактують землекористування як порушення, що впливає на наземні екосистеми. У системі права землекористування – це процес володіння певними територіями, що встановлюється сукупністю публічних і приватних прав, визначених державою. Антропологи та археологи розглядають землекористування через довгострокові зміни у суспільному розвитку і трактують його як характеристику того чи іншого етапу еволюції. У географів увага спрямована на розмір земельної ділянки, місце її розташування, клімат, родючість ґрунтів та інші параметри, які дозволяють ідентифікувати функціональну придатність землі. У соціології дане поняття тісно пов'язане з процесом задоволення фізичних, психологічних, інтелектуальних та інших потреб суспільства, що забезпечує виживання та гідне життя.

Окремої уваги потребує трактування землекористування в економіці. Узагальнено земельні ресурси є засобом отримання доходу що виникає із корисності землі, характеризується активними діями власника у використанні корисних властивостей земельної ділянки як засобу виробництва, об'єкта операційного базису, природного ресурсу чи нерухомості. Разом з тим, землекористування виступає джерелом формування державного й місцевих бюджетів. Воно також виступає як об'єкт інвестування [1].

Згідно вимог сталого розвитку землекористування слід розглядати як процес узгодження ступеня господарського впливу зі здатністю до саморегуляції земельних ресурсів. Воно, відповідно, включає відтворення родючості і природних властивостей землі, її охорону та збереження земель як основи національного багатства.

На нашу думку, враховуючи сучасні особливості глобалізації, інформатизації та розвитку економіки знань термін землекористування має охоплювати як набір культурних практик, так і норми та інститути, що застосовуються суспільством.

Новітні економічні теорії передбачають, що успішне функціонування суспільних систем спирається на наступні складові: людські ресурси, інституції та інформація [2]. Тому, формуючи таке бачення землекористування, ми закладаємо, що людські ресурси здійснюватимуть такі культурні практики, що являтимуть собою послідовності взаємодії або поведінки згідно вимог сталого розвитку. Для цього необхідними є відповідні моральні цінності, знання та інноваційні технологічні рішення. Інституційний підхід базується на теорії прав власності, теорії права, теорії організації та теорії поведінкової економіки. Інформація нині трансформується в знання і є основою становлення та розвитку економіки [3].

Запропоноване бачення сутності землекористування є підґрунтям вдосконалення системи управління природокористування в цілому, та в процесі використання земельних ресурс для задоволення потреб людства зокрема.

### **Список використаних джерел:**

1. Зіновчук Н. В. Екологічна безпека аграрного землекористування у форматі сучасних інституціональних трансформацій. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2015. Вип. 12(1). С. 134-137
2. Колесніченко І. М. Нова інституціональна економічна теорія: теоретико-методологічні та практичні можливості. *Бізнес Інформ*. 2012. № 4. С. 13-16.
3. Боровік Л. В., Карнаушенко А. С., Петренко В. С. Роль інформації у формуванні глобальної економіки та економічного розвитку суспільства. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2021. № 1. С. 192-197.

### **СЕКЦІЯ 3.**

## **Фінанси, страхування та інвестиції в умовах глобальних викликів**

---

**УДК 336.64**

**Науменкова Світлана,**  
д.е.н., професор,  
професор кафедри фінансів,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,  
м. Київ, Україна  
[naumenkova@knu.ua](mailto:naumenkova@knu.ua)

**Міщенко Світлана,**  
д.е.н., професор,  
професор кафедри фінансів,  
Державний торговельно-економічний університет,  
м. Київ, Україна  
[s.mishchenko@knote.edu.ua](mailto:s.mishchenko@knote.edu.ua)

### **ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ КРАЇНИ У ПРОЄКТНОМУ ФІНАНСУВАННІ**

В умовах подолання наслідків війни та прискорення відбудови економіки України актуалізується роль держави як ініціатора залучення та гаранта повернення коштів для реалізації масштабних інвестиційних проєктів. Оцінка ризиків ведення бізнесу в країні перетворюється на важливу складову оцінки довгострокових інвестиційних рішень та інвестиційного аналізу, а також є важливою складовою в методиках оцінювання кредитного ризику різними фінансовими посередниками [1, с. 62-63; 2, с. 20; 3].

Зауважимо, що оцінювання ризиків країни здійснюється із застосуванням достатньо опрацьованих та широко використовуваних на практиці методик, таких як Dun & Bradstreet Country Risk Rating, Business Environment Risk Index (ERI), International Country Risk Guide (ICRG), Country Outlooks, Euromoney's Country Risk Index, Countries Risk Classification BSCI, Moody's Investor Service, Standard & Poor's Ratings Group (S&P), Oxford Analytical Data та ін. Попит на інформацію рейтингових агентств щодо ризиків країн зростає з боку фінансових посередників (банків, фінансових компаній), корпорацій, інституційних інвесторів. Основним завданням рейтингування країн, як правило, є визначення кредитоспроможності та платоспроможності тієї чи іншої держави на основі використання індикаторів розвитку політичних, економічних і соціальних процесів, які можуть ушкодити інтересам потенційних учасників проєктного фінансування.

З огляду на це, в спеціальній літературі використовують термін «суверенний ризик», акцентуючи увагу на фінансовому стані суверенної держави, оскільки виникає через неможливість виконання суверенною державою своїх зобов'язань по відношенню до іноземного кредитора чи інвестора.

Слід відмітити складність та багатогранність основних форм прояву ризику країни. У проєктному фінансуванні, виходячи з принципу обумовленості, оцінювання ризиків країни повинно здійснюватися в площині їх впливу на конкретний проєкт, тобто на локальному рівні; та, враховуючи існування договірних відносин між державним/публічним та приватним партнерами в країні розміщення інвестицій— з акцентом на наслідки впливу на проєкт подій легально-урядового рівня.

Складовою ризику країни є політичний ризик, який розрізняється за різними ознаками: спрямуванням, суб'єктами, рівнями впливу і т. ін. За підходами БАГІ (MIGA), політичний ризик – це ризик, який пов'язують з діями уряду, спрямованими: по-перше, на заборону або обмеження прав інвесторів/власників щодо використання чи отримання прибутку від власних активів; по-друге, зменшення вартості фірми [4, с. 7]. Останнім часом політичний ризик



досліджується у новому термінологічному форматі як «політичний та регуляторний ризик», або з виокремленням регуляторного ризику як ризику можливих проєктних втрат від змін у законодавстві.

Більшість підходів до оцінювання ризику країни базуються на постійному моніторингу економічної, соціальної та політичної ситуації в країні з наступним рейтингуванням країн за певним набором факторів та субфакторів, а також використанні різних індикаторів на передінвестиційному етапі. Підходи до оцінювання ризиків країни відрізняються від підходів, що використовуються при оцінюванні суверенних ризиків приватних рейтингових агентств (CRA). Так, методика Euromoney Country Risk (ECR), базується на постійному моніторингу 23 політичних, економічних і структурних підфакторів [4, с. 10].

Згідно підходів OECD, ризик країни охоплює ризик передачі та конвертованості валюти (тобто ризик, що перешкоджає конвертувати місцеву валюту в іноземну валюту та/або переказувати кошти кредиторам-нерезидентам) та ризики форс-мажорних обставин (наприклад, війна, експропріація, революція, громадянські заворушення, повені, землетруси).

Класифікація ризиків країни OECD здійснюється на основі застосування двоетапної методології, основними складовими якої є:

1) кількісна оцінка ризику країни на основі застосування моделі кількісної оцінки кредитного ризику країни (CRAM – The Country Risk Assessment Model), яка базується на використанні індикаторів ризику за трьома напрямками: платежі експортних кредитних страхових компаній країн - учасників ОЕСР, фінансова та економічна ситуація за показниками МВФ і Світового банку.

2) якісна оцінка ризику CRAM експертами країн-членів ОЕСР з метою відображення факторів, які не повністю враховані в моделі. Це може призвести до коригування (збільшення чи зменшення) ризику країни порівняно з результатами CRAM.

Країни класифікуються OECD за 7-ма категоріям ризику, де в 7-й категорії представлені країни з найвищим рівнем ризику, а в 1-й-



країни з мінімальним рівнем ризику. Так, до війни, у січні 2020 року, позиції України відповідали 6-тій категорії ризиків країни [5, с. 145].

За підходами ОЕСД, дві групи країн не підлягають класифікації. До першої групи входять дуже малі країни, які не отримують офіційної підтримки експортно-кредитних агенцій. Для таких країн можуть застосовуватися класифікація ризику країни, яку інвестори вважають за доцільне. До другої групи країн віднесені країни ОЕСР з високим рівнем доходу та інші країни Єврозони з високим рівнем доходу.

Як свідчить міжнародна практика, пом'якшення негативного впливу ризиків країни у проєктному фінансуванні є доволі складним і базується на використанні різних інструментів захисту інтересів переважно кредиторів та інвесторів [6, с. 75; 7, с. 260; 8, с. 195, 9].

Для забезпечення від можливих втрат доцільно звернути увагу на фінансові інструменти Групи Світового банку (WBG), найбільш поширеними серед яких є гарантійні інструменти.

Так, для часткового покриття ризиків проєктів традиційно використовують гарантії МБРР та МАР [4, с. 14; 5, с. 127-128], до переліку яких належать: гарантія МБРР з часткового покриття ризиків проєкту (IBRD Partial Risk Guarantee) – надається під проєкти державно-приватного партнерства, які реалізуються за схемою: «будівництво – експлуатація – передача», концесійні проєкти; анклавна гарантія МБРР з часткового покриття ризиків проєкту (IBRD Enclave Partial Risk Guarantee), яка застосовується переважно для експортноорієнтованих, валютогенеруючих проєктів за участю приватного сектору; гарантія МАР з часткового покриття ризиків проєкту (IDA Partial Risk Guarantee).

В цілому підходи до оцінювання ризиків країни потребують відповідної гармонізації при експертизі міжнародних проєктів; більш широкого використання національних індикаторів досягнення ЦСР; запровадження найпоширеніших інструментів управління ризиками та вартісного оцінювання наслідків реалізації проєкту для широкого кола учасників.

## Список використаних джерел:

1. Міщенко В.І., Міщенко С.В. Основні напрями забезпечення стабільності фінансового сектору України в контексті глобалізаційних процесів. *Фінанси України*. 2008. № 5. С. 56–69.
2. Науменкова С.В., Міщенко С.В. Розвиток фінансового сектору України в умовах формування нової фінансової архітектури: монографія. Київ: Центр наукових досліджень НБУ, 2009. 384 с.
3. Науменкова С.В., Міщенко В.І. Системи регулювання ринків фінансових послуг зарубіжних країн. навч. посіб. К.: ЦНД НБУ, УБС НБУ, 2010. 170 с.
4. Науменкова С., Міщенко С., Тіщенко Є. Фінансові інструменти забезпечення від політичних ризиків у проєктному фінансуванні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2016. №10 (187). С. 6–17. URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2016/187-10/1>
5. Науменкова С. В. Проєктне фінансування. Київ: Знання України, 2022. 217 с.
6. Naumenkova S., Tishchenko I., Mishchenko S., Mishchenko V., Ivanov V. Assessment and mitigation of credit risks in project financing. *Banks and Bank Systems*. 2020. №15 (1). P. 72–84. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/bbs.15\(1\).2020.08](http://dx.doi.org/10.21511/bbs.15(1).2020.08)
7. Mishchenko V., Naumenkova S., Ivanov V., Tishchenko I. Special aspects of using hybrid financial tools for project risk management in Ukraine. *Investment Management and Financial Innovations*. 2018. №15(2). P. 257–266. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/imfi.15\(2\).2018.23](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.15(2).2018.23)
8. Mishchenko S., Naumenkova S., Mishchenko V., Dorofiev D. (2021). Innovation risk management in financial institutions. *Investment Management and Financial Innovations*. 2021. №18(1), 190-202. doi:10.21511/imfi.18(1).2021.16. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/imfi.18\(1\).2021.16](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.18(1).2021.16)
9. Mishchenko V., Naumenkova S., Grytsenko A., Mishchenko S. Operational risk management of using electronic and mobile money. *Banks and Bank Systems*. 2022. №17 (3). P. 142-157. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/bbs.17\(3\).2022.12](http://dx.doi.org/10.21511/bbs.17(3).2022.12)

**UDC 336.14:355.46(477.41)**

**Tsymbaliuk Iryna,**  
Doctor of Economics, Professor,  
professor of the Department of Management and Administration,  
Lesia Ukrainka Volyn National University,  
Lutsk, Ukraine  
[tsymbaliuk.iren@vnu.edu.ua](mailto:tsymbaliuk.iren@vnu.edu.ua)

## **MANAGING LOCAL BUDGETS DURING THE WAR IN UKRAINE**

Managing local budgets always requires significant effort and responsibility on the part of local authorities. However, when complex economic and financial tasks are compounded by a state of war, the situation becomes extremely challenging. In Ukraine, which has experienced military aggression from the Russian Federation, managing local budgets during a state of war has become a true test for local authorities. In this article, we will explore the challenges faced by local authorities and the achievements made in managing local budgets in the conditions of armed conflict.

The Russian Federation's military aggression against Ukraine, which began on February 24, 2022, significantly affected the situation of regions and their local budgets throughout 2022. Challenges related to the armed conflict had a negative impact on the implementation of financial plans by regional authorities. However, despite this, local authorities demonstrated the ability to withstand difficult conditions, ensuring overall success in the execution of local budgets.

Overall, in 2022, the general fund of local budgets received UAH 398.1 billion, indicating an increase of UAH 46.2 billion (+13.1%) compared to the previous year.

The main source of financing the general fund of local budgets is the personal income tax, which increased to UAH 272.2 billion (+128.3%) compared to 2021. This tax accounts for 68.4% of the total revenue. The increase in personal income tax revenue resulted from an increase in the rate of its allocation to local budgets and a significant increase in revenue from the tax on monetary support of military personnel. Almost a third of the total personal income tax revenue is generated by taxing military personnel

payments. It should be noted that the revenue from the tax paid by tax agents from wages of taxpayers decreased.

Revenue from the unified tax to local budgets also increased compared to the previous year, reaching an increase of UAH 1.0 billion (+2.1%). This was achieved through changes in tax legislation that allowed high-income business entities to switch to a simplified taxation system.

However, some types of taxes and fees did not achieve the expected growth. For example, land fee revenues decreased by 16.2% compared to 2021, as according to tax legislation, no land fees were charged or paid in territories where hostilities are taking place or temporarily occupied.

Revenue from property tax also decreased by 9.0% due to changes in tax legislation, which provided for temporary exemption from this tax payment in territories where hostilities are taking place or temporarily occupied.

The tax on corporate income of private sector enterprises decreased by 22.5% due to the introduction of a new format of the unified tax for large businesses, which amounts to 2% of turnover, as an alternative to corporate income tax and value-added tax.

An analysis of the revenue indicators of local budgets in different regions showed that the level of their execution directly depended on the state of hostilities in each specific region.

Overall, the execution of local budgets during a state of war has been a challenge; however, local authorities have demonstrated the ability to adapt to new conditions and ensure the revenue execution of local budgets. Specifically, there has been successful growth in the revenue from personal income tax, unified tax, and other sources, although some types of taxes, such as land fees and property tax, have not reached the expected level due to limitations and changes in tax legislation in territories where hostilities are taking place or temporarily occupied.

Managing local budgets during a state of war is an extremely complex task, but successfully implemented strategies and measures demonstrate that local authorities can effectively address budgetary challenges even in the most difficult circumstances. Ensuring stable revenue for local budgets, increasing income from certain sources, adapting to changes in tax legislation, and dealing with limitations in the conflict zone are just some of the achievements worth noting. These successes reflect the professionalism and ability of local

authorities to adapt to extraordinary circumstances and ensure financial stability in regions.

However, executing local budgets during a state of war remains an ongoing challenge, requiring constant monitoring, strategic planning, and coordination of efforts. Developing new approaches to local financial management, improving the efficiency of the tax system, and mobilizing additional resources can be key factors in ensuring financial stability and overcoming challenges in the budgetary sphere during a state of war.

Managing local budgets during a state of war requires a special approach focused on ensuring financial stability and effective resource utilization. This demands collaborative efforts from local authorities, central government structures, local enterprises, and the public. Only through teamwork and strategic planning can we ensure the sustainability and development of local budgets even in the most challenging times.

### **References:**

1. Павліха Н.В., Цимбалюк І. О., Хомюк Н. Л., Войчук М. В., Савчук А. Ю., Коломечюк В. В., Цимбалюк С. М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія. Луцьк : Вежа-Друк. 2022. 514 с.
2. Павліха Н., Шуляк А. Публічна дипломатія задля безпеки сталого розвитку. Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії. 2022. № 2 (13). С. 173-186.
3. Довідка щодо виконання доходів загального фонду місцевих бюджетів за 2022 рік URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/Довідка\\_оновлена\\_на\\_сайт\\_за\\_2022\\_рік.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Довідка_оновлена_на_сайт_за_2022_рік.pdf)
4. Tsymbaliuk I., Pavlikha N., Barskyi Y., Tihonchuk L., Korneliuk O., Naumenko N., Kovshun N. (2021). Imbalances Between Revenues and Expenditures of Local Rural Budgets in the Process of Fiscal Decentralization in Ukraine: Assessment and Modelling. Management, Economic Engineering in Agriculture and rural development, Vol. 21 Issue 2. Pp.671-683.
5. Khomiuk, N., Tsymbaliuk, I., Voichuk, M., Grymak, A., & Kravtsiv, I. (2021). Land taxation as a tool to ensure sustainable development of rural areas in the context of decentralization. Scientific Messenger of LNU of Veterinary Medicine and Biotechnologies. Series Economical Sciences, 23(98), 45-51.
6. Tsymbaliuk I. Assessment of business risks under conditions of war. Rebuild Ukraine: справа всього цивілізованого світу: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (Луцьк, 15 березня 2023 р.). Луцьк : Вежа-Друк, 2023. С. 70-73.

**УДК 336.1**

**Гончаренко Ярослав**  
Інвестицій аналітик Capital Times  
[yaroslav.honcharenko95@gmail.com](mailto:yaroslav.honcharenko95@gmail.com)

## **ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ФОРМА ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

В Україні державно-приватне партнерство визнано важливим інструментом для реалізації проєктів, спрямованих на розвиток країни [1]. У контексті повномасштабної війни, що веде Росія проти України, нагальною необхідністю стає зміцнення співробітництва між приватним сектором і державою. Це сприятиме ефективному поєднанню комерційних інтересів бізнесу з проблемою вирішення інвестиційно-інноваційних проєктів, що є виключно важливими для національної безпеки та військово-економічної стійкості країни.

Незалежно від активної фази війни, державно-приватне партнерство залишається актуальним інструментом. Навіть більше, воно відіграє ключову роль у Плані модернізації України, який був представлений Прем'єр-міністром України на Міжнародній конференції з питань відновлення України (URC 2022) у місті Лугано, Швейцарія 4-5 липня 2022 року [2]. З урахуванням військової агресії Російської Федерації станом на 17 травня 2023 року, інфраструктура України зазнала прямих збитків на суму 147,5 мільярда доларів США [3]. Тому залучення приватного капіталу для відновлення інфраструктури є правильним кроком.

Законодавством України «Про державно-приватне партнерство» визначено широкий перелік сфер, в яких може здійснюватися державно-приватне партнерство. Цей перелік охоплює різноманітні галузі, що забезпечують розвиток інфраструктури, енергетики, транспорту, охорони здоров'я, соціального забезпечення та багато інших. Проте, варто зауважити, що вказані сфери не є вичерпними, і можливість застосування державно-приватного партнерства може

розглядатися й в інших галузях за рішенням державного партнера. Цей механізм сприяє залученню приватного капіталу та професійного досвіду, що сприяють реалізації проєктів та сприяють розвитку економіки України [1].

Проаналізувавши реалізацію проєктів державно-приватного партнерства протягом 10 років (2013-2022), можна спостерігати стійку тенденцію позитивної динаміки зростання кількості таких проєктів. Загальна кількість проєктів державно-приватного партнерства з 2013 по 2022 роки зросла з 159 до 193, що відповідає тенденції позитивного кількісного зростання. У 2013 році було реалізовано 159 проєктів, а в 2022 році ця кількість збільшилася до 193. Однак, зауважимо, що темпи зростання кількості проєктів у 2021 та 2022 роках знизилися, оскільки з 192 проєктів у 2020 році досягнуто незначне збільшення до 193 проєктів у 2022 році.

Додатково, важливо зазначити, що деякі проєкти не реалізуються (162 проєкти) або призупинені через збройну агресію Російської Федерації (13 проєктів). Зокрема, у 2022 році лише 18 проєктів з 193 (менше 10 %) були успішними. Це свідчить про те, що більшість угод завершилися невдачею через значні збитки та порушення контрактів. Основна проблема полягає не в кількості укладених угод між державними та приватними учасниками, а в їхній результативності та ефективності виконання.

Згідно з законодавством, етап підготовки до реалізації проєкту державно-приватного партнерства зазвичай триває близько 1,5-2 років. Проте в поточній ситуації у нас недостатньо часу. Тому існуючий Закон «Про державно-приватне партнерство» потребує максимальної адаптації до сучасних реалій і внесення відповідних змін, оскільки він не передбачає застосування умов воєнного стану [4; 5; 6; 7].

Враховуючи реалії, державно-приватне партнерство потребує більш радикальної реформи, щоб стимулювати приватних партнерів до участі в проєктах ДПП в країні у стані війни. Це можна досягти шляхом максимального спрощення існуючих процедур та державних гарантій щодо інвестицій приватних партнерів. Національна інвестиційна рада при Президенті України запропонувала нову

реформу ДПП [1], метою якої є пришвидшення відновлення зруйнованих війною об'єктів та будівництво нових об'єктів, пов'язаних з післявоєнною перебудовою економіки України.

Згідно з пояснювальною запискою до законопроекту №7508 [8], який є основою для цієї реформи, основні нововведення включають:

- спрощення процедури підготовки проєктів ДПП, зокрема для проєктів з відновлення інфраструктури та «малих проєктів» з очікуваною вартістю об'єкта до 5 382 000 євро.

- впровадження електронної торгівельної системи за стандартами ЄС для проєктів ДПП.

- встановлення типових кваліфікаційних вимог до претендентів на однотипні галузеві проєкти.

- розширення сфери застосування державно-приватного партнерства, зокрема в сфері безпеки і оборони [8].

Додатково, представлено пов'язані проєкти № 7537, що стосуються розширення відповідальності за порушення законодавства під час планування і забудови територій, та № 7538, що спрямовані на вдосконалення мех.

Законопроект № 7508 вносить зміни в загальні положення щодо державно-приватного партнерства. За чинною редакцією Закону України «Про державно-приватне партнерство», формами здійснення ДПП вважаються концесійний договір, договір управління майном, договір про спільну діяльність та інші договори. Законопроект № 7508 пропонує визначити концесійний договір та договір державно-приватного партнерства як форми здійснення ДПП.

Пропозиція, запропонована в чинній редакції закону, є загальною, оскільки не містить вичерпного переліку форм. З міжнародної практики відомо, що договори ДПП категоризуються залежно від предмету договору та функцій приватного партнера, наприклад, проєктування, будівництво, фінансування, обслуговування та управління [9]. Тому немає необхідності передбачати перелік договірних форм здійснення ДПП в законі, але варто включити загальне положення про предмет договору ДПП та ознаки, згідно з якими відповідний договір вважатиметься формою здійснення ДПП.



Загалом, спрощення процедур державно-приватного партнерства (ДПП) дійсно сприятимуть скороченню часу, необхідного для визначення приватного партнера та укладання договору в рамках окремих проєктів ДПП. Це має велике значення, особливо з урахуванням масштабів потреби відновлення інфраструктури та швидкості такого відновлення. Згідно з авторами законопроєкту № 7508, для проєктів відновлення та «малих» проєктів можна скоротити строк реалізації з 18-24 місяців до 10-12 місяців. Певними позитивними заходами в цьому напрямку є стандартизація підходів до окремих проєктів, підготовка рекомендацій щодо конкурсної документації та використання електронної торгівельної системи, що підвищить прозорість процедури.

Проте, важливо розуміти, що всі ці заходи є лише початковим кроком і вимагають подальших досліджень та реформ для забезпечення ефективного використання партнерства з українськими органами влади та бізнес-структурами. Для досягнення цілей, таких як поліпшення бізнес-клімату та залучення інвестицій, необхідні подальші зусилля у вдосконаленні законодавства та створенні сприятливих умов для розвитку ДПП в Україні. Тільки через такі реформи ми зможемо досягти відновлення та сталого економічного зростання нашої країни.

### **Список використаних джерел:**

1. Про державно-приватне партнерство. Закон України від 1 липня 2010 року. Електронний ресурс. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>
2. Янченко Г. Реформа ДПП або як долучити бізнес до модернізації країни. *Державно-приватне партнерство в Україні*. Електронний ресурс. URL: <https://ppp-ukraine.com/?p=265>
3. Інститут Київської школи економіки (KSE Institute). \$147.5 млрд – загальна сума прямих збитків, завдана інфраструктурі України через війну на квітень 2023 року. Електронний ресурс. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/147-5-mlrd-zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-na-kviten-2023-roku/>

4. Реалізація проєктів державно-приватного партнерства в Україні. ДПП як механізм ефективного співробітництва між державою та приватними партнерами у галузі інфраструктури. Київ, жовтень 2017. Електронний ресурс. URL:

<https://mtu.gov.ua/files/Посібник%20Реалізація%20ДПП%20в%20Україні.pdf>

5. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики: можливості застосування та практичні аспекти підготовки. Електронний ресурс. URL:

[http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP\\_report\\_U-LEAD\\_30\\_10\\_2017.pdf](http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf)

6. Концесія: усі «за» і «проти» державно-приватного партнерства. Економічна правда. Електронний ресурс. URL:

<https://www.epravda.com.ua/publications/2020/03/5/657701/>

7. Стан здійснення ДПП в Україні. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства. Електронний ресурс. URL:

<https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini>

8. Проєкт Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення механізму залучення приватних інвестицій з використанням механізму державно-приватного партнерства для пришвидшення відновлення зруйнованих війною об'єктів та будівництва нових об'єктів, пов'язаних з післявоєнною перебудовою економіки України»: № 7508. Електронний ресурс. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1387393>

9. PPP Reference Guide. 2017. 238 p. Електронний ресурс. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/600511468336720455/pdf/903840PPP0Refe0Box385311B000PUBLIC0.pdf>

**UDC 674:338.24(477)**

**Nevar Oksana,**

PhD student of the Laboratory of Projects and Initiatives

Lesia Ukrainka Volyn National University,

Lutsk, Ukraine

[nevar.oksana@vnu.edu.ua](mailto:nevar.oksana@vnu.edu.ua)

**ATTRACTING FOREIGN INVESTMENTS:  
THE PATH TO RECOVERY AND DEVELOPMENT OF  
UKRAINE'S WOOD PROCESSING INDUSTRY**

Ukraine's wood processing industry plays a significant role in the country's economic development and ensures sustainable growth. It contributes to job creation, the production of competitive goods, and the export of products. Additionally, this sector has substantial potential for preserving natural resources and reducing its negative impact on the environment.

However, the armed conflict in eastern Ukraine has severely affected a significant portion of the country's forest resources, resulting in significant losses for the wood processing industry. Approximately 3 million hectares of forests have been damaged, with half a million hectares still under occupation [1; 2]. This has led to a decline in timber production, increased production costs, and reduced profitability for enterprises. The State Forest Special Fund faces the challenge of raising necessary funds and restoring forest enterprises in the east and south, many of which have been almost completely destroyed [2]. This requires the implementation of various measures, such as establishing seed breeding centers, modernizing technical capabilities for selective logging, introducing digital technologies, and implementing various programs and projects.

To restore the wood processing industry and compensate for the incurred losses, it is essential to attract foreign investments. The Government of Ukraine actively collaborates with international donors to obtain financial support and technical assistance. The establishment of a

robust forest management company and attracting significant investments can be a step towards the industry's swift recovery.

One of the government's initiatives to attract foreign investments is the creation of the Advantage Ukraine platform, which was presented on September 6, 2022. Within this platform, ten priority sectors for investment in Ukraine have been identified, including the wood processing and furniture industry [3].

Ukraine, located in the geographical center of Europe, has a significant resource base for the development of the furniture and wood processing industry. Additionally, Ukrainian enterprises have the advantage of a free trade agreement with the EU, which contributes to increased exports to European markets.

The wood processing and furniture industry align with Ukraine's strategic development goals, as they are sectors with great growth potential and offer significant advantages for investors. It is important to note that the furniture and wood processing industry has substantial potential for development in Ukraine. According to estimates, the investment potential in these sectors exceeds \$5 billion [3].

To attract investors, the Government of Ukraine is creating favorable conditions, such as simplifying the tax system, utilizing financial instruments, and developing investment programs [3; 4]. These efforts incentivize foreign companies to invest in Ukraine's furniture and wood processing industry and generate profits from their investments.

An important focus of wood processing industry development is the efficient utilization of resources and reducing negative environmental impact [5-8]. The implementation of innovative technologies, such as the use of recycled materials, waste processing, and production process optimization, can help minimize losses and environmental pollution. Moreover, it will enhance production efficiency and reduce costs.

A crucial direction for the development of Ukraine's wood processing industry is the adoption of innovative technologies and improving production efficiency. The use of recycled materials, waste processing, and process optimization enable the industry to reduce its negative environmental impact, lower costs, and ensure long-term sustainability.

Therefore, attracting foreign investments in Ukraine's wood processing industry will contribute to its rapid recovery after wartime damages and further intensive development. This will create new job opportunities, improve the technological level of production, and ensure sustainable economic growth. Investments in technology modernization and enhancing the competitiveness of Ukrainian enterprises in the global market are crucial. It is important to comply with environmental regulations and standards to preserve natural resources and ensure the industry's sustainability in the future. Such development will not only promote economic growth but also contribute to the overall social upliftment of the country.

### **References:**

1. Цимбалюк І. О. Економіка війни та перспективи для України. Together united: науковці проти війни: збірник тез доповідей I Міжнародної благодійної науково-практичної конференції (Луцьк, 20 травня 2022 р.). Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM) С. 131-133.
2. Болоховець Ю. Навіщо Україні Державний фонд лісового господарства. *Економічна правда. Електронний ресурс*. 11 жовтня 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/11/692464/>
3. Advantageukraine – урядова інвестиційна платформа. 2022. URL: <https://advantageukraine.com/ua/>
4. Лугова М., Цимбалюк І., Павліха Н. Інвестиційна діяльність регіону в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз та напрями активізації [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 242с. ISBN 978-966-940-434-3
5. Tsymbaliuk I. Assessment of business risks under conditions of war. Rebuild Ukraine: справа всього цивілізованого світу: збірник тез допов. II Міжнар. наук.-практ. конф. (Луцьк, 15 березня 2023 р.). Луцьк : Вежа-Друк, 2023. С. 70-73.
6. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Хомюк Н. Л., Войчук М. В., Савчук А.Ю., Колемечюк В. В., Цимбалюк С.М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія. Луцьк : Вежа-Друк. 2022. 514 с.
7. Цимбалюк І. О. Інклюзивний розвиток регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 340 с.
8. Інноваційні форми єврорегіонального співробітництва: концептуальні засади та механізми активізації [Текст] : монографія / Наталія Володимирівна Павліха, Ірина Олександрівна Цимбалюк, Ольга Антонівна Корнелюк, Юлія Віталіївна Петришина. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 214 с.

**УДК 657.6:070.3**

**Макарчук Богдан,**  
студент гр. ОА-31 спец. 071 «Облік і оподаткування»,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна  
[makarchuk111@gmail.com](mailto:makarchuk111@gmail.com)

**Науковий керівник: Цимбалюк І.О.,**  
д.е.н., професор,  
професор кафедри менеджменту та адміністрування,  
м. Луцьк, Україна

## **КОМУНІКАТИВНІ ПРОЦЕСИ В ОБЛІКУ І АУДИТІ**

Комунікативні процеси в обліку і аудиті відіграють важливу роль у передачі та обміні інформацією між учасниками цих процесів. Вони є основними засобами забезпечення точності, надійності та цілісності фінансової звітності, а також сприяють дотриманню стандартів обліку та аудиту. У контексті обліку комунікативні процеси можуть включати обмін фінансовою інформацією, звітністю, документами, роз'ясненням облікових процедур і політик. Наприклад, обліковий відділ може комунікувати з керівництвом компанії, щоб забезпечити звітність про фінансовий стан підприємства або з іншими відділами, щоб отримати необхідну інформацію для проведення облікових записів.

У сфері аудиту комунікативні процеси відіграють важливу роль у взаємодії між аудитором і клієнтами. Аудитори здійснюють комунікацію з клієнтом, щоб отримати розуміння процесів бізнесу, отримати доступ до необхідної документації та інформації про фінансові операції. Вони також повинні ефективно комунікувати результати аудиту та можливі рекомендації клієнту.

Комунікативні процеси в обліку і аудиті можуть включати як вербальну, так і невербальну комунікацію. Вони можуть відбуватися у

формі зустрічей, листування, електронної пошти, телефонних дзвінків, відеоконференцій та інших засобів комунікації.

Типи комунікаційних процесів в обліку і аудиті можуть включати:

- *усна комунікація*: це включає зустрічі, брифінги, презентації та дискусії, які відбуваються усно. Цей тип комунікації дозволяє швидко обмінюватися інформацією та отримувати миттєвий фідбек.
- *письмова комунікація*: це включає листування, електронні повідомлення, звіти та інші документи, що передаються письмово. Письмова комунікація є важливою для документування інформації, забезпечення її стійкості та дотримання вимог правил обліку та аудиту.
- *комунікація через інформаційні системи*: це включає використання спеціалізованих програм та систем обліку та аудиту для обміну інформацією. Цей тип комунікації дозволяє автоматизувати процеси, забезпечує швидкий та точний обмін даними та сприяє ефективності та надійності комунікації.

Ефективні комунікативні процеси в обліку і аудиті є ключовими для забезпечення точності, надійності та цілісності фінансової звітності, забезпечення дотримання стандартів обліку та аудиту, а також підвищення довіри і співпраці між учасниками цих процесів. Згідно з результатами проведених експертних досліджень, керівники витрачають значну кількість часу на комунікацію – близько 75-95% свого робочого часу [1]. Водночас, фахівці в галузі менеджменту переконані, що комунікація відіграє вирішальну роль у досягненні ефективності підприємств. Наприклад, 63% англійських, 73% американських та 85% японських керівників відзначають, що комунікація є ключовою умовою успіху своїх організацій. Окрім цього, важливо врахувати, що на великих підприємствах втрачається до 30% інформації при її передачі, особливо при переході між рівнями управління. Загалом, при потоці інформації зверху вниз може бути втрачено до 80%, а знизу вгору – до 90%. Тому кожному суб'єкту господарювання важливо забезпечити ефективний обмін обліковою інформацією [2].

Комунікаційні процеси в обліковій системі можуть бути розділені на два типи: внутрішній та зовнішній. Внутрішній комунікаційний процес передбачає обмін інформацією між різними елементами облікової системи з метою задоволення потреб внутрішніх та зовнішніх користувачів. Основна мета цього процесу - надати повну та релевантну інформацію. Зовнішній комунікаційний процес в обліковій системі включає передачу інформації між елементами інших систем управління на нижчому рівні з встановленим зворотнім зв'язком та взаємодією з інститутами зовнішнього середовища. Ці зовнішні комунікації забезпечують взаємодію з підприємствами та іншими зацікавленими сторонами.

Кожен етап процесу облікової комунікації має свої вимоги для успішної реалізації. Першим етапом є генерація інформації з певного джерела. Потім інформація кодується та декодується, дотримуючись принципів економічної безпеки та захисту інформації. Вибір каналу передачі та обмеження його завантаження є також важливим кроком. Оптимізація потоків облікової інформації та формування пріоритетних повідомлень допомагають ефективно передавати сигнали. Формування та отримання облікового повідомлення повинні мати оптимальну структуру та послідовність дій. Забезпечення зворотного зв'язку стосовно сприйняття повідомлення також є важливим аспектом. На завершення, усунення шумів та комунікаційних бар'єрів гарантує якість передачі інформаційного сигналу, звертаючи увагу на можливі комунікаційні перешкоди. Дотримання вимог до етапів процесу облікової комунікації гарантує поліпшення якості цього процесу, зокрема в обробці отриманих облікових повідомлень. Це сприятиме покращенню результатів та задоволенню отримувача [3].

Основними перешкодами ефективності облікової комунікації є недотримання якісних властивостей інформації, вибір недієвого типу організації комунікаційних мереж, відсутність системних інформаційних зв'язків та інші фактори, такі як інформаційне перевантаження та відсутність чіткості інформаційного повідомлення.



### **Список використаних джерел:**

1. Монастирський Г. Л. *Теорія організації*. 2-ге вид. Тернопіль : Крок, 2019.
2. Богомаз К.Ю. *Конспект лекцій з дисципліни: Соціальні комунікації в управлінні*”. м. Київ, 2016. 84 с.
3. Лаговська О.А., Легенчук С.Ф., Кузь В.І. *Бухгалтерський облік в управлінні підприємством*. Житомир 2017.
4. Цимбалюк І. О., Антонюк Д. А., Цимбалюк С. М., Бортнік С. М. Маркетингове дослідження ринку спортивно-оздоровчих послуг в Україні та її регіонах. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: «Економічна». 2022. №1 (25). С. 48-60. DOI: 10.31474/1680-0044-2022-1(25)-48-60.
5. Бортнік С. М., Цимбалюк І. О., Волинець І. Г. Удосконалення методики аналізу та оцінки ризику в бізнес-плануванні підприємницької діяльності. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. №2. URL: <https://DOI.org/10.25313/2520-2294-2023-2-8602>
6. Долиняк Ю. О., Павліха Н. В., Цимбалюк І. О. Особливості та перспективи розвитку ринків освітніх послуг в Україні. Університет і місто: стратегії та практики взаємодії: колективна монографія / за ред. Дмитра Шевчука, Лариси Засекіної, Олега Лагоднюка. Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2022. 340 с. С. 202-236.
7. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О. Інклюзивний вектор сталого розвитку та ефективні стратегічні комунікації в умовах глобальної нестабільності. *Соціальні, економіко-правові та фінансові виклики в умовах глобальних трансформацій*. Тернопіль. 2022 р. С. 20-26.

## **СЕКЦІЯ 4.**

### **Глобальні виклики для сучасного менеджменту і маркетингу**

---

**UDC 338.984**

**Nataliia Antoniuk,**  
Dr. Habil., Dr. of Economics,  
Assoc. Professor  
Rivne Regional Institute of Postgraduate Pedagogical Education,  
Rivne, Ukraine  
antoniuknata2811@gmail.com

### **RISK MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF WAR<sup>1</sup>**

Ukraine is one of the richest in natural resources countries of the Eurasian region, has a favourable geographical and geopolitical position is a potential transit corridor for energy and commodity flows between the East and West. Ukraine is one of the leading countries in the world in terms of explored reserves of iron, manganese, titanium-zirconium ores, coal, graphite, kaolin, sulphur. However, according to the World Bank estimates, the Ukrainian economy, which is largely focused on the export of low value-added products, is not efficient enough and therefore, in terms of gross national income per capita, the country is included in the group of countries with lower middle-income. From the beginning of the war, active battles were fought in regions that generated up to 60% of GDP, which created negative consequences for the entire territory of the state. The Ukrainian economy lost almost 100 billion USD, according to forecasts of the National Bank of Ukraine, GDP may fall by 40–45% annually, the main share of which is traditionally created by the agricultural sector (approximately 35–40%), its importance in terms of the national economy has also been shown

---

<sup>1</sup> *within the scope of the Ernst Mach grant*

the above study [1]. After all, Ukraine is rightfully considered a major player in the world food market. During the hostilities, agricultural production suffered. About 70–80% of the sown areas remained under the control of the Ukrainian authorities, but the new harvest will be about 20–30% less than last year, which was a record according to indicators, and due to the temporary occupation of the south, Ukraine may not receive about 30 billion UAH, which forces to think about the development of effective approaches to the further regulation of the national economy in terms of social and environmental policy and further economic tasks.

An intensification of the war and a electricity shortage significantly limits economic activity and increase inflationary pressures. As well, other risks are forbidding fast economy recovering and growth:

- the emergence of unaccounted budgetary needs and significant financial deficits in the energy sector;
- the outflow of a significant part of citizens from Ukraine and potential migration abroad, which limits consumer demand, and in the long term threatens to exacerbate problems in the labor market;
- problems with receiving external funding;
- complication of the 'grain corridor'.

Taking into account the mentioned factors of influence on the economy of Ukraine, which create a situation of instability and uncertainty, the study of its economic and environmental conditions and the transformation of the structure of the economy and ecological approaches acquire special importance.

Since these actions directly affect the pace and efficiency of the state's development and are determining factors of integral economic growth, environmental stability and ensuring its further sustainable development.

One of the most effective approaches to balancing economic development and supporting its growth is the maintenance of the goals of sustainable development, which implies the mandatory coordination of economic, ecological and social development in such a way that the quality of life of mankind does not decrease from generation to generation, the state of the environment does not deteriorate, and social progress, which together constitutes the content of the ecologization process of the economy. This

process cannot be reduced only to these or other environmental measures. Its name consists in preventive protection of the environment directly within the framework of production activity, that is, within the economic system, and not outside it. Therefore, an effective environmental protection policy can and should be implemented, first of all, in the context of social and economic reforms aimed at ensuring sustainable development. At the same time, direct environmental protection measures do not replace, but are organically woven into the direction of implementing an ecologically favourable mode of economic activity [2].

Ukraine is a party to several dozens of international environmental and economic conventions and bilateral agreements: the Treaty on the Prohibition of Nuclear Weapon Tests in the Atmosphere, Outer Space, and Underwater (1963); Convention on the Prohibition of Development, Production and Stockpiling of Biological and Toxic Weapons and Their Destruction (1975); Convention on Prevention of Sea Pollution by Dumping of Waste and Other Materials (1975); Convention on the Protection of World Cultural and Natural Heritage (1988); Convention on the Prohibition of Military and Any Other Hostile Use of Means of Impact on the Environment (1978); Convention on long-range transboundary air pollution (1985); Convention on the Control of Transboundary Transportation of Toxic Wastes and Their Liquidation (1989); Convention on Transboundary Impact of Industrial Accidents (1992); Convention on the Protection and Use of Transboundary Watercourses and International Lakes (1992) and [2].

In difficult conditions, Ukraine steadfastly withstands all the actions of an insidious enemy. During the years of independence, Ukraine entered the international arena as a full-fledged, independent country. As part of the latest agreements, the country receives support from the European Union and other countries in the direction of humanitarian missions and provision of military equipment [3].

As part of humanitarian aid, support is provided in avoiding the consequences of environmental disasters in Ukraine.

The main achievements of Ukraine's international cooperation in the sphere of a more sustainable ecological, economic and social environment include:

1. Reflection of national interests and the position of the state in directive documents and decisions of forums of international intergovernmental organizations;

2. Confirmation of Ukraine's international political authority and perfection of the national legal base;

3. Expansion of the scope of international cooperation, thanks to the conclusion of new agreements, contracts and program;

4. Improvement of environmental qualification (legal, technological) and management methodology aimed at improving the environmental situation in Ukraine;

5. Receiving, thanks to international cooperation, assistance in the field of environmental protection.

As experience shows, it is quite difficult to carry out an effective policy of sustainable ecological, economic and social development in the state even with a prosperous economy, and this problem is even more difficult in Ukraine, which is experiencing a deep systemic crisis and is forced to simultaneously solve many problems: economic, social, political, environmental.

At the same time, the exceptional natural wealth and favourable geographical location create an excellent basis for the development of a powerful agricultural sector in Ukraine, which is one of the three main pillars of the national economy structure, along with the industrial and service sectors.

## **References**

1. Eurostat (2022). <https://ec.europa.eu/eurostat>
2. Danylyshyn, B. (2002). "Informational and analytical review of the implementation of the "Agenda for the 20th Century." In 218 *Ukraine: Progress Towards Sustainable development*. Kyiv: NICH LAVA.
3. Zelinska, H., Andrusiv, U., Galtsova, O., & Dmytrenchenko, M. (2021). Management of social risks and their impact on the spheres of human life in the conditions of sustainable development of Ukraine. *Problemy Ekorozwoju*, 16(2). 116-124. doi:10.35784/pe.2021.2.12
4. Економіка регіонів України в умовах війни: ризики та напрямки забезпечення стійкості: науково-аналітичне видання. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України» / ред. І.З. Сторонянська. Львів, 2022. С.16.

**UDC 502.333**

**Pavlikha Nataliia,**  
Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of International Economic Relations  
and project management,  
Lesia Ukrainka Volyn National University,  
Lutsk, Ukraine  
[nataliia.pavlikha@gmail.com](mailto:nataliia.pavlikha@gmail.com)

**Bilous Oleksandr,**  
student of the Faculty of International Relations,  
Lesia Ukrainka Volyn National University,  
Lutsk, Ukraine  
[oleksandr911@gmail.com](mailto:oleksandr911@gmail.com)

## **METHODOLOGICAL ASPECTS OF PROJECT MANAGEMENT IN THE CREATIVE INDUSTRY**

Before the war, Ukraine had a strong creative industry, including IT, architecture, engineering, information services, television, advertising, and marketing. These activities, based on intelligence, knowledge, creativity, innovation, and the creation of unique products, have high added value.

However, the creative industry suffered significantly during the war. According to the Ministry of Culture and Information Policy of Ukraine, compared to the first quarter of 2021, the declared income in the creative industry in January-March 2022 decreased by 41 %, and the number of taxpayers by 60 %. Architecture and cinema were the most affected sectors, with a 74 % drop in declared revenues, followed by advertising, design, and IT, where revenues fell by 66 %, 54 %, and 32 % respectively.

However, the IT sector was the least affected, accounting for the largest share of declared revenues in the first quarter of 2022 (84.5 %). Payoneer's report also shows that many tech companies continue to work with foreign clients (70 % fully and 22 % partially), and 38 % will find more staff even during the war.

During the war, the creative industry suffered a significant decline. The industry's revenues decreased by around 40 %, and 20 % of its staff

moved abroad. Many workers in this sector have lost their jobs or are underpaid. Creative businesses have also seen a decline in orders and sales, with turnover falling by more than 90 % in some cases. Despite these difficulties, Ukraine's recovery plan includes measures to support the creative economy, including increased funding for the Ukrainian Cultural Foundation, support for creative professionals, and the launch of the National Office for the Development of Creative Industries. In addition, the government plans to encourage foreign companies to enter Ukraine, such as Apple, Spotify, and YouTube, to promote Ukrainian creative content on these platforms. These steps are aimed at restoring and developing the creative industry and preserving jobs [1].

The creative industry provides an opportunity to create new creative and innovative solutions to preserve the presentation of historical and cultural heritage. For example, video tours, short films, or mobile applications can be created to demonstrate the uniqueness and beauty of cultural monuments and provide useful information about their history and significance. This will help increase interest in cultural heritage, particularly among the younger generation.

At the same time, it is important to balance the creative industry's development and heritage's historical and cultural preservation. For example, when restoring historic buildings, original architectural details and styles should be preserved rather than replaced with modern analogs. It is also important to preserve historical sites, traditions, and customs that reflect the cultural spirit of the nation. At the same time, the creative industries can contribute to the revival of cultural heritage and its promotion on the global stage. For example, the development of museum exhibitions or tourist routes based on historical events and places, and the creation of cultural festivals and events. Thus, the preservation of cultural heritage and the development of the creative industry should be coordinated and balanced. This will help preserve national identity, promote the country's culture, and contribute to economic development [2].

Project management in the creative industries in a time of change and challenge is essential to success. The pace of change in this industry requires flexibility and quick response to new ideas and trends. The complexity of projects in the creative industries requires organizing the work of teams,

efficiently allocating resources, and monitoring the implementation of tasks. The competitive environment forces creative companies to quickly introduce new products and innovations. The challenges of change require adaptability and flexibility in project planning and execution. Considering these aspects, effective project management becomes a key factor for success in the creative industry [3].

The methodology for managing any project is to standardize its implementation. To date, certain templates for project implementation have already been created that will help avoid many current problems and result in a finished product [4]. It is worth noting that each project is unique, so the methodology is not a one-size-fits-all solution and requires flexibility.

The methodological aspects of project management in the creative industry include a number of features and factors that need to be considered when planning, executing, and controlling creative projects. Among them are the following:

- Flexibility of the methodology. Project management in the creative industry requires a flexible and adaptable methodology. Traditional methods, such as Waterfall, may not be sufficient, as creative projects often depend on rapid response to changing conditions and requirements .

- Collaboration and communication. Creative projects constantly require close collaboration between teams and stakeholders. The project management methodology should facilitate effective communication and collaboration between creative professionals, managers, and clients. [5, 6]

- Risk-orientation. Creative projects often involve significant risk, as they may include innovative ideas, experiments, and uncertain outcomes. The project management methodology should take risks into account and provide strategies for managing them [7, 8].

- Creative planning. Creative projects require a special approach to planning. Given the uncertainty and evolution of ideas, the project management methodology in the creative industry should provide flexibility and the ability to adapt the plan during project implementation.

- Creativity management. Project management in the creative industry should help stimulate and support the creative process. The methodology should enable professionals to express their ideas and promote their development.



- Success metrics. Defining success metrics is a stage of project management in the creative industry. Since success can be subjective, it is necessary to develop measurements that take into account the unique requirements of each project.

- Iterative approach. Creative projects are a sequence of iterations where ideas are developed from prototypes to refinement and final implementation.

Taking these methodological aspects into account, project management in the creative industry will be effective and contribute to the successful implementation of innovative and creative projects.

### **References:**

1. Чирва В. Як виживають креативні галузі під час війни. Польсько-український бізнес-портал. URL: <http://surl.li/isgdp>

2. Bilous O., Bilyk P. Development of the creative industries sphere in the context of the historical and cultural heritage preservation in the conditions of a full-scale invasion. *REBUILD UKRAINE: справа всього цивілізованого світу* : збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (Луцьк, 15 березня 2023 р.). / за заг. ред. Н. В. Павліхи. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. С.22–25.

3. Pavlikha N., Bilous O. Project management in the creative industries in times of change and challenges: *Трансформація моделі соціально-економічного розвитку в умовах відновлення України та інтеграції з ЄС*: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (Луцьк, 15 травня 2023 р.). / За заг. ред. Павліхи Н. В. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. С. 142–145.

4. Методології управління проектами, або що таке Waterfall, Agile та Scrum. URL: <https://devisu.ua/uk/stattia/metodologii-upravlinnya-proktami-abo-shcho-take-waterfall-agile-ta-scrum>

5. Цимбалюк І. О. Інклюзивний розвиток регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 340 с.

6. Павліха Н.В., Цимбалюк І.О., Хомюк Н.Л., Войчук М. В., Савчук А.Ю., Коломечюк В.В., Цимбалюк С.М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія. Луцьк : Вежа-Друк. 2022. 514с.

7. Хомюк Н. Л. Диверсифікація розвитку сільських територій в умовах децентралізації: монографія Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 320 с.

8. Павліха Н. В. Управління проектами сталого розвитку: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 254 с.

**UDC 338.43:048.74**

**Khomiuk Nataliia,**

Doctor of Economics,

Associate Professor of the Department of Economics,

Entrepreneurship and Marketing,

Lesya Ukrainka Volyn National University,

Lutsk, Ukraine

[nataljabilous@gmail.com](mailto:nataljabilous@gmail.com)

## **MODERN METHODS OF PROJECT MANAGEMENT FOR INCLUSIVE RURAL DEVELOPMENT**

Inclusive rural development is important for creating an equal society, as it provides equal access to resources for all residents, promotes social interaction, rural sustainability, and economic development, improves the quality of life of the rural population, and preserves the cultural heritage and traditions of rural communities [1, 2].

O. Borodina and I. Prokopa consider the issue of inclusive rural development. In their opinion, inclusive rural development “should ensure that all rural residents have the opportunity to use land and other rural resources, the results of economic growth in agriculture and other sectors of the rural economy, participate in socio-political processes and unite social communities on the path of human rights, lead to poverty reduction and overcome the economic and social exclusion of people” [3].

J. Gupta and other scholars [4] believe that inclusive development will be achieved only through genuine interactive governance that provides tools and creates conditions for adaptive learning and empowerment of marginalized people.

The inclusive development of territorial communities in rural areas in the context of decentralization depends on the availability of natural resources, the location of villages, the effective functioning of territorial communities, and the correctness of decisions made by the heads and mayors of these communities. Under current reforms, local governments play a key role in managing the inclusive sphere of territorial communities

in rural areas. They coordinate the activities of all economic structures, and participate in the development and implementation of strategies, programs, and projects [5].

It is worth noting that there are many different project management methodologies. One of the most common approaches is the Waterfall methodology. This is a traditional and logical approach to project management. In the waterfall model, the project process is broken down into stages or phases. This approach is suitable for projects that can be broken down into sequential logical parts, where each stage builds on the previous one. This makes it easy to understand and describe the project logic [6].

The advantages of using Waterfall for inclusive rural development projects are that

- It fits projects with precise requirements and defined success criteria.
- It is suitable for projects with stable and minimal changes in requirements.
- It provides detailed planning and certainty about project timing and cost.

However, this approach is not suitable for projects with unclear or changing requirements, which is typical for social projects. An additional problem with the waterfall methodology is that it is not suitable for projects with a high degree of uncertainty and change. If each stage is complete, it is difficult to make changes after the project has moved to the next stage. This can lead to significant delays and inefficient use of resources [6]. There is also a lack of active interaction with clients or stakeholders during the project. This can lead to incomplete satisfaction of client needs or misperception of requirements.

Today, the Agile approach is very popular in project management. It is characterized by flexibility and a special approach to management, including the provision of a final product at each stage of work, as well as elements of uncertainty at the end of the project [6].

This approach provides flexibility and the ability to change project requirements and priorities in line with changing needs, promotes active interaction between the client and stakeholders throughout the process, and allows for quick responses to changes and adjustments to the project during

its implementation. However, it requires active participation and involvement of everyone throughout the process. It can also be a challenge for a team that does not have sufficient experience or resources to iterate and adjust regularly [7, 8].

Taking into account the specifics of inclusive rural development projects, Agile may be the most appropriate approach, as these projects often require flexibility in terms of constant change and interaction with stakeholders. This approach allows for rapid adaptation to changes and facilitates the inclusion of rural residents and stakeholders in the decision-making process for the implementation of a community development project [9, 10].

Design Thinking is an innovative approach to project management that focuses on understanding the needs and concerns of local residents. The approach involves iterative work, development, and testing of prototypes, which contributes to the development of new solutions that meet the needs of local communities. This approach allows us to identify the needs and problems of local residents and develop innovative solutions to meet these needs.

Design Thinking actively involves villagers and other stakeholders in the decision-making process, which provides greater legitimacy and support for the project. This approach also allows for rapid prototyping and testing of solutions, making changes based on feedback and findings.

Lean is a project management approach aimed at the efficient use of resources and minimizing costs. It focuses on identifying value for rural people and eliminating unnecessary steps and processes. The advantage of Lean for inclusive rural development projects is the efficient use of resources. Lean aims to reduce costs and optimize processes, which can be useful for projects with limited resources. It also allows you to focus on the real needs of local residents and make useful decisions [11, 12].

Depending on the specific conditions and needs of the project, a combination of different approaches can be used, i.e., a Hybrid Approach. For example, it is possible to combine elements of Waterfall and Agile, using Waterfall for the stable stages of the project (e.g. planning and

analysis) and Agile for the more flexible and iterative stages (e.g. implementation and delivery).

It is important to note that the choice of approach to managing inclusive rural development projects should be based on the results of the analysis of the need and content of the project, consultations with stakeholders, and consideration of available resources. It is best to develop an individual approach that meets the specific needs and characteristics of the project and ensures the successful achievement of the set goals.

### References:

1. Khomiuk N., Pavlikha N. Organizational and economic mechanism of diversification of sustainable development of rural areas in the conditions of decentralization. *National Interest academic journal*. Vol. 2 No 6 November- January 2022 P. 1-11. <https://sc01.tci-thaijo.org/index.php/NIT/article/view/240169>

2. Khomiuk N., Pavlikha N., Voichuk M.. Ecological tools for diversification of sustainable development of rural areas. Book of Abstracts 4th International Scientific and Technical Internet Conference “*Innovative development of resource-saving technologies and sustainable use of natural resources*”. Petroșani, Romania: UNIVERSITAS Publishing, 2021. 238 p. P. 228-230.

3. Бородіна О.М., Прокопа І.В. Інклюзивний сільський розвиток: науковий дискурс. *Економіка і прогнозування*. 2019. № 1. С. 70–85.

4. Gupta J., Pouw N., Ros-Tonen M. Towards an Elaborated Theory of Inclusive Development. *European Journal of Development Research*. 2015. № 27 (4). P. 541–559. URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/ejdr.2015.30>

5. Pavlikha N., Khomiuk N., Demianchuk O., Shelenko D., Sai L., Korneliuk O., Naumenko N., Skorohod I., Tsybaliuk I., Voichuk M. Economic assessment of inclusive development of territorial communities within rural areas: a case study of Ukraine. *AD ALTA: JOURNAL OF INTERDISCIPLINARY RESEARCH*. 2022. Volume 12, Issue 1, Special XXV. P. 97-104.

6. Методології управління проєктами, або що таке Waterfall, Agile та Scrum. URL: <https://devisu.ua/uk/stattia/metodologii-upravlinnya-proktami-abo-shcho-take-waterfall-agile-ta-scrum>

7. Хомюк Н. Л., Павліха Н. В. Напрями диверсифікації сільськогосподарського виробництва в Україні на засадах сталого розвитку. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної*

*медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького. Серія: Економічні науки. 2020. Вип. 22. № 95. С. 45–51. <https://doi.org/10.32718/nvlvet-e9508>*

8. Павліха Н.В., Цимбалюк І.О., Хомюк Н.Л., Войчук М. В., Савчук А.Ю., Коломечюк В.В., Цимбалюк С.М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія. Луцьк : Вежа-Друк. 2022. 514с.

9. Павліха Н. В., Хомюк Н. Л. Застосування проєктної культури для забезпечення розвитку сільських територій в умовах децентралізації. *Європейська проєктна культура в Україні: стан, проблеми, перспективи: матеріали Міжнародної науково–практичної конференції (м. Запоріжжя, 29–30 травня 2020 р.)*. С.134-136.

10. Павліха Н. В., Войчук М. В. Концептуальні засади безпеки сталого просторового розвитку: теоретико-методологічний аспект. *Міжнародна економічна безпека України: теорія, методологія, практика*. Колективна практика / за наук. ред. Кравчука П.Я. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2020. 212 с. С. 161-183.

11. Хомюк Н.Л., Скрипчук П.М. Механізм та концептуальні напрями соціо-еколого-економічного розвитку сільських об'єднаних територіальних громад. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія» Серія «Економіка»*. 2018. № 10 (38). С.38–44.

12. Pavlikha N., Khomiuk N. Economic security of development of rural territories in Ukraine. *International Journal of New Economics and Social Sciences*. 2018. № 1(7). p.119-130.

**УДК 330.3:338.2**

**Корнелюк Ольга,**

к.е.н., доцент,

доцент кафедри міжнародних економічних відносин

та управління проектами,

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк, Україна

[ol-lu@ukr.net](mailto:ol-lu@ukr.net)

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЦИРКУЛЯРНИМИ ПРОЄКТАМИ ТА БІЗНЕС-МОДЕЛЯМИ**

Циркулярні бізнес-моделі, замикаючи ресурсні цикли, можуть зменшити екологічний відбиток, викликаний економічним виробництвом та споживанням. У випадку бізнес-моделі відновлення ресурсів шляхом переробки, можливе скорочення викидів парникових газів на 90%, переробка продуктів, термін служби яких закінчився, може зменшити видобуток природних ресурсів і утворення відходів до 80% порівняно з виробництвом нових продуктів. Зменшення видобутку, переробки та транспортування природних ресурсів також призводить до економії енергії [1; 2]. Для виробників продукції збереження права власності може стимулювати розробку продуктів, які мають відносно тривалий термін служби та більше піддаються повторному виготовленню або переробці після закінчення терміну служби. Для споживачів оплата послуги, що надається продуктом, а не сам продукт, може змінити культуру споживання [3].

Попри те що кожна компанія обирає власну бізнес-модель циркулярної економіки, а кожен проєкт є унікальним, існують загальні методи, розповсюджені в практиці менеджменту, які можуть бути адаптовані під конкретну ситуацію та успішно використовуватись. Управління циркулярними бізнес-моделями повинне забезпечувати довгострокові вигоди та закріплювати зміни в компанії. Для кожної бізнес-моделі слід продумати, який шлях його реалізації найкращий [4;

5]. Методології управління проектами – це набір керівних принципів і процесів, що використовуються для планування, управління та виконання проектів. Методологія управління проектом, визначає, як розставляються пріоритети та виконується робота [6]. Проаналізуємо основні характеристики методів управління проектами, які можуть бути використані для управління циркулярними проектами та бізнес-моделями.

*Waterfall.* Модель водоспаду вимагає переходу від однієї фази проекту до іншої лише після успішного завершення цієї фази. Водоспадний підхід підходить для структурованих проектів, коли надто дорого повертатись або змінювати попередню фазу після її виконання [7]. Приклади циркулярних проектів та бізнес-моделей, для яких цей метод може бути вигідним:

- виробництво та постачання товарів: якщо циркулярна бізнес-модель передбачає великі проекти з розробки та виробництва товарів, наприклад, будівництва, машинобудування або виробництва великих об'ємів продукції, метод Waterfall дозволяє планувати послідовні етапи проекту і зосереджувати увагу на кожному етапі до досягнення результату;

- у сфері будівництва та розвитку інфраструктури, таких як будівництво доріг, мостів або енергетичних об'єктів, оскільки такі сфери передбачають великий обсяг робіт та вимагають детального планування і керівництва кожним етапом. Метод «водоспад» можна застосовувати для виконання етапів демонтажу, реконструкції, використання енергоефективних матеріалів та повторного використання будівельних матеріалів;

- якщо циркулярна бізнес-модель забезпечує збір, переробку та продаж вторинної сировини, використовуючи метод Waterfall можна розбити процес на наступні етапи: збір сировини, сортування, очищення, переробка та реалізація.

*Agile.* При впровадженні методології Agile планування проектів і управління роботою є адаптивними, еволюційними у розвитку, та завжди відкритими для змін, якщо це веде до вдосконалення процесу. Це швидкий і гнучкий метод, на відміну від Waterfall. Метод



застосовувався до продуктів, які прагнуть просувати інновації та мають певний рівень невизначеності, таких як комп'ютери, транспортні засоби, медичні пристрої, продукти харчування, одяг, музика тощо; і він також використовується в інших типах проектів, які потребують більш чутливого та швидкого графіка виробництва, наприклад у сфері маркетингу. Хоча цей метод не є прямим варіантом для циркулярних бізнес-моделей, він може бути застосований у таких випадках:

- розробка і тестування нових продуктів, впровадження інновацій: якщо бізнес-модель пропонує розробку нових продуктів або послуг з фокусом на циркулярну економіку, метод Agile може бути корисним з огляду на те, що дозволяє швидко пристосуватися до змін і впроваджувати нові ідеї, тим самим сприяючи створенню більш ефективних циркулярних продуктів. Створивши малі команди, можна експериментувати з новими підходами, за допомогою швидких змін і пристосування до отриманих результатів [8];

- удосконалення циркулярних бізнес-моделей: метод Agile можна використати, попередньо розбивши великі цілі на менші підцілі, і на кожному етапі вносити зміни для підвищення ефективності циркулярної моделі;

- якщо циркулярна бізнес-модель передбачає розробку нових продуктів з використанням вторинних матеріалів, метод Agile дозволяє проводити експерименти зі змінними матеріалами, процесами переробки та дизайну, завдяки чому можна швидко впроваджувати нові ідеї, вдосконалювати продукти та пристосовувати їх до змінних вимог ринку;

- розробка сервісних циркулярних бізнес-моделей: для бізнес-моделі, яка базується на наданих послугах, пов'язаних з циркулярними принципами, такими як прокат, обслуговування або ремонт, Agile може допомогти ефективно реагувати на зміни потреб клієнтів і розвивати нові послуги;

- у бізнес-моделі, яка передбачає розвиток циркулярної ланки постачання, Agile дозволяє швидко експериментувати з новими співробітниками, партнерами, технологіями та процесами та дозволяє

швидко впроваджувати зміни в ланці постачання, вдосконалювати процеси переробки та підбирати оптимальні рішення на основі накопиченого досвіду.

Слід зауважити, що метод Agile забезпечує ітеративний підхід, гнучкість і постійну комунікацію з зацікавленими сторонами, що може бути особливо корисним у циркулярних бізнес-моделях, де важлива реакція на зміни та інновації.

*Scrum* – це короткий «спринтський» підхід до управління проектами. Методологія scrum ідеальна для команд не більше ніж з 10 осіб і часто пов'язана з двотижневими циклами з короткими щоденними зустрічами. Як і Agile, методологія Scrum переважно використовується в розробці програмного забезпечення, але прихильники відзначають, що вона застосовна в будь-якій галузі чи бізнесі, включаючи роздрібну логістику, планування подій або будь-який проект, який вимагає певної гнучкості [7]. Метод Scrum можна успішно використовувати для реалізації циркулярних бізнес-моделей, які вимагають гнучкості, швидкості та постійної взаємодії зі стейкхолдерами:

- розробка нових та вдосконалення циркулярних продуктів: організувати роботу в командах, встановлювати короткі терміни для досягнення цілей, проводити щоденні зустрічі для виконання завдань і швидко регулювати зміни вимог ринку; прототипувати, тестувати та вносити зміни в продукт після кожного спринту. Зокрема, такий підхід можна використовувати у бізнес-моделях, пов'язаних з циркулярною економікою в сфері дизайну та моди [9];

- впровадження циркулярних стратегій в організації: створити команди, які працюють над конкретними аспектами, такими як управління відходами, переробка матеріалів або дизайн продукту, регулярно спілкуватися, планувати та вдосконалювати стратегії.

*Critical Path Method* (CPM, метод критичного шляху) краще працює з невеликими або середніми проектами та найкраще підійде бізнес-моделям, де необхідно виконати декілька завдань одночасно або необхідно завершити одне завдання перед тим, як перейти до іншого:

- управління циркулярними постачальними ланцюгами: допоможе розмістити найбільш критичні кроки та послідовність їх виконання, дозволить аналізувати послідовність етапів, розраховувати тривалість та залежність між ними, ідентифікувати критичні етапи, на яких затримки можуть негативно позначитися на продуктивності;

- впровадження циркулярних систем управління відходами: аналізувати процеси збору, сортування, переробки та використання відходів, налаштування критичних етапів та забезпечення їх ефективного виконання;

- впровадження циркулярних виробничих процесів: розмістити критичні етапи виробництва, послідовність їх виконання та відслідковувати тривалість кожного етапу; налаштувати оптимальну стратегію для реалізації циркулярних виробничих процесів.

*PRINCE2* є структурованою сертифікованою методологією, яка найкраще підходить великим та складним проектам із чіткими вимогами. Він не є спеціальною методологією для циркулярних бізнес-моделей, але його можна успішно адаптувати для впровадження циркулярних стратегій у великих організаціях: для оцінки ризиків, планування і моніторингу виконання робіт, визначення ролей, керування комунікаціями та змінами в організації. Також метод можна використати для реалізації циркулярних інфраструктурних проектів, наприклад, сортувальних центрів, переробних підприємств або систем утилізації: для планування і управління ресурсами, контролю якості та організації комунікацій із зацікавленими сторонами.

*Kanban*. Методологія Kanban є системою візуалізації та управління роботою. Якщо бізнес-модель передбачає створення циркулярної ланки постачання, або де продукти повертаються до постачальника або переробника, метод Kanban може бути ефективним для візуалізації потоків робіт та контролю над ними; для відображення різних етапів виробничого процесу, визначення обмеження робочого навантаження та забезпечення плавності руху матеріалів чи продуктів через ланку постачання.

Lean зосереджується на усуненні відходів у ключових процесах, щоб постійно позитивно впливати на потік створення вартості. Це

досягається шляхом оптимізації окремих технологій, активів і вертикалей. Lean вперше було розроблено компанією Toyota і є чудовою методологією для виробництва. Його також називають ощадливим виробництвом, метод використовується також будівельною та освітньою галузями, стартапами та фірмами, які прагнуть розвивати продукти, орієнтовані на користувача [7].

Незалежно від обраної бізнес-моделі та методу управління, важливо аналізувати конкретні потреби бізнесу і вибрати, що найкраще відповідає контексту окремої компанії. Кожна методологія управління має свої сильні і слабкі сторони, тому можна одночасно використовувати кілька методологій, виходячи з особливостей проєкту чи бізнес-моделі, її цілей та організаційної структури.

### **Список використаних джерел:**

1. Business Models for the Circular Economy: Opportunities and Challenges from a Policy Perspective, OECD Publishing, Paris. OECD, 2018. URL: <https://www.oecd.org/environment/waste/policy-highlights-business-models-for-the-circular-economy.pdf>
2. Управління проєктами сталого розвитку [Текст]: монографія / Наталія Володимирівна Павліха. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 254 с.
3. Pavlikha N., Korneliuk O. World experience of circular economy implementation and prospects for Ukraine. *Economic, social and legal aspects of enterprise management. Context of the political and economic crisis* / scientific editors Monika Dobska, Ryszard Kamiński. Poznań, 2022. P. 155-168. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/22295>
4. Sustainable project management brings Circular Economy to life. URL: <https://www.prosense-consulting.com/en/sustainable-project-management-brings-circular-economy-to-life/>
5. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання [Текст]: монографія / Н.В. Павліха, І.О. Цимбалюк, Н.Л. Хомюк, М.В. Войчук, А.Ю. Савчук, В.В. Коломечюк, С.М. Цимбалюк. Луцьк: Вежа-Друк. 2022. 514 с.
6. Project Management Methodologies. Adobe Communications Team. 2022. URL: <https://business.adobe.com/blog/basics/methodologies>
7. Westland J. Top 10 Project Management Methodologies: An Overview. 2021. URL: <https://www.projectmanager.com/blog/project-management-methodology>

8. Корнелюк О.А. Інноваційні бізнес-моделі та проекти циркулярної економіки. *Актуальні проблеми міжнародних відносин і регіональних досліджень*: Матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. Луцьк, ВНУ, 2022. 134 с. С. 125-127.

9. Корнелюк О. Досвід імплементації циркулярних проектів для відновлення економіки України. *Together united: науковці проти війни: збірник тез доповідей I Міжнародної благодійної науково-практичної конференції* (Луцьк, 20 травня 2022 р.). URL: <https://scholar.google.com.ua/scholar?oi=bibs&cluster=6882280671611806750&btnI=1&hl=uk>

10. Цимбалюк І. О. Інклюзивний розвиток регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 340 с. ISBN 978-966-940-278-3

11. Цимбалюк Ірина, Павліха Наталія, Цимбалюк Сергій Сталій розвиток спортивно-оздоровчої сфери регіону заради миру та безпеки [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 252 с.

12. Лугова Марина, Цимбалюк Ірина, Павліха Наталія Інвестиційна діяльність регіону в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз та напрями активізації [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 242с.

13. Павліха Н.В., Цимбалюк І.О., Хомюк Н.Л., Войчук М. В., Савчук А.Ю., Коломечук В.В., Цимбалюк С.М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія. Луцьк : Вежа-Друк. 2022. 514 с.

14. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Уніга О. В., Коцан Л. М., Савчук А. Ю. Економіка добробуту: регулювання доходів населення та розвиток ринку праці [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 212 с. ISBN 978-966-940-435-0

15. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Савчук А. Ю. Сталій розвиток туризму та рекреації: сучасні виклики й перспективи для України [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 208 с. ISBN 978-966-940-426-8

**УДК 001:330.3**

**Шпак Віктор,**  
здобувач третього рівня освіти (PhD),  
Національний університет водного господарства  
та природокористування,  
м. Рівне, України  
v.a.shpak@nuwm.edu.ua

## **ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК СКЛАДОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасна постіндустріальна фаза економічного розвитку характеризується появою нових технологій, прогресуючою глобалізацією та зростаючою тісністю зв'язку між економікою та наукою. В практичній площині це виявляється через широкомасштабне впровадження інноваційних комунікаційних та інформаційних технологій.

Для кожного підприємства в таких умовах необхідними складовими конкурентоспроможності є інформаційний та інтелектуальний капітал. При цьому визначальною є спроможність ефективного отримання й обробки інформації та створення на її основі знань, які потім використовуються на практиці.

Тобто, підприємства в сучасних умовах - умовах економіки знань, перетворюються на організації, засновані на знаннях. Нині таке підприємство визначають як суб'єкт господарювання, структура якого орієнтована на створення додаткової вартості шляхом використання знань [1]. Це вимагає нового підходу до кадрового менеджменту. Економіка знань передбачає не лише наявність співробітників із відповідними характеристиками та компетенціями, а й постійного процесу їх систематичного навчання. Окремо слід наголосити на необхідності оновленого підходу до вибору партнерів та організації захисту інформаційних потоків. Отже, на підприємствах, заснованих на принципах економіки знань, найбільший потенціал мають

нематеріальні ресурси, а саме, – інтелектуальний капітал. Характеристику функціонального навантаження окремих складових конкурентоспроможності підприємств в класичній та знаннєвій економіці представлено в таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Складові конкурентоспроможності підприємства**

<b>Фактор</b>	<b>Класична економіка</b>	<b>Економіка знань</b>
Ринкова вартість	Створена матеріальними ресурсами	Створена нематеріальними ресурсами
Персонал	Генератор витрат	Генератор прибутку
Менеджери	Визначаються організаційною ієрархією	Визначаються через володіння знаннями
Основні завдання менеджменту	Контроль підлеглий	Підтримка колег
Інформаційний потік	Розпорядчий та контрольний інструмент	Основний ресурс, Комунікативний засіб
Знання	Інструмент	Капітал

Розглядаючи знання, які можуть бути використані для створення цінності, як інтелектуальний капітал, підприємствам важливо здійснювати його адекватну оцінку. Тому дослідження методів оцінки наявного інтелектуального капіталу та рівня його розвитку є актуальним завданням. Його розв'язання сприятиме розвитку підприємства і визначення стратегії подальшого зростання.

Інтелектуальний капітал розглядають як суму всього, що мають в багажі знань усі в компанії, що дає змогу створити конкурентну перевагу на ринку [2]. Деякі вчені трактують його як загальну суму трьох важливих компонентів: людський капітал, структурний капітал та споживчий (реляційний) капітал [3]. В загальному, інтелектуальний капітал сприймають як динамічний людський процес,

трансформований у щось цінне для компанії. Серед методів оцінювання інтелектуально капіталу найбільш поширені наступні [4]:

1. DISM – методи прямої оцінки. Передбачає, що оцінка вартості нематеріальних активів здійснюється шляхом оцінки складових для подільшого визначення агрегованого коефіцієнту;

2. MSM – методи ринкової капіталізації. Передбачає обрахунок різниці між ринковою капіталізацією підприємства і власним капіталом його акціонерів.;

3. ROA – методи рентабельності активів. Передбачає розрахунок рентабельності інвестицій компанії, яку порівнюють із середньогалузевими значеннями;

4. SC – методи збалансованих показників. Передбачає ідентифікацію різних компонентів інтелектуального капіталу з генерованими результатами.

В кожній групі є широка варіація окремих методів оцінки. На нашу думку, в умовах економіки знань, дані методи мають бути розвинуті з урахуванням галузевої специфіки діяльності підприємства. Врахування інтелектуального капіталу, як складової конкурентоспроможності висуває перед підприємствами завдання забезпечення належної кількості висококваліфікованих працівників, способів їх мотивації та формування цінностей організації.

### **Список використаних джерел:**

1. Мельник, Л.Ю. Еволюція наукових уявлень про економіку знань. *Економічний вісник університету*. 2015. Вип. № 26/1. С.37-42.

2. Кірдіна О. Г. Оцінка інтелектуального капіталу з позицій бухгалтерського. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60. С. 146-153.

3. Літвінов О. С., Малишко В. С. Оцінка вартості інтелектуального капіталу промислових підприємств України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 5(2). С. 109-115.

4. Косенко О. П. Оцінка комерційних можливостей інтелектуального капіталу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*, 2016. № 13. С. 509-514.



**UDC 005.8:004.4**

**Novosad Yurii,**  
student of the Faculty of Economics and Management,  
Lesia Ukrainka Volyn National University,  
Lutsk, Ukraine

**Supervisor: Tsymbaliuk Iryna,**  
Doctor of Economics, Professor,  
professor of the Department of Management and Administration,  
Lesia Ukrainka Volyn National University,  
Lutsk, Ukraine  
[tsymbaliuk.iren@vnu.edu.ua](mailto:tsymbaliuk.iren@vnu.edu.ua)

## **EFFICIENT IT PROJECT MANAGEMENT SYSTEM: FEATURES AND CLASSIFICATION**

In recent years, the IT sector has significantly expanded its boundaries and has become a key player in the external economic activities of many countries. Ukraine is no exception, where the IT industry is rapidly developing and making a significant contribution to the GDP. IT projects have become essential for implementing business projects of various scales, serving as the foundation for creating new products, high-tech manufacturing, and information systems.

Ukraine holds leading positions in the field of IT development and services. Ukrainian IT companies provide their services in various countries around the world, including the United States and the United Kingdom. This demonstrates the high quality of work, professionalism, and competitiveness of Ukrainian IT companies [1].

Project management in the IT sphere has its own peculiarities, as IT projects rarely exist “on their own” and often are part of larger business projects. Requirements for IT project management include flexibility, responsiveness, and the ability to implement changes quickly. IT companies

employ modern project methodologies and tools to achieve success in IT project management [2].

IT projects are characterized by high complexity due to the use of modern technologies, rapid industry growth, and constant changes in requirements and technical solutions. Managing such projects requires specific approaches and knowledge.

One of the peculiarities of IT project management is the use of Agile methodologies. Agile is suitable for projects with frequent changes in requirements and can be used for software development and other IT solutions. Agile methodologies promote flexibility, quick response to changes, and the implementation of iterative development, where project outcomes gradually reach a new level. Instead of the traditional linear approach, where the entire project is developed and implemented as a single block, iterative (incremental) development breaks the project down into small iterations or increments. Each increment represents a standalone and functional element of the project that can be tested, implemented, and used independently of other increments. This allows the project team to quickly receive feedback, make changes, and improve the product at each stage of development.

Additionally, IT project management requires active communication and collaboration among different teams and stakeholders. The successful execution of a project depends on clear communication between developers, testers, project managers, clients, and other interested parties.

Standards for IT project management processes include PMBOK, PRINCE2, and others. PMBOK (Project Management Body of Knowledge) is developed by the Project Management Institute (PMI) and includes a set of best practices and project management processes. PRINCE2 (Projects in Controlled Environments) is a project management methodology developed in the United Kingdom.

Due to the specificity of IT projects, there are several characteristics that influence the formation of an effective management system [3; 4]. Some of these characteristics include:

1. Non-standard project lifecycle: IT projects have their peculiarities compared to traditional projects. The IT project lifecycle may include

additional stages such as testing, warranty periods, and post-warranty maintenance. Managing these additional stages is an important component of effective IT project management.

2. Clear requirement definition: Requirements for IT projects must be clearly defined during the project initiation stage. Despite the rapid development of technologies and ambiguity in certain IT areas, clear requirement definition is crucial for the successful execution of the project.

3. Changes during testing: In IT projects, changes may arise during the testing stage. This can create difficulties as changes require prompt adjustments to the project. IT project managers must be prepared for changes and respond to them quickly to avoid falling behind schedule.

IT projects can be classified based on various criteria used in project management. Some of them include [4; 5]:

- By stages of the information system's lifecycle: This classification includes stages from concept formulation and design to the support of an existing information system.

- By the type of product: IT projects can be related to the development of systems, software products, technical tools, software and hardware complexes, materials, works, or services.

- By functional purpose: This classification considers the orientation of the IT project's product towards specific customer activities, such as production, technological, financial, research, marketing, human resources management, project management, gaming, or combined.

- By the type of automated processes: This classification takes into account various types of automated processes, such as core and auxiliary, technological and office processes, management processes, analytical processes, transactional processes, real-time processes, with a focus on data processing, data transmission, storage organization, media content processing, and security provision.

Important factors for the success of new product development projects are the constraints of return on investment timelines. The concept of "Time-To-Profit" reflects the need for a quick return on investment in a new product, which is crucial for project success.

Therefore, IT project management is an integral component of the successful functioning of the IT sector. Considering the rapid advancement of technologies and constant changes in the industry, an effective project management system becomes a significant factor for competitiveness for IT companies [7].

The characteristics of IT projects, such as non-standard project lifecycles, the need for clear requirement definition, and prompt change management, require a specific approach to management. Classifying IT projects based on lifecycle stages, product types, functional purposes, and automated processes allows for a better understanding of the specifics of each project and enables the determination of optimal management strategies [5; 6].

IT project management requires specific knowledge, methodologies, and approaches. The use of Agile methodologies, active communication, and adherence to project management standards contribute to the successful execution of IT projects. Ukrainian IT companies have great potential and are ready to provide quality and innovative IT solutions to clients worldwide.

Ensuring return on investment is a key factor in the success of IT projects. The Time-To-Profit concept emphasizes the necessity of project time constraints to ensure a quick cost recovery and maximum project efficiency.

Overall, understanding the characteristics of IT projects and implementing an effective management system allows IT companies to successfully deliver their projects, ensuring high product quality and customer satisfaction. The development of IT project management is an ongoing process that requires constant updating and the implementation of new methodologies and practices to achieve the best results.

### **References:**

1. Smetanyuk, O.A., Bondarchuk, A.V. (2020). Osoblyvosti systemy upravlinnia proektamy v IT-kompaniiakh [Features of project management systems in IT companies]. *Agrosvit*, 10, 105-111. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.10.105

2. Glushenkova, A.A. (2015). Osoblyvosti upravlinnia innovatsiinymy proektamy u sferi telekomunikatsii ta informatyzatsii [Features of managing innovative projects in the field of telecommunications and informatization]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 4(14), 72-77. URL: [https://dut.edu.ua/uploads/p\\_1010\\_63217543.pdf](https://dut.edu.ua/uploads/p_1010_63217543.pdf)

3. Tsymbaliuk, I.O., Shmatkovska, T.O. (2016). Innovatsiinyi imidzh krainy ta mozhlyvist podatkovoho vplyvu na yoho formuvannia [The innovative image of the country and the possibility of tax influence on its formation]. *Materialy za 12-a mizhnarodna naukova praktychna konferentsiia, "Poslednite postizheniia na evropeiskata nauka -2016" (17-22 iuni, 2016) na Ekonomiki. - Tom 1. Ekonomiki. Sofia: "Bial HRAD-BG" OOD, 49-52.*

4. Pavliha, N.V., Tsymbaliuk, I.O. (2018). Upravlinnia proektamy transkordonnoho spivrobitnytstva [Project management of cross-border cooperation]. *Aktualni problemy menedzhmentu v umovakh innovatsiinoho rozvytku ekonomiky: materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf. (m. Ternopil, 25 kvit. 2018 r.). Ternopil: TNEU, 477-480.*

5. Pavliha, N.V., Rudynets, M.V. (2022). Systemna orhanizatsiia ta planuvannia proektnoi diialnosti: konspekt lektsii [System organization and planning of project activities: lecture notes]. *Lutsk: VNU im. Lesi Ukrainky, 92 p.*

6. Tsymbaliuk, I.O., Pavliha, N.V. (2022). Metody otsinky ekonomichnykh proektiv: konspekt lektsii [Methods for evaluating economic projects: lecture notes]. *Lutsk: VNU im. Lesi Ukrainky, 69 p.*

7. Pavliha, N.V., Tsymbaliuk, I.O., Khomiuk, N.L., Voychuk, M.V., Savchuk, A.Y., Kolomechuk, V.V., Tsymbaliuk, S.M. (2022). Bezpeka staloho rozvytku rehioniv ta terytorialnykh hromad Ukrainy na zasadakh inkliuzyvnoho zrostannia [Security of sustainable development of regions and territorial communities of Ukraine based on inclusive growth]: monograph. *Lutsk: Vezha-Druk. ISBN 978-966-940-430-5*

## СЕКЦІЯ 5.

### Смарт розвиток у глобальному контексті: диджиталізація, інформаційні технології та наукова інтеграція

УДК 338.124:004

**Олійник Даниїла,**  
д.е.н. професор,  
головний науковий співробітник відділу економічної стратегії  
Національного інституту стратегічних досліджень,  
м. Київ, Україна  
ORCID 0000-0001-8144-6482  
[olijnukd@i.ua](mailto:olijnukd@i.ua)

**Ніжний Даниїл,**  
студент,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,  
м. Київ, Україна  
ORCID 0000-0003-1220-9218  
[nizhnyi.danyil@lil.kpi.ua](mailto:nizhnyi.danyil@lil.kpi.ua)

### ГЛОБАЛЬНА ЕКОНОМІЧНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ: НОВІ ПРАВИЛА ТА ІНСТРУМЕНТИ НА ЦИФРОВИХ РИНКАХ

Всесвітній економічний форум класифікує країни на основі Індексу глобальної конкурентоспроможності (*World Competitiveness Ranking, IMD*) [1], який враховує макро- та мікроекономічні основи

національної конкурентоспроможності [2]. Це, у свою чергу, залежить від того, наскільки продуктивно країна використовує наявні ресурси, у тому числі цифрові. Через війну Україна не увійшла до вищезазначеного аналізу економічних можливостей в 2022 році і послуговується загальними пропозиціями та рекомендаціями, розробленими фахівцями Всесвітнього економічного форуму (*World Economic Forum, WEF*) [3].

Оскільки цифровий простір стає все більш важливим для економіки та суспільства України, регулювання цифрової конкурентоспроможності стає актуальним завданням в умовах війни та повоєнного відновлення. Згідно Звіту ОЕСР для міністрів фінансів і керівників центральних банків G-20 щодо збереження конкурентних умов в епоху цифровізації основними цілями регулювання цифрової конкурентоспроможності, визначені [4]:

- забезпечення рівних умов доступу до ресурсів, інформації та можливостей в цифровому просторі;

- захист від зловживання позицією на ринку шляхом заборони антиконкурентних практик, встановлення нових правил і обмежень для забезпечення конкуренції;

- захист приватності та безпеки персональних даних, що включає встановлення стандартів для збору, зберігання та використання даних, а також відповідних санкцій за порушення цих правил;

- стимулювання інновацій та підтримка конкурентоспроможності шляхом сприяння розвитку нових технологій, створення умов для стартапів та малого бізнесу, а також захисту інтелектуальної власності;

- ефективного функціонування цифрового ринку;

- захист прав споживачів.

Засобами, які забезпечують економічну конкуренцію на глобальних цифрових ринках, визначені:

- *антимонопольні закони*, які мають регулювати ринок цифрових послуг та продуктів, щоб уникнути монопольного контролю або зловживання домінуючим становищем;

- *регулювання даних*, які визначають умови щодо збору, зберігання та використання даних, щоб уникнути зловживання даними та створити рівні умови для всіх учасників ринку;

- *відкриті стандарти*, забезпечення яких сприяє збільшенню сумісності між різними продуктами та послугами;

- *підтримка стартапів та інновацій*, що передбачає програми підтримки, створення інкубаційних центрів, сприяння доступу до ринків тощо;

- *прозорість та захист споживачів*, що дозволяє споживачам зробити обґрунтований вибір та звертатись зі скаргами на неконкурентну або шахрайську поведінку компаній;

- *міжнародне співробітництво* щодо розробки стандартів, антимонопольних правил та заходів для забезпечення рівних умов та ефективної конкуренції.

Все більш важливу роль на внутрішньому цифровому ринку України відіграють цифрові послуги загалом і онлайн-платформи зокрема, які формують значну ринкову капіталізацію або еквівалентну справедливую ринкову вартість, сприяючи транскордонній торгівлі та відкриваючи абсолютно нові бізнес-можливості в умовах конкурентної політики нової цифрової економіки як в умовах війни, так і повоєнного відновлення.

У той же час, серед різноманітних цифрових послуг, основні платформні послуги мають низку характеристик, які можуть бути використані суб'єктами господарювання в поєднанні з недобросовісною практикою, як-от : надзвичайна економія масштабу, яка часто є результатом майже нульових граничних витрат; значні мережеві ефекти; здатність з'єднувати велику кількість бізнес-користувачів із багатьма кінцевими користувачами через багатогранність послуг; взаємозалежність як бізнес-користувачів, так і кінцевих користувачів; вертикальна інтеграція та переваги, керовані даними тощо, які можуть призвести до суттєвого зниження конкурентоспроможності основних послуг платформи через існування



високих бар'єрів для входу або виходу, включаючи високі інвестиційні витрати, а також відсутність або обмежений доступ до деяких ключових ресурсів цифрової економіки, таких як великі дані.

Усі ці характеристики в поєднанні з недобросовісною практикою підприємств, що надають основні послуги платформи, можуть призвести до суттєвого підриву конкурентоспроможності основних послуг платформи, а також на комерційні відносини між підприємствами, що надають такі послуги, та їхніми бізнес-користувачами і кінцевими користувачами. У результаті знижується функціонування базових цифрових ринків, звичні межі ринків практично зникають, натомість з'являються нові бар'єри, нові вимоги до суб'єктів господарювання, що безпосередньо впливає на їхню конкурентоспроможність, що в свою чергу, вимагає ретельного розслідування складних фактів з точки зору конкурентного права та законодавчого регулювання економічної конкуренції на цифрових ринках. У відповідь уряди країн у світі встановлюють режим підтримки конкуренції для цифрових ринків. В міжнародній практиці належне функціонування внутрішнього ринку забезпечується шляхом наближення національного законодавства і встановленням нових правил економічної конкуренції для ринків у цифровому секторі в цілому, а також для бізнес-користувачів і кінцевих користувачів основних платформних послуг, розробниками яких є нині країни G7 (табл. 1).

Реалії сьогодення в Україні змушують переосмислити питання конкуренції та антимонопольні обмеження, забезпечуючи можливості доступу до цифрових ринків як на місцевому, так і на міжнародному рівнях. Конкуренція є ключем до розкриття потенціалу відновлення цифрової економіки в повоєнний період, стимулювання інновацій та підвищення продуктивності.

Таблиця 1

**Перелік законодавчих актів країн G7 щодо нових правил конкуренції та інструментів для цифрових ринків**

<b>№</b>	<b>Країна</b>	<b>Нормативний акт</b>	<b>Інструменти для забезпечення швидкого оновлення регулювання конкуренції</b>
1.	Німеччина	Закон про обмеження конкуренції ( <i>Act against Restraints of Competition, GWB</i> )	Повідомлення законодавчим органам Федерального міністерства економіки та боротьби з кліматом про досвід застосування правил через чотири роки
2.	ЄС	Закон про цифрові ринки ( <i>Digital Markets Act, DMA</i> )	ЄК періодично оцінює <i>DMA</i> та ухвалює акти з метою оновлення його положень щодо того, чи досягнуті кількісні порогові значення (активні кінцеві користувачі, активні бізнес-користувачі) у контексті відповідних технологічних або комерційних розробок
3.	Японія	Закон про підвищення прозорості та справедливості цифрових платформ ( <i>Act on Improving Transparency and Fairness of Digital Platformst, TFDPA</i> )	Кабінет міністрів визначає положення на основі категорії та масштабу бізнесу для визначення конкретних провайдерів цифрових платформ без внесення змін до <i>TFDPA</i>
4.	Великобританія	Законопроект про цифрові ринки, конкуренцію та споживачів	Уряд встановлює нові правила конкуренції для цифрових ринків і найбільших цифрових компаній
5.	США	Акт про американський вибір та інновації в Інтернеті S.2992 ( <i>American Choice and Innovation Online Act</i> ) Закон про відкриті ринки додатків ( <i>Open App Markets Act</i> )	Федеральна торговельна комісія та Міністерство юстиції оновлюють рекомендації щодо відображення поточної політики та практики один раз на 4 роки

Необхідність забезпечення економічного відновлення в повоєнний період та конкурентоспроможності України на світових ринках обумовлює потребу у запровадженні загальноєвропейських узгоджених правил для забезпечення більш справедливих і відкритих цифрових ринків та пошуку механізмів цифрової трансформації для реалізації конкурентоспроможності національної економіки, де цифрові послуги загалом і онлайн-платформи зокрема відіграють дедалі важливішу роль в економіці, особливо на внутрішньому ринку. Сформований цифровою економікою новий економічний простір створює його учасникам принципово інші, ніж до війни, можливості та перспективи.

Підхід до цифрового регулювання в Україні базується на сильній міжнародній репутації як цифрової держави та технологічних проривів, що визначають переваги і недоліки цифрових можливостей за своєю суттю щодо необхідності підтримки сектору цифрових технологій світового класу, збереження безпеки України в Інтернеті та стимулювання нової ери масштабування стартапів. Дослідження засад формування інституційно-організаційного забезпечення імплементації європейської моделі конкурентних та справедливих ринків в цифровому секторі в Україні базується на врахуванні специфіки розвитку великих системних онлайн-компаній, які пропонують основні платформні послуги такі, як онлайн-посередницькі послуги, онлайн-пошукові системи, соціальні мережі, операційні системи, веб-браузери, віртуальні помічники, служби хмарних обчислень, онлайн-рекламні послуги, включаючи рекламні мережі, рекламні біржі та інші рекламні посередницькі послуги [5]. Власне основні платформні послуги є тими важливими факторами цифрової економіки, що впливають на внутрішній ринок, відкриваючи нові можливості для бізнесу та сприяючи транскордонній торгівлі. У цьому контексті великі онлайн-платформи отримують найбільшу частку загальної генерованої вартості і стають ключовими структурними елементами цифрової економіки та посередниками у більшості транзакцій між

користувачами та бізнес-користувачами в результаті створення екосистем навколо основних сервісів платформи.

### **Список використаних джерел:**

1. World Digital Competitiveness Ranking. URL: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/>
2. The 2022 IMD World Competitiveness Ranking. URL: <https://imd.cld.bz/IMD-World-Competitiveness-Booklet-2022/34/>
3. The Global Risks Report 2023 18th Edition INSIGHT REPORT. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_Risks\\_Report\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf)
4. Maintaining competitive conditions in the era of digitalisation OECD report to G-20 Finance Ministers and Central Bank Governors, July 2018. URL: <https://www.oecd.org/g20/Maintaining-competitive-conditions-in-era-of-digitalisation-OECD.pdf>
5. Verordnung (EU) 2019/1150 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 20. Juni 2019 zur Förderung von Fairness und Transparenz für gewerbliche Nutzer von Online-Vermittlungsdiensten (Text von Bedeutung für den EWR). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/ALL/?uri=CELEX%3A32019R1150>

**УДК 338.45:330.341.1(477)**

**Кльоба Руслан,**  
PhD аспірант Лабораторії проектів та ініціатив  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна  
[kloba.ruslan@vnu.edu.ua](mailto:kloba.ruslan@vnu.edu.ua)

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**

Україна, як країна з багатогранним потенціалом, постійно шукає ефективні стратегії для сталого розвитку своїх регіонів. Однією з перспективних концепцій є смарт-спеціалізація - стратегія, яка спрямована на розбудову конкурентних переваг регіонів шляхом спрямування їх ресурсів, потенціалу та інновацій на обмежений набір пріоритетних галузей. В цій статті ми розглянемо концептуальні засади смарт-спеціалізації розвитку регіонів України та їх значення для сталого економічного зростання країни.

Смарт-спеціалізація ґрунтується на кількох ключових принципах, які визначають її ефективність та успішність.

Перш за все, це вибір обмеженого набору пріоритетних галузей, в яких регіон має визначені переваги та потенціал для конкурентного розвитку. Це дозволяє сконцентрувати зусилля та ресурси на розвитку обраних галузей, що сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності.

Другий принцип полягає відповідності обраного напрямку смарт-спеціалізації потребам ринку та суспільства. Регіони повинні аналізувати тенденції ринку, ідентифікувати потенційний попит на продукцію та послуги у вибраних галузях, а також враховувати соціальні виклики та потреби суспільства. Це дозволить регіонам зорієнтувати свої ресурси на розвиток галузей, що мають реальний

попит та задовольняють потреби ринку і суспільства. Третій принцип полягає в поєднанні розвитку галузей з використанням інновацій та новітніх технологій. Смарт-спеціалізація передбачає створення інноваційних екосистем, де бізнес, наука та держава співпрацюють для створення та впровадження нових технологій, продуктів та послуг.

Для визначення смарт-спеціалізації регіонів України використовуються різноманітні інструменти та методики. Одним з найважливіших інструментів є аналіз регіональних ресурсів, включаючи людські ресурси, науково-дослідну базу, технологічну інфраструктуру, доступ до сировинних матеріалів та інші фактори, що визначають конкурентні переваги регіону. Цей аналіз допомагає визначити потенційні галузі, в яких регіон має конкурентні переваги та може досягти успіху.

Другим інструментом є стратегічне планування. Регіони повинні розробити чітку стратегію, яка визначає мету, цілі та завдання смарт-спеціалізації. Ця стратегія повинна бути взаємодією всіх зацікавлених сторін та враховувати реальні можливості та обмеження регіону.

Також важливим етапом є залучення стейкхолдерів, таких як представники державних органів, бізнесу, академічної спільноти та громадськості. Їхні знання, досвід та підтримка важливі для успішної реалізації смарт-спеціалізації. Стейкхолдери можуть бути включені у процес визначення пріоритетних галузей, обговорення стратегічних планів та спільного прийняття рішень. Це забезпечує широку підтримку та легітимність стратегії смарт-спеціалізації.

Вже зараз в Україні існують позитивні приклади впровадження смарт-спеціалізації в регіональному розвитку. Наприклад, Львівська область спеціалізується на інформаційних технологіях та аутсорсингу, що сприяє розвитку ІТ-кластера та привертає іноземні інвестиції. Київська область активно розвиває сферу аерокосмічних технологій, створюючи передумови для створення інноваційних компаній та розвитку науково-дослідних центрів. Одеська область зосереджує зусилля на розвитку морського клас та туризму.

Ці приклади демонструють, як смарт-спеціалізація може сприяти розвитку регіонів і створенню конкурентних переваг. Вони показують, як правильний вибір галузей та залучення необхідних ресурсів може сприяти економічному зростанню та створенню нових робочих місць.

Смарт-спеціалізація є концептуальною основою для розвитку регіонів України, спрямованою на створення конкурентних переваг та сталого економічного зростання. Визначення передумов та визначення пріоритетів смарт-спеціалізації вимагає системного підходу та використання методичних підходів. Відповідно до цього, в даній статті були розглянуті основні методичні підходи до оцінки передумов і визначення пріоритетів смарт-спеціалізації розвитку регіонів України.

Аналізуючи концептуальні засади смарт-спеціалізації, ми визначили, що вибір пріоритетних галузей повинен базуватися на визначених перевагах та потенціалі регіону, а також на потребах ринку та суспільства. Стратегічне планування та залучення стейкхолдерів також є ключовими етапами визначення смарт-спеціалізації. Ці інструменти сприяють об'єднанню зусиль та ресурсів для досягнення успіху в обраних галузях.

Практичні приклади смарт-спеціалізації в регіональному розвитку підтверджують важливість концептуальних засад і методичних підходів. Львівська область, Київська область та Одеська область успішно використовують смарт-спеціалізацію для стимулювання інновацій, привертання інвестицій та розвитку конкурентних переваг.

Загальні висновки стосовно смарт-спеціалізації розвитку регіонів України вказують на необхідність системного підходу, ефективного стратегічного планування та врахування потреб ринку та суспільства. Ця стратегія має потенціал стати важливим інструментом для досягнення сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності регіонів України.

Для подальшого розвитку смарт-спеціалізації розвитку регіонів України необхідно враховувати динаміку змін на ринку та технологічному розвитку, оскільки ці фактори можуть вплинути на перспективні галузі. Також важливо забезпечити взаємодію між

різними регіонами та обмін найкращими практиками, щоб створити синергію та сприяти взаємному зростанню.

Крім того, важливо надавати достатню підтримку та інфраструктуру для розвитку обраних галузей. Це може включати інвестиції в науково-дослідну діяльність, створення інноваційних центрів, розвиток освіти та навичок, а також сприяння підприємницькій активності та створенню сприятливих умов для бізнесу.

Необхідно також забезпечити моніторинг та оцінку результатів смарт-спеціалізації, щоб визначити ефективність стратегії та зробити корективи у разі потреби. Це допоможе уникнути зайвих витрат та підтримати успішне впровадження смарт-спеціалізації.

Україна має великий потенціал для впровадження смарт-спеціалізації та розвитку регіонів на основі їхніх конкурентних переваг. Здійснення концептуальних засад смарт-спеціалізації допоможе реалізувати цей потенціал, забезпечити стале економічне зростання, підвищення якості життя населення та створення нових можливостей для розвитку країни в цілому.

### **Список використаних джерел:**

1. Платформа смарт-спеціалізації. Електронний ресурс. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/what-we-do>
2. Український інститут міжнародної політики. Електронний ресурс. URL: <http://www.uuip.org.ua/uk/>
3. Індустрія 4.0. Електронний ресурс. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/smart-speczializacziya-v-ukrayini-yakoyu-maye-buty-czilova-model/>
4. Pavlikha N., Tsymbaliuk I., Voichuk M., Kolomechiuk V. City marketing as the integrated development Instrument: sustainable development and smart growth “Business Education in the 21st Century”, Book of abstracts of the second International Scientific Conference on Business and Economics (ISCBE’18), May 25, 2018, Tetovo, Republic of Macedonia, 2018 p. С. 32.



5. Павліха Н. В., Войчук М. В. Організаційно-економічні засади управління сталим розвитком міста: Монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 236 с.
6. Pavlikha N., Voichuk M., Kolomechiuk V. Leipzig Charta: Sustainable city development for smart future perspective in European Union. The economy of Bulgaria and the European Union in the global world: Management, marketing and entrepreneurship, corporate control and business development in Bulgaria and in the EU. Collective Monographs of Scientific Articles. Sofia: UNSS, 2018. P. 117–126.
7. Pavlikha N., Tsymbaliuk I., Luhova M. Strategic benchmarks of regions of Ukraine convergence based on the investment activity intensification. Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine: collective monograph / ined. V. Khudolei, T. Ponomarenko. OKTAN PRINT s.r.o. 2019. Czech Republic. P. 22-45.
8. Pavlikha N., Khomiuk N., Demianchuk O., Shelenko D., Sai L., Korneliuk O., Naumenko N., Skorohod I., Tsymbaliuk I., Voichuk M. Economic Assessment of Inclusive Development of Territorial Communities Within Rural Areas: A Case Study Of Ukraine. *Ad Alta: Journal Of Interdisciplinary Research*, 2021. VOL. 12, ISSUE 1, SPECIAL ISSUE XXV. Pp. 97–104. URL: <https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/120125/PDF/120125.pdf>
9. Pavlikha N., Khomiuk N., Demianchuk O., Shelenko D., Sai L., Korneliuk O., Naumenko N., Skorohod I., Tsymbaliuk I., Voichuk M. Economic assessment of inclusive development of territorial communities within rural areas: a case study of Ukraine. *Ad alta: journal of interdisciplinary research*. 2022. Volume 12, Issue 1, Special XXV. P. 97-104.
10. Хомюк Н.Л., Павліха Н.В. Напрями диверсифікації сільськогосподарського виробництва в Україні на засадах сталого розвитку. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького. Серія: Економічні науки*. 2020. Вип. 22. № 95. С. 45–51. <https://nvlvet.com.ua/index.php/economy/article/view/4056>

**УДК 332.1:316.334.3]:334.7:004.9(477)**

**Кльоба Віктор,**  
PhD аспірант Лабораторії проектів та ініціатив,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна  
[together.united.ua@gmail.com](mailto:together.united.ua@gmail.com)

## **РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ІТ-ІНДУСТРІЇ ЯК ВАЖЕЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

ІТ-індустрія в Україні займає важливе місце у соціально-економічному розвитку країни і є одним з найбільш динамічно зростаючих секторів економіки. За останні десятиліття Україна стала визнаним світовим лідером у сфері ІТ-аутсорсингу та розробки програмного забезпечення. ІТ-компанії в Україні набули міжнародного визнання завдяки своїм високим технологічним знанням, якістю роботи та конкурентоспроможними цінами.

Українська ІТ-індустрія відіграє ключову роль у створенні робочих місць і притяганні талановитих фахівців. Цей сектор надає високооплачувані робочі місця, що сприяє зменшенню безробіття та підвищенню життєвого рівня населення. Багато молодих українців обирають кар'єру в ІТ-галузі, що дозволяє їм розвиватись професійно, отримувати стабільний дохід і забезпечувати свої сім'ї.

Крім економічного впливу, ІТ-індустрія також має значний соціальний вплив на країну. Завдяки розвитку ІТ-сфери з'являються нові можливості для громадського участі, електронного урядування та взаємодії між владою та громадянами. Це сприяє покращенню якості надання публічних послуг, зростанню прозорості та ефективності державного управління.

Загалом, ІТ-індустрія в Україні є не тільки джерелом економічного розвитку, але й каталізатором інновацій,

зовнішньоекономічної активності та покращення якості життя громадян. Розвиток цього сектора має стратегічне значення для довгострокового соціально-економічного прогресу України.

ІТ-індустрія в Україні відіграє важливу роль у сприянні інноваційному розвитку країни. Завдяки активному впровадженню передових технологій і постійному пошуку нових рішень, ІТ-компанії стимулюють творчість, розробку новаторських продуктів та послуг.

Українські ІТ-фахівці мають високий рівень технічних знань та навичок, що дозволяє їм ефективно впроваджувати інноваційні рішення в різних галузях. ІТ-індустрія сприяє впровадженню цифрових технологій у сфері охорони здоров'я, освіти, енергетики, транспорту та багатьох інших галузях. Це сприяє оптимізації процесів, підвищенню продуктивності та покращенню якості життя громадян.

ІТ-компанії в Україні активно співпрацюють зі стартапами, науковими установами та університетами для сприяння дослідженням та інноваційним проектам. Це сприяє створенню екосистеми, яка підтримує розвиток нових ідей і їх комерціалізацію. Заохочення підприємницького духу та інноваційних підходів у ІТ-секторі сприяє розвитку інноваційного екосистеми в Україні загалом.

Крім того, ІТ-індустрія забезпечує платформу для розробки та впровадження штучного інтелекту, великих даних (big data), Інтернету речей (IoT), блокчейну та інших передових технологій. Ці інновації мають потенціал перетворити традиційні галузі економіки, зробити їх більш ефективними та конкурентоспроможними.

Узагалі, розвиток ІТ-індустрії сприяє створенню інноваційного екосистеми, яка розвивається у поєднанні з іншими галузями економіки та сприяє створенню нових можливостей для росту, розширення ринків і підвищення конкурентоспроможності України на світовій арені.

ІТ-індустрія в Україні виступає як основна сила, що прискорює цифрову трансформацію в інших галузях економіки. ІТ-компанії надають послуги розробки програмного забезпечення, створення

цифрових рішень та інтеграцію технологій для підприємств різних секторів.

Українські ІТ-фахівці працюють над впровадженням розумних систем управління, автоматизацією виробничих процесів, розробкою електронних комерційних платформ, систем електронного урядування, фінтех-послуг та багатьох інших інноваційних проєктів. Це допомагає підприємствам удосконалювати свою діяльність, зменшувати витрати, підвищувати ефективність та забезпечувати більш зручне обслуговування для своїх клієнтів.

Крім того, ІТ-індустрія є ключовим фактором у розвитку інтернет-економіки, електронної комерції та онлайн-сервісів. Українські ІТ-компанії розробляють та удосконалюють платформи для електронної торгівлі, фінансових технологій, дистанційної роботи, онлайн-освіти та багатьох інших цифрових послуг. Це розширює можливості бізнесу, сприяє підвищенню доступності та зручності для споживачів, а також сприяє збільшенню обсягів електронної торгівлі та глобальної конкурентоспроможності українських компаній.

Завдяки активному впровадженню інноваційних рішень та цифрових технологій, ІТ-компанії стають драйвером змін у багатьох галузях економіки, що сприяє зростанню продуктивності, підвищенню якості послуг та забезпечує конкурентні переваги для підприємств України.

ІТ-індустрія в Україні відіграє ключову роль у соціально-економічному розвитку країни. Вона є сучасним важелем, що сприяє підвищенню рівня зайнятості, забезпеченню високооплачуваних робочих місць та покращенню якості життя громадян. Крім того, ІТ-індустрія виступає каталізатором інноваційного розвитку країни, стимулюючи впровадження передових технологій в різні галузі економіки. ІТ-компанії в Україні є основою цифрової трансформації, сприяючи впровадженню новаторських рішень та підвищенню ефективності в інших секторах.

Загалом, розвиток ІТ-індустрії в Україні має важливе стратегічне значення для досягнення стійкого соціально-економічного прогресу та забезпечення конкурентоспроможності країни.

### Список використаних джерел:

1. Інклюзивний розвиток економіки в умовах глобальних викликів сьогодення: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Харків, 1–28 лютого 2020 р. / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 229 с. URL: [https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2020konf/1-28\\_.pdf](https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2020konf/1-28_.pdf)
2. Цимбалюк І. О. Концептуальні засади інклюзивного розвитку регіону в умовах фінансової децентралізації. *Інноваційна економіка. Науково-виробничий журнал*. 2019. № 5–6. С. 125–133.
3. Результати національного дослідження ІТ-індустрії. URL: <https://itukraine.org.ua/results-of-a-national-study-of-the-it-industry.html>
4. ІТ-ринок України: відкриття та перспективи. URL: <https://dlf.ua/ua/it-v-ukrayini-tsifri-perspektivi-ta-bar-yeri/>
5. Діяльність Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry>
6. Цимбалюк І. О. Інклюзивний розвиток регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 340 с. ISBN 978-966-940-278-3
7. Цимбалюк Ірина Фіскальний простір інклюзивного розвитку регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 8,65 Мб. ISBN 978-966-940-399-5
8. Павліха Н.В., Цимбалюк І.О., Хомюк Н.Л., Войчук М. В., Савчук А.Ю., Коломечук В.В., Цимбалюк С.М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія. Луцьк : Вежа-Друк. 2022. 514 с. 859183 з проб. 978-966-940-430-5

**УДК 351.74:004**

**Лазарів Владислав,**

аспірант кафедри управління та бізнес адміністрування

Прикарпатського національного університету

імені Василя Стефаника,

м. Івано-Франківськ, Україна

<https://orcid.org/0009-0008-6812-6124>

[vlazariv@n-ix.com](mailto:vlazariv@n-ix.com)

## **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

З початком антитерористичної операції в Донецькій та Луганській областях у 2014 році Україна опинилася у нових реаліях. Безпека країни безумовна мала нові виклики. В умовах чіткого визначення євроінтеграційного вектору, країна мала звільнитися від економічних, соціальних, політичних та суспільних перешкод до такої співпраці. В свою чергу, розуміння країни-агресора, що Україна виходить із зони політичного контролю, спричинило додаткові фінансові вливання у системи інформаційної підтримки агресії: проведення інформаційної політики через засоби масової інформації, збір персональної інформації громадян України, які мали відношення до військового, волонтерського та громадського руху, кібератаки на інформаційні сервіси, пошук розвідувальних даних про військові, інфраструктурні, громадські об'єкти тощо. У 2022 році після початку повномасштабної військової агресії російської федерації проти України з'явилося чітке розуміння, що інформаційна безпека держави стане основою майбутньої перемоги, а розвиток інформаційних технологій забезпечить інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність країни на світових ринках, що дасть можливість швидко та у повному обсязі відновити зруйновані війною об'єкти [1].

Аналізуючи сучасні виклики інформаційного забезпечення, доцільно визначити роль органів публічного управління у процесах побудови архітектуру інформаційної безпеки, зокрема, визначено наступні запити до органів публічної влади [2-3]:

- формування механізмів забезпечення захисту даних, що мають статус військової таємниці, дані, військового характеру, розвідувальних даних тощо;

- розробка ефективних систем захисту персональних даних громадян, в тому числі з метою їх особистої безпеки;

- забезпечення захисту інформаційних баз та інформації центральних, регіональних та місцевих органів влади, Міністерств та відомств, інституцій публічного управління тощо;

- розробка програм захисту баз даних фінансових установ;

- виявлення та призупинення діяльності організацій, які фінансують інформаційні впливання, що загрожують безпеці держави;

- формування прозорих та відкритих інформаційних джерел, спрямованих на задоволення запитів населення, бізнесу на надання адміністративних послуг;

- формування мобільного та відкритого доступу до офіційної інформації органів публічної влади, завданнями яких є інформаційна підтримка та роз'яснення населенню інформації про прийняття управлінських рішень на національному, регіональному та місцевому рівнях;

- організація системи взаємодії з обміну інформацією між міжнародними партнерами України, спрямованої на забезпечення національної безпеки, прав та свобод людини і громадянина, розвиток громадянського суспільства, формування умов для залучення інвестицій, розвитку бізнесу, розвитку громадянського суспільства;

- представництво України та організація її співпраці із міжнародними партнерами у рамках роботи у міжнародних громадських організаціях, сприяння поширенню інформації про їх діяльність та залучення населення до участі у програмах розвитку, грантової підтримки тощо;

- формування процесів інформаційного супроводу освітніх процесів для школярів та студентів в умовах нових викликів;
- пошуку механізмів розвитку якісного дистанційного навчання;
- підвищення цифрової грамотності населення;
- забезпечення ефективних комунікацій у ієрархічній системі публічної влади, а також горизонтальної системи комунікації між різними гілками та рівнями влади, приватним сектором, громадськістю.

Отже, визначивши сучасні виклики та роль органів публічної влади у побудові ефективної інформаційної системи на національному, регіональному та місцевому рівнях, доцільно визначити тенденції розвитку інформаційної політики України.

Тенденціями розвитку інформаційного простору в Україні мають стати загальні євроінтеграційні процеси, зокрема, формування сприятливих умов для розвитку цифрових ринків, відкритість даних при їх максимальному захисті, зростання кількості адміністративних послуг на платформі «Дія», розвиток застосунків, спрямованих на реалізацію запитів населення, розвиток офіційних інформаційних джерел, як в форматі офіційних сайтів, так і через використання соціальних мереж, формування швидкого доступу до інформації із мінімальними витратами часу та необхідністю оформлення документів чи пред'явлення документів для підтвердження особи, ключів, підписів тощо.

Отже, процеси цифровізації та розвитку інформаційних систем будуть продовжувати розвиватися. Стійкі тенденції до розвитку інформаційних систем визначають нові вимоги до забезпечення безпеки інформації, що стає базовим пріоритетом публічного управління.



## **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт European Union Institute for Security Studies. Конференція Інституту досліджень безпеки Європейського Союзу (EUISS), присвячена ролі Європи в геополітичному ландшафті, порушеному війною росії проти України. Електронний ресурс. URL: <https://www.iss.europa.eu/>
2. Офіційний сайт Президента України. Указ президента України №56/2022 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 грудня 2021 року «Про Стратегію забезпечення державної безпеки». Електронний ресурс. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/562022-41377>
3. Офіційний сайт видання Liga.net, Проект, Неофіційний текст від 09.06.2015 (не набрав чинності) «Концепція інформаційної безпеки України (неофіційний текст). Електронний ресурс. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/NT1607>

## **СЕКЦІЯ 6. Проблеми права в умовах глобальних трансформацій**

УДК 502.171:502.131.1(477)

**Караїм Ольга,**

к.е.н., доцент,

доцент кафедри екології та охорони навколишнього середовища,

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк, Україна

[olha.karaim@vnu.edu.ua](mailto:olha.karaim@vnu.edu.ua)

### **ПРОБЛЕМИ УКРАЇНСЬКОГО ЕКОЛОГІЧНОГО ЗАКОНОДАВСТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ**

Після зосередження уваги на складних глобальних викликах із-за зміни клімату, екологічної кризи, зростання населення світу, знищення біорізноманіття та ін., нині надзвичайно актуальними для України є проблеми техногенно-екологічної небезпеки, пов'язані із війною на території нашої країни. Особливого втручання вимагають питання сучасного екологічного стану тимчасово окупованих та прилеглих до них територій, які у значних масштабах зазнають мілітаристського (військового) забруднення та руйнування [1].

Одним із ефективних інструментів охорони природних ресурсів та повоєнного відновлення сталого розвитку регіонів є належне екологічне законодавство. Проте, аналізуючи поточний стан екологічного законодавства в Україні можна виділити низку проблем.

Першочергово слід відмітити недостатню гармонізацію українського екологічного законодавства із міжнародними

стандартами. Україна, як учасниця глобальної спільноти, повинна дотримуватися міжнародних стандартів та умов, оскільки, у протилежному випадку, це може обмежувати можливості співпраці з іншими країнами, обмін досвідом та впровадження передових практик узаконодавчо-екологічній сфері.

Важливо, щоб економічний та правовий світовий досвід забезпечення екологічної безпеки регіонів був адаптований у процесі розробки національних концептуальних, стратегічних та програмних документів у галузі управління, фінансування та реалізації заходів із нормалізації якості довкілля та життя громадян на техногенно-екологічно-небезпечних територіях, що постраждали від військового впливу. Одночасно вагомою є робота у протилежному напрямку – Програму ЄС із фінансування охорони довкілля та боротьби зі зміною клімату на 2022–2027 роки варто доповнити спеціальною підпрограмою для України «Післявоєнне відновлення довкілля» [2].

Українське екологічне законодавство повинно сприяти реалізації ініціативи Європейської Комісії European Green Deal (Європейський зелений курс) [3], яка передбачає збереження біорізноманіття, захист здоров'я та добробуту громадян від ризиків і наслідків воєнного впливу, декарбонізацію промисловості, відновлювану енергетику [4], що у свою чергу полягає у забезпеченні переходу до екологічно безпечної зеленої економіки й має розглядатися як нове екологічне правило економічного розвитку європейського континенту. Зазначені аспекти безумовно вимагають від нашої країни оновлення та розширення сучасної еколого-правової системи [2].

Аналізуючи проблеми українського екологічного законодавства на регіональному та локальному рівнях можемо відмітити, що уваги потребує недостатня ефективність контролю та санкцій. Необхідним є вирішення проблем пов'язаних із ефективністю контролю за виконанням природоохоронних норм та недостатніми покараннями за їх порушення. Це часто призводить до безкарності та незаконної діяльності, яка шкодить природним екосистемам. Зміцнення потребує система контролю, включаючи підвищення відповідальності за

порушення екологічного законодавства, встановлення ефективних санкцій та забезпечення прозорості процесу контролю.

Удосконалення потребує недостатнє врахування соціально-економічних аспектів. Екологічне законодавство повинне бути збалансованим і рівнозначно враховувати поряд із природоохоронними проблемами також інтереси, пов'язаного із війною, соціально-економічного розвитку країни. Недостатнє врахування соціально-економічних аспектів у прийнятті рішень з природоохоронної діяльності є суттєвим недоліком. У зв'язку з цим, необхідною є розробка механізмів, які дозволять поєднувати природоохоронні заходи із спричиненими війною економічними потребами та соціальними аспектами сталого відновлення.

Варто також відмітити, що у даному напрямку уваги заслуговує підвищення рівня екологічної свідомості [5; 6] та освіти, оскільки вони є важливими чинниками в забезпеченні ефективного екологічного законодавства. Необхідно активізувати освітні програми та просвітницькі заходи, спрямовані на підвищення екологічної свідомості, розуміння важливості природоохоронних норм та стимулювання екологічно відповідальної поведінки. Це допоможе сформувати позитивне ставлення до природи та забезпечити активну участь громадян у збереженні навколишнього середовища.

Зазначимо також, що проблеми українського екологічного законодавства в умовах повоєнного відновлення сталого розвитку регіонів потребують комплексного підходу та системних реформ.

Враховуючи вище зазначені чинники, важливо наголосити на необхідності активного співробітництва між урядом, відповідальними органами, науковими установами та громадянським суспільством у цілому. Забезпечення широкої участі та залучення громадськості у процесі прийняття рішень є кращим кроком у напрямку створення демократичного та прозорого екологічного законодавства.

Застосування даних рекомендацій із покращення гармонізації з міжнародними стандартами, посилення контролю за використанням ресурсів та забрудненням, розробка та впровадження інноваційних технологій зеленого виробництва, стимулювання використання

відновлюваних джерел енергії, а також налагодження співпраці з міжнародними організаціями та спільне розв'язання глобальних екологічних проблем сприятиме забезпеченню ефективного екологічного законодавства та стане кроком у напрямку сталого відновлення та збереження багатства природи для майбутніх поколінь.

Отже, українське екологічне законодавство має бути готовим до адаптації та впровадження нових правових механізмів, щоб відповідати сучасним викликам і ефективно захищати довкілля. Також важливо забезпечити відкритість, прозорість та широку участь усіх зацікавлених сторін у процесах розробки та впровадження природоохоронних політик і законів. Міжнародне співробітництво та обмін досвідом з іншими країнами виступатиме ключовим чинником вдосконалення українського екологічного законодавства в умовах повоєнного відновлення сталого розвитку регіонів.

### **Список використаних джерел:**

1. Кірін Р., Трегуб О. Еколого-правові проблеми сталого розвитку міст і регіонів в умовах повоєнного відновлення. *International Science Journal of Jurisprudence & Philosophy*. 2022. Т. 1. №. 2. С. 74–94. URL: <https://isg-journal.com/isjip/article/view/68/65>
2. Ustymenko V., Tarasevych O., Kirin R., Gradoboieva Y. *Economic and Legal Dimension of Ensuring Urban Environmental Security: World Experience and Conclusions for Ukraine. Economy of Ukraine*. 2022 (6). 23–40. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.06.023>
3. Європейський Зелений Курс. 2021, 15 квітня. Представництво України при Європейському Союзі. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda>
4. Дячук О., Чепелєв М., Подолець Р., Трипольська Г. Перехід України на відновлювану енергетику до 2050 року. Вид-во ТОВ «АРТ КНИГА». 2017. 88 с.
5. Кобець О., Лантух В. Психологічні особливості розвитку еколого-правової свідомості особистості. *Психологічний журнал*. 2022. №. 8. С. 28–38. URL: <http://psyj.udpu.edu.ua/article/view/258312>
6. Нестеренко Ю. Особливості формування екологічної свідомості студентів в умовах правового режиму воєнного стану. *Проблеми охорони праці, промислової та цивільної безпеки*. 2022. С. 120–123.

**УДК 340**

**Киришко Оксана,**  
аспірантка юридичного факультету  
Волинського національного університету імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна  
[ksenia.v.law@gmail.com](mailto:ksenia.v.law@gmail.com)

## **ЗАСТОСУВАННЯ АДВОКАТОМ МЕТОДИК МЕДІАЦІЇ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

У сучасному світі медіація є дієвим інструментом вирішення конфліктних ситуацій майже в усіх сферах правовідносин. Все частіше в Україні конфліктуючі сторони починають використовувати процедуру медіації як альтернативу судового вирішення спорів, а адвокати починають використовувати техніки медіації під час здійснення своєї професійної діяльності.

Згідно Указу Президента України № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, на підставі пропозиції Ради національної безпеки і оборони України, відповідно до п. 20 ч. 1 ст. 106 Конституції України, Закону України «Про правовий режим воєнного стану» постановлено ввести в Україні воєнний стан після якого українці зіштовхнулись з новими викликами у зв'язку з чим у громадян збільшився запит на досудове врегулювання спору.

Термін «медіація» має походження від латинського слова *mediatio* (посередництво). У соціальній психології медіацію розуміють як специфічну форму регулювання спірних питань, конфліктів, узгодження інтересів; технологію вирішення конфлікту за участю нейтральної третьої сторони; певний підхід до розв'язання конфлікту, в якому нейтральна третя сторона забезпечує структурований процес, щоб допомогти конфліктуючим сторонам прийти до взаємно прийняттого вирішення спірних питань [1].

Медіація є чітко сформульованою процедурою та має, за визначенням В. Резнікової, чотири стадії [2, с. 12–13]:

1) попередня (вступна) стадія, що, своєю чергою, складається з таких етапів: підготовчого (на даному етапі медіатор здобуває довіру учасників, оцінює їх бажання до медіації, пояснює правила процедури, свою роль у цьому процесі) та етапу індивідуальних зустрічей (на даному кроці медіатор вивчає позиції учасників конфлікту і підтримує їх спілкування). На цій стадії встановлюється перший контакт медіатора зі сторонами, підписується згода сторін (для судової медіації) та/або контракт (для комерційної, позасудової медіації) на проведення медіації, роз'яснюється суть медіації, правила проведення відповідної процедури;

2) відкриваюча стадія (розвідка та збір інформації) (стадія містить у собі поступове налагодження прямого спілкування між сторонами, її етапами є пояснення сторін, а також виклад кожною зі сторін своєї думки у спорі, з'ясування причин виникнення конфлікту та мотивації сторін у спорі, уточнення позицій, поділ загальної суті конфлікту на окремі складники, підсумок). На цій стадії кожна зі сторін має можливість висказати свої бачення суті спору, а медіатор задає питання та сприяє з'ясуванню причин конфлікту, працює з емоціями сторін і після сумісного визначення тем переговорного процесу, серед них визначаються спільні чи протилежні, встановлюються пріоритетність тем, порядок їх опрацювання в процесі медіації;

3) середня стадія (розроблення шляхів рішень) – передбачає спільний пошук методів урегулювання конфлікту, а етапність цієї стадії полягає у визначенні першочергових питань, з'ясуванні невиявлених інтересів сторін, визначенні спільних засад та інтересів сторін у спорі, обговоренні й пошуку взаємоприйнятних способів вирішення спору, пошуку консенсусу. Це стадія, протягом якої відбувається «мозкова атака», сторони висловлюють та записують протягом відведеного медіатором часу будь-які ідеї, навіть, на перший погляд, неймовірні, які мають відношення до їх проблеми, після генерування варіантів рішень здійснюється сторонами їх групування відповідно до тем та груп інтересів;

4) заключна (вирішення спору між сторонами, укладення угоди, підведення підсумків). У разі знаходження спільних варіантів рішень сторони за домовленістю переходять до останньої стадії – складання угоди, яка готується виключно сторонами, містить взаємні зобов'язання та після її остаточного формулювання перевіряється на допустимість і можливість виконання та справедливість, підписується сторонами. Сторони оцінюють, чи співпадає отриманий результат з їхньою уявою про цінність і справедливість, оскільки це важливо для визначення їхньої здатності виконати спільно досягнуте, сформульоване, оформлене та підписане рішення. Добровільність виконання підписаної під час медіації угоди є гарантією її безумовного виконання.

Медіація – це процес вирішення конфлікту, у якому незалежна третя сторона, відома як медіатор, сприяє учасникам у досягненні взаємодосяжної угоди. Використання даних етапів адвокатами в своїй діяльності може призвести до повернення віри громадян в правову систему та забезпечує більшу кількість позитивно вирішених справ. Медіація є ефективним і мирним способом вирішення конфліктів у різних сферах, включаючи не лише сімейні, а й корпоративні спори.

Процедура медіації необхідна, коли:

- потрібно прийти до того чи іншого рішення в результаті переговорів і зафіксувати його документально;

- між сторонами є домовленості, котрі вони не можуть або не бажають розкривати третім особам (а тим паче в суді) і хочуть зберегти кон- фіденційність;

- роздратування та емоції конфлікуючих сторін перешкоджають ефективному спілкуванню сторін;

- сторони обмежені часовими межами й економлять кошти;

- сторони хочуть залишатися в партнерських або дружніх відносинах [3, с. 108].

Адвокати можуть брати участь у медіації на всіх етапах її проведення та консультувати сторони з питань, пов'язаних з предметом спору. На сьогодні відмінною особливістю медіації є структурованість процедури проведення переговорів, тобто існує чітка



послідовність кроків, якими медіатор має провести сторони. У різних країнах, різних школах по-різному називають ці кроки — стадії, фази, етапи, однак незалежно від назви та кількості кроків алгоритм проведення переговорів завжди є однаковим. Застосування адвокатами методик медіації у своїй діяльності допоможе збільшити кількість вирішених спорів за допомогою досудового врегулювання спору, так як це може зберегти клієнту час, кошти, нервові клітини. Обов'язком адвоката при наданні правової (правничої) допомоги клієнту є донести клієнту всі можливі шляхи руху до поставленої клієнтом мети, включаючи будь-які альтернативні способи вирішення спору.

Правила адвокатської етики також передбачено, що адвокат за можливості сприяє досудовому та позасудовому порядкам урегулювання спорів між клієнтом та іншими особами [4, с. 108].

На сьогодні процедура медіації є структурованою і слідує поступовими етапами, кожен з яких допомагає ефективно вирішити спір сторонам медіації тому існує необхідність запровадження медіації в діяльності адвоката, а також запровадження обов'язкового курсу для ефективної імплементації медіації в діяльність адвокатів.

### **Список використаних джерел:**

1. Белінська О. В. Медіація – альтернативне вирішення спорів. *Вісник Вищої ради юстиції*. 2011. № 1(5). С. 158–172. URL: [http://vru.gov.ua/Docs/visnik05\\_12.pdf](http://vru.gov.ua/Docs/visnik05_12.pdf).
2. Резнікова В. Медіація (посередництво) як спосіб вирішення господарських спорів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2012. № 90. С. 10–15. URL: [http://papers.univ.kiev.ua/1/jurydychni\\_nauky/articles/reznikova-v-mediation-intermediation-as-a-method-of-solving-economic-disputes\\_19538.pdf](http://papers.univ.kiev.ua/1/jurydychni_nauky/articles/reznikova-v-mediation-intermediation-as-a-method-of-solving-economic-disputes_19538.pdf).
3. Конфліктологія: навч. посіб. / П.С. Прибутько та ін. К: КНТ, 2010. 136 с.
4. Правила адвокатської етики. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0001891-17>

**СЕКЦІЯ 7.**  
**Сучасні напрями географічних досліджень**  
**задля вирішення проблем людства**

---

УДК 338.48-6:615.8+502.174(477.87)

**Карабінюк Микола,**  
к.геогр.н.,  
доцент кафедри фізичної географії  
та раціонального природокористування,  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»,  
м. Ужгород, Україна  
[mykola.karabiniuk@uzhnu.edu.ua](mailto:mykola.karabiniuk@uzhnu.edu.ua)

**Карабінюк Яна,**  
аспірантка кафедри соціології та соціальної роботи,  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»,  
м. Ужгород, Україна  
[yana.karabiniuk@uzhnu.edu.ua](mailto:yana.karabiniuk@uzhnu.edu.ua)

**Добей Вікторія,**  
студентка 5-курсу ОС «Бакалавр»  
кафедри фізичної географії та раціонального природокористування,  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»,  
м. Ужгород, Україна  
[vaida.viktoriia@student.uzhnu.edu.ua](mailto:vaida.viktoriia@student.uzhnu.edu.ua)

**ПРИРОДНІ РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНІ РЕСУРСИ**  
**КОСТРИНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**  
**ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Різноманіття ландшафтів, наявність цікавих природних об'єктів та помірні кліматичні умови в Костринській територіальній громаді (ТГ) Закарпатської області є сприятливими для розвитку тут рекреації та

туризму. За умови їх ефективної організації та контролю за участі місцевого населення, місцевого самоврядування та відповідних регулюючих органів рекреаційно-туристична діяльність є одним із найбільш екологічно чистих видів природокористування. На сьогодні територія Костринської ТГ є однією із найбільш чистих та віддалених в Закарпатській області.

Основним рекреаційно-туристичним осередком в Костринській ТГ є гірсько-лижний курорт «Красія». Він розташований в мальовничій ущелині в межах села Вишка. Гірськолижні траси лежать на північному схилі гори Красія на висоті понад 1 000 метрів н.р.м. За часів Радянського Союзу тут була розташована гірськолижна база «Локомотив». Гірсько-лижний курорт також у минулому називали «Кострино» за назвою села та залізничної станції, яка розташована на відстані 7 км від гірськолижної бази [1].

Гірсько-лижний курорт «Красія» обладнаний двома крісельними підйомниками і одним бугельним витягом Doppelmaer [1]. Підйомник №1 – це двомісна крісельна дорога, а поруч знаходиться синя траса №1 для новачків. Вище від підйомника № 1 можна піднятися на сучасному чотирьохкрісельному підйомнику № 2. Поруч також знаходиться аматорська траса №2. Натомість, підйомник №2 виходить майже на вершину гори Красія. Тут можна побачити старий одномісний крісельний підйомник, який залишився від турбази «Локомотив». Ця стара крісельна дорога не входить в оплату за скіпаси гірськолижного курорту Красія. На вершині знаходяться кілька трас – «Слаломна», «Гігант», «Аматорська» – траси обслуговує бугельний підйомник «тарілочка» Doppelmaer [1]. На курорті розташована найдовша гірськолижна траса в Україні – понад 3,5 км [1].

На розвиток рекреаційно-туристичної діяльності тут важливу роль відіграють мінеральні води. Зокрема, у селах Кострина та Сіль є мінеральні джерела типу «Нафтуся», «Нарзан», «Єсентуки» [2]. У селі Сіль два джерела мінеральних вод є гідрологічними пам'ятками природи з 1984 року. *Джерело №1* розташоване біля західної околиці села Сіль (урочище «Княгинський потік», при дорозі до села Княгиня). Мінеральна вода тут є вуглекислою, хлоридно-натрієвою із загальною

мінералізацією 16,5 г/л [41]. Джерело № 2 розташоване біля західної околиці села Сіль (урочище «Росіл»). Тут вода також є вуглекислою, хлоридно-натрієвою, але дещо із меншою мінералізацією – 12-13 г/л [3]. Мінеральні води перспективно використовувати для лікування захворювань нервової та опорно-рухової системи. Також на території сіл Сіль та Кострина наявні інше джерела мінеральних вод. Для із використання в рекреаційно-туристичній діяльності та бальнеології необхідним є облагородження джерел та свердловин, облаштування рекреаційних зон та ін. (рис. 1).



**Рис. 1.** Джерела мінеральних вод у с. Сіль Костринської ТГ  
(фото Вікторії Добей)

Особливо цікавим для рекреації та туризму може стати Костринський мінеральний гейзер, який містить вуглекислу середньомінералізовану (5-15 г/л) гідрокарбонатно-хлоридну натрієву холодну воду [3]. По температурі Костринський мінеральний гейзер відноситься до холодної (до 20°C) мінеральної води. За ступенем концентрації мінеральних солей – лікувально-столова вода. У цій воді може міститися від 1 до 10 грамів солей на літр води. Гідність лікувально-столових мінеральних вод, полягає в їх багатофункціональності: їх можна вживати як столовий напій і систематично – для лікування [3].

Також на території Костринської ТГ розміщена велика кількість цікавих та перспективних природних рекреаційно-туристичних об'єктів. Одним із них є Костринська лагуна – це вулканічна лагуна з ефектами гідротерапії розташована на Німецькому потоці. Туристична локація знаходиться в 1 км від траси у селі Кострино. Також на цікавим геологічним об'єктом можуть бути виходи кам'яних пластів на річці Уж нижче с. Кострина. У деяких місцях річка вимила ями глибиною до 4-х метрів.

У декількох кілометрах від села Люта знаходиться Блакитна лагуна, яка має глибину від 2,5 до 3 метрів. Тут також розміщений ботанічний заказник «Пасіки», який місцем зростання рідкісного червонокнижного пізньоцвіту осіннього (*Colchicum autumnale*). У межах Костринської ТГ розміщене унікальне урочище “Чорні млаки”, де 9 червня 1866 року о 16 годині 5 хвилин упав метеорит. Найбільших його уламків був знайдений на схилі гори Стінка [3].

Вище описані та багато інших природних рекреаційних об'єктів є важливими для формування цілісної системи рекреації та туризму в Костринській ТГ. До основних рекреаційних об'єктів також тут належать гірські вершини, букові праліси, цікаві геологічні утворення та ін. У результаті на сьогодні територією Костринської ТГ наявна низка туристичних маршрутів та шляхів, які охоплюють найбільш атраційні природні рекреаційні об'єкти громади. Однак, формування рекреаційної сфери та експлуатація природних ресурсів Костринської ТГ повинні враховувати особливі правила природоохоронного режиму на значній частці своєї території. Зокрема, західна частина громади орієнтовно від с. Сіль до с. Вишка знаходиться у межах найбільшого тут природоохоронного об'єкту – Ужанського НПП [4].

Ужанський НПП було створено у вересні 1999 року на основі заповідних об'єктів у верхів'ях річки Уж. Він є складовою частиною першого у світі тристороннього українсько-польсько-словацького міжнародного біосферного резервату «Східні Карпати», який включено до Світової мережі біосферних резерватів ЮНЕСКО. На сьогодні він складається з п'яти природоохоронних науково-дослідних відділень і на сьогодні займає площу 46 147 га [4]. Національний парк

створили для збереження, відтворення та раціонального використання природних ландшафтів Східних Бескид. Також це позитивно вплинуло на збереження екологічної ситуації на території Костринської громади, що зумовлено обмеженням у розробці й експлуатації лісових деревних та недеревних ресурсів, розширення площ пасовищ та ін.

На території парку є 17 екотуристичних маршрутів, загальною протяжністю більше 140 кілометрів, та 5 екологічних стежок [4]. Також облаштована мережа рекреаційних зон з місцями відпочинку та наметовими полями, є бесідки і колиби. Влаштовано оглядові та інформаційні майданчики на Ужоцькому перевалі та на в'їзді на територію парку з Львівської області. У селі Ужок ви можете завітати до інформаційного центру парку. Також у парку облаштовують мінеральні джерела та джерела питної води [3].

### **Список використаних джерел:**

1. Гірськолижний курорт «Красія». Офіційний сайт. URL: <https://krasiya.info/ua>
2. Костринська сільська об'єднана територіальна громада / Децентралізація. URL: <https://kostrynska-gromada.gov.ua>
3. Туристичний паспорт Костринської територіально об'єднаної громади / Костринська сільська об'єднана територіальна громада. 2021. URL: <https://kostrynska-gromada.gov.ua/turizsm-11-29-59-14-06-2021>
4. Ужанський національний природний парк. Офіційний сайт. URL: <https://uzhanskyi-park.in.ua/>

**УДК 338.48:338.48.021:658.012.2**

**Романюк Тетяна,**  
магістр з управління проектами  
факультету міжнародних відносин,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна  
[taniaromaniuk26@gmail.com](mailto:taniaromaniuk26@gmail.com)

**Павліха Наталія,**  
д.е.н., професор,  
професор кафедри міжнародних економічних відносин  
та управління проектами,  
очільниця Лабораторії проектів та ініціатив,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м. Луцьк, Україна

## **МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ «НАДАННЯ ТУРИСТИЧНО–РЕКРЕАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ»**

Ринок туристично-рекреаційних послуг на сьогодні, як сфера реалізації туристичного продукту та економічних відносин, як всередині країни так і за її межами, є одним із видів економічної діяльності для багатьох країн. Розвиток як внутрішнього так і міжнародного туризму є перспективними у багатьох країнах. Не винятком була і Україна до повномасштабного вторгнення росії 24 лютого 2022 року. Хоча і Україна займала слабе положення на світовому ринку туристично-рекреаційних послуг. Однак, враховуючи багатство природних, рекреаційних, релігійних, культурних ресурсів в країні досить не погано розвивався внутрішній регіональний туризм.

Місцеві туристичні агенції в кожному регіоні країни та власник агросадиб намагаються створювати та продавати туристичні продукти, створені на базі місцевих рекреаційно-туристичних ресурсів, ефективно їх використовувати для створення позитивного іміджу

регіону. На разі в період військової агресії росії проти України, туристична галузь в Україні була вимушено поставлена «на паузу». Частина туристичних фірм, на жаль, не відновила свою професійну діяльність і вимушені були закритися або переорієнтуватися на інші види туристичних послуг [1].

Це дає можливість не тільки зберегти робочі місця для українців, а й підтримати економіку України в цей складний час. Тому, що саме різноманітні одноденні екскурсійні тури, відпочинок в агросадибі є способом психологічного розвантаження, «відволікання від війни», отримання позитивних емоцій. Тому, на мою думку, навіть в умовах війни туристична галузь повинна і має дієво функціонувати в Україні [2].

Управління проєктами в туристично-рекреаційній сфері включає ряд теоретико-методологічних аспектів, що допомагають ефективно планувати, виконувати і контролювати проєкти з метою досягнення цілей.

Для успішного виконання та реалізації проєкту варто враховувати деякі ключові фактори:

1. Забезпечення постійного підвищення якості послуг з розміщення туристів, що надаються, шляхом розвитку інфраструктури та рекреаційних засобів як для місцевих громадян, так і для гостей.

2. Підвищення рівня життя населення країн шляхом отримання економічної вигоди від туризму та рекреації.

3. Забезпечення відповідних орієнтирів для окремих видів розвитку в рамках міських формувань та адекватні пропозиції для розвитку внутрішніх міських територій.

4. Розробка програм розвитку туризму та рекреації, які посилюють використання культурних, соціальних та економічних особливостей курортних регіонів.

5. Розробка щорічної туристично-рекреаційної політики.

6. Постійний моніторинг та оптимізація задоволення споживачів послуг[3].

Управління проєктами в туристично-рекреаційній сфері у часи змін та викликів, а особливо, під час військового періоду в Україні,



потребує багато зусиль та цікавих ідей, для того, аби зберегти рекреаційні послуги в країні. Поглиблення теоретико-методологічних засад дослідження соціальних аспектів розвитку рекреації та туризму, зокрема узагальнення підходів до визначення соціальної результативності рекреації та туризму, є однією з найважливіших актуальних проблем сьогодення.

Роль рекреації та туризму в суспільному розвитку не можна зводити тільки до впливу її на економічне зростання. Поряд із завданнями економічного характеру рекреація та туризм виконують й інші дуже важливі соціальні функції. Суспільство бажає не тільки прискорити економічне зростання і підвищити ріст на душу населення, але й також поліпшити розподіл та вплив рекреації та туризму на людей. Забезпечення такої ролі рекреації та туризму протягом періоду бюджетної економії разом із підвищенням результативності рекреації та туризму вимагає зовнішньої та внутрішньої ефективності останніх.

Зовнішня ефективність рекреації та туризму, яка полягає у впливі на сталий розвиток суспільства, залежить від її внутрішньої ефективності. Вони можуть бути відносно незалежними, мати свої самостійні значення. Водночас їх не можна розривати, ефективність рекреаційно-туристичної діяльності має розглядатися в єдності зовнішнього та внутрішнього аспектів[4].

Для успішного виконання туристично-рекреаційного проєкту варто враховувати деякі ключові фактори:

1. Правильно визначити основні цілі, вибудувати план та скоординувати реалізацію проєкту.

2. Продумати методикау рекреаційно-туристичного проєкту, вибрати ефективні методи та підходи до щодо розв'язання основних задач, які відповідають потребам цільової аудиторії.

3. Розробити стратегічні напрямки розвитку інноваційних туристичних процесів, що передбачені проєктом, проведення поточної та оперативної роботи по цих напрямках, організація та використання ресурсів, таких як фінанси, персонал, матеріали, час, є ключовим аспектом успішної реалізації проєкту. Важливо забезпечити їх раціональне використання [5].

Відповідно до вищенаведеного матеріалу можна зробити висновки про необхідність врахування ряду особливостей проектування туристично-рекреаційних послуг з метою надання якісного та безпечного туристичного продукту потенційним туристам.

Застосування методів та принципів управління проектами допомагає покращити планування та організацію різноманітних процесів, забезпечити досягнення усіх поставлених цілей.

### **Список використаних джерел:**

1. Каленюк І. С., Котенко Т. М. Підходи до визначення соціальної результативності сфери рекреації та туризму. *Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*. 2016. Т.21. Вип. 3. С. 113-118.
2. Чернишова Т.М. Стратегічні пріоритети туристичної діяльності під час війни. [Електронний ресурс]. URL: [http://bses.in.ua/journals/2023/79\\_2023/41.pdf](http://bses.in.ua/journals/2023/79_2023/41.pdf)
3. Мельниченко О. А., Шведун В. О. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні: монографія. Харків: Вид-во НУЦЗУ, 2017.
4. Тарасюк Г. М., Рудківський О. А., Мілінчук О. В., Лагута Я. М. Навчальний посібник з дисципліни «Управління проектами в туризмі» для студентів галузі знань 24 «Сфера обслуговування». Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. с. 101.
5. Гончаренко Н., Скляренко Я. Теоретико-методологічні основи дослідження туристичної політики Європейського Союзу. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія : Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2017. Вип. 6. С. 161-166.
6. Цимбалюк І. О. Інклюзивний розвиток регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 340 с.
7. Цимбалюк Ірина, Павліха Наталія, Цимбалюк Сергій Сталій розвиток спортивно-оздоровчої сфери регіону заради миру та безпеки: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 252 с.
8. Лугова М., Цимбалюк І., Павліха Н. Інвестиційна діяльність регіону в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз та напрями активізації: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 242 с.
9. Павліха Н., Цимбалюк І., Савчук А. Сталий розвиток туризму та рекреації: сучасні виклики й перспективи для України: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 208 с.

## **СЕКЦІЯ 8.**

### **Педагогічна наука та освіта в епоху змін**

---

**УДК 371.13:373.3**

**Іовхімчук Наталія,**  
к.ф.н., доцент,  
доцент кафедри теорії і методики початкової освіти,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м.Луцьк, Україна  
[nata.iov@ukr.net](mailto:nata.iov@ukr.net)

**Устимук Наталія,**  
магістр навчально-наукового інституту неперервної освіти,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
м.Луцьк, Україна  
[nataliaustimuk131@gmail.com](mailto:nataliaustimuk131@gmail.com)

### **ПРОБЛЕМА СОЦІОКУЛЬТУРНОГО ВИХОВАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ**

Проблеми виховання й соціального становлення людини в контексті етнонаціональних процесів хвилювали багатьох дослідників. Висвітленню соціально-культурних процесів в Україні приділяли увагу М. Грушевський, М. Драгоманов, М. Костомаров, І. Огієнко. Необхідність використання надбань народної культури в процесі виховання обґрунтували С. Русова, М. Стельмахович, В. Сухомлинський, Є. Сявавко, К. Ушинський та ін.

Соціокультурна реальність виступає для молодшого школяра як підґрунтя для поступового залучення до проблемного поля культури та опанування соціокультурним досвідом. Русійною силою

соціокультурного розвитку дитини виступає саме накопичення та розширення її індивідуального життєвого досвіду в процесі особливої взаємодії зі світом однолітків, дорослих, власної рефлексивної практики.

Як частка певного соціокультурного простору, яка все більше усвідомлює себе такою, вихованець початкової школи, згідно з сучасною виховними концепціями, має виробляти дедалі самостійніше власне ставлення до проблем цього простору, які він починає все глибше усвідомлювати. Пошук відправних культуротворчих зусиль, зумовлених нинішнім перехідним часом, приводить до осмислення й вибору соціокультурних орієнтирів. Культуротворчі зусилля як сфера загального мають свій сенс постільки, оскільки вони спрямовані на розвиток та самоствердження суспільства та людини у суспільстві. Здійснюється цей вибір за допомогою таких засобів духовного та практично-духовного освоєння світу, які у сукупності становлять світосприймання певного індивіда, набір його цінностей і впливають на характер і форми його життєдіяльності [1, с. 120]. Зрозуміло, що чим вища культура, тим вищий рівень ідеалів, обов'язкові установки на їх дотримання. Останнє зазнає у наш час у нашому суспільстві значних трансформацій.

Соціокультурне виховання у початковій школі на сьогодні має достатні методологічні основи для свого розгортання на базі сучасних розробок у галузі вітчизняної філософії, соціології, культурології, психології, педагогіки й етнопедогогіки. Воно має являти синтетичний процес, який поєднує у собі основні ознаки патріотичного, національного, морального, громадянського й інших видів виховання шкільної молоді, соціально-виховні концепції яких мають бути також похідними від світоглядних уявлень і моделей життєтворчості, вироблених українським народом.

Сучасна концепція соціокультурного виховання має передбачати активне включення кожного соціального суб'єкту в процес культивування себе і свого світу через створення умов для усвідомлення кожною людиною себе продуктом певної культури, через сприяння самокерованим розвитком індивідуальних здібностей

творення і перетворення, зокрема культури у відповідності до нового рівня розвитку соціуму [2, с. 25].

Соціокультурна реальність для молодшого школяра виступає як основа для поступового занурення у проблемне поле культури, що розвивається, та засвоєння соціокультурного досвіду. Мета соціокультурного виховання полягає у формуванні здатності дитини до активного функціонування в конкретній соціальній ситуації при забезпеченні розвитку особистості як неповторної індивідуальності. Якісними характеристиками простору соціокультурного розвитку молодшого школяра визнано: діалогічність, насиченість подіями, активність, відкритість. Соціокультурний розвиток особистості дитини може бути представлений як процес входження в культуру, у нове соціальне середовище й інтеграції в ньому, що здійснюється в певній соціальній ситуації розвитку. Система освіти й виховання як соціальний інститут, що забезпечує соціокультурне становлення нових поколінь, покликана враховувати особливості взаємин особистості й суспільства, бути націлена на інтелектуальний розвиток особистості й освоєння соціокультурного досвіду, що обумовлює підвищення ресурсу життєздатності дитини й суспільства в цілому.

Соціокультурне виховання здобувачів початкової освіти як соціального суб'єкта виступає як культурно-історичний фактор, який виражається у феноменах соціального досвіду, історичної пам'яті, традицій, звичаїв, архетипів, що забезпечують зв'язок поколінь й усвідомлення людиною причетності до культурних цінностей.

### **Список використаних джерел:**

1. Андрос Є. Онтологія українського світосприймання: проблема соціокультурних пріоритетів. *Феномен української культури: методологічні засади осмислення* / [Відп. ред. В. Шинкарук, Є. Бистрицький]. К. : Фенікс, 1996. С. 113-132.
2. Малько А. О. Культурологічні проблеми соціального виховання. *Гуманістично спрямований виховний процес становлення особистості (Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді)*: Зб. наук. праць: У 2 кн. Кн.1 К. : ВІРА Інсайт, 2001. С. 24-30.
3. Шинкарук В. Феномен культури. Філософські аспекти. *Феномен української культури: методологічні засади осмислення*. Київ: Фенікс, 1996. С 8– 61.

**УДК 37.07:005.95**

**Гриценко Олександр,**  
аспірант 1-го року навчання,  
Сумський державний педагогічний університет ім. А.С. Макаренка,  
м. Суми, Україна

## **ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПІДРУЧНИКА ДЛЯ СІЛЬСЬКОЇ ШКОЛИ**

Виконувана останніми роками в Україні децентралізація системи освіти у тій чи іншій мірі завбачує передачу низки повноважень і зобов'язань у площині організації якісного та доступного навчально-виховного процесу до об'єднаних територіальних громад сільської місцевості із необхідністю виконання суттєвих умов: 1) забезпечення ефективного функціонування локальної мережі сільських навчальних закладів у відповідності до державних стандартів та 2) наближення змісту й композиції навчально-виховного процесу в сільських освітніх закладах до місцевих цінностей, традицій і вподобань.

У відповідності до засад освітнього конструкта «Нова українська школа» на сьогодні творчо налаштований і відповідальний учитель у межах академічної свободи може самостійно конструювати новітні авторські програми, власноруч обирати методи й стратегії навчальної діяльності, відбирати підручники та інші засоби, що потрібні в навчальній діяльності [1, с. 16], спираючись при цьому на державні стандарти загальної середньої освіти та зважаючи на загальнолюдські, зокрема морально-етичні (гідність, чесність, турбота, повага до інших людей) й соціально-політичні (свобода, патріотизм, шанобливе ставлення до своєї рідної мови, культури, пам'яток, природного середовища) цінності [1, с. 19]. Наведене поєднання освіти, патріотизму й духовності спрямоване на досягнення головної мети усіх освітніх реформ – формування в стінах середньої школи особистості, патріота та інноватора [1, с. 6] завдяки застосуванню інноваційних технологій, методик і засобів навчання та беручи до

уваги форму, побудову й спроможність відповідної мережі навчальних закладів.

Проблемні вузли закладів освіти сільської місцевості виявляють нагальні ускладнення стосовно зручного доступу учнів до потрібних засобів навчання, у тому числі до сучасних підручників, які б відповідали концептуальним засадам парадигмального конструкта «Нова українська школа» та ураховували ціннісні індикатори (морально-етичні й соціально-політичні орієнтири) певної території, на якій функціонують ті чи інші заклади освіти.

Потреба в підвищення якості освіти та нагальні проблеми децентралізації освіти засвідчили існуючі хиби у справі проектування підручників для системи загальноосвітніх навчальних закладів і насамперед для закладів освіти сільської місцевості. За думкою О. Савченко справа підручникотворення наразі не набула реальних важелів контролю за їх проектуванням, відбором та упровадженням, а тому й припускає допущення наявних помилок у розв'язанні проблеми якісного підручника в системі шкільної освіти [2, с. 2].

Водночас якість навчальної книги тісно пов'язана не тільки-но із теорією її конструювання, а й з практикою її використання. Розмаїття та динаміка явищ соціуму й всього навколишнього світу неодмінно повинні вимагати актуальних змін в структурі, змісті, способі передачі інформаційних матеріалів підручника, стимулюючи укладачів навчальної літератури й шкільних учителів повсякчасно збагачувати методи і форми навчання [3, с. 54].

Оскільки підручник завжди був і до сьогодні залишається не лише носієм інформації, а й інструментом прищеплення його користувачам (учням) суттєвих культурних і соціальних цінностей, виникає необхідність укладання підручника нового покоління, який повинен орієнтуватися на інтелектуально-особистісний, творчо-інноваційний та соціально-патріотичний розвиток учнів.

Проблематику використання сучасного шкільного підручника в сільських закладах освіти вивчали В. Мелешко, Ю. Мельник, Т. Прохоренко, Н. Шиян, У. Щербей та інші дослідники, які ув'язували особливості здійснення навчального процесу в сільських школах із

тими функціями, які мають виконувати шкільні підручники в малокомплектних школах сільської місцевості.

Зокрема, В. Мелешко провела аналіз публічних розвідок, що розглядають специфічність навчання в сільській школі, де підручник є основним навчальним засобом у класах з малою наповненістю [4, с. 12]. За таких умов до характерних функцій підручника, що застосовується в сільській школі, учена відносить його направленість на формування в учнів загальнолюдських, загальнокультурних та загальнонаціональних цінностей, що зараджують соціалізації особистості учня, становленню його громадянських якостей [4, с. 15].

Водночас Т. Прохоренко відзначає, що з погляду вчителя сільської школи основними функціями підручника для малокомплектної школи з вкрай низькою наповненістю класів, одночасним навчанням учнів різних вікових можливостей та недостатньою укомплектованістю педагогічного колективу мають бути його змістовна спроможність організувати навчання різновікових груп школярів у суміщених чи-то з'єднаних класах в ході обговоренні схожих тем за означеною навчальною дисципліною [5, с. 4].

За твердженням У. Щербей для закладів освіти сільської місцевості наразі не існує ані «сільських» навчальних планів, ані «сільських» прийомів навчання чи «сільських» підручників, але водночас із тим сільська школа функціонує під впливом специфічних факторів: соціальних, демографічних, культурологічних, територіальних, логістичних тощо. За браком умов для творчого розвитку учнів в сільській місцевості, навчальна книга має перекривати соціальні ускладнення своїм внутрішньо освітнім змістом [6, с. 278].

Н. Шиян, досліджуючи специфічні особливості провадження навчального процесу в сільській школі, позначила умови м'якої диференціації навчання, що базується на формуванні в одному класі динамічних груп учнів, які опановують навчальний матеріал за різнорівневими програмами на засадах індивідуального плану. За відповідності до такого підручники для сільської школи повинні мати



різномірні завдання, що надасть можливість окремим учням або групам учнів працювати на обраних ними рівнях [7, с. 381].

Проблему застосування електронного підручника в умовах дистанційного навчання в сільській школі Ю. Мельник вивчав у контексті збагачення освітніх перспектив малокомплектних закладів освіти сільської місцевості та створення додаткових інформаційних каналів творчої співпраці вчителів і учнів [8, с. 285]. Процес інтеграції сільської школи в інформаційний освітній простір, за думкою вченого, передбачає удосконалення традиційних і конструювання інноваційних технологій та навчальних засобів обміну інформацією на відстані, орієнтованих на задоволення освітніх потреб учнів [8, с. 292].

У такий спосіб проблематику формування підручника для закладів освіти сільських громад можна вважати достатньо розробленою з тією обмовкою, що в реаліях динамічного сьогодення, позначеного реформою децентралізації освіти, перманентно змінюються вимоги суспільства до системної організації та змісту навчального процесу, що, зі свого боку, передбачає внесення трансформаційних виправлень, поправок чи уточнень до інформаційного наповнення, структурної побудови та дидактичного формату шкільного підручника з метою формування зручної, актуальної та якісної навчальної книги.

Слушним розв'язанням проблеми якісного підручника для закладів освіти сільських громад може стати оптимальне поєднання дидактичного укладання, різновікового сприймання та ціннісного забарвлення інформаційних матеріалів, що фактично й визначатиме сенс навчальної шкільної літератури в специфічних умовах функціонування сільської освіти, належно до яких навчальна книга має, з однієї сторони, відповідати державним стандартам і навчальним програмам, а з іншої – бути зручним посередником між учнем і вчителем у справі виконання двоєдиного соціального завдання – навчати та навчатись.

## **Список використаних джерел:**

1. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи. Київ: МОН України, 2016. 34 с.
2. Савченко О. Я. Без якісного підручника шкільна освіта неможлива. *Педагогічна газета*. 2000. № 8. С. 2.
3. Жосан О.Е. Вимоги до шкільного підручника у контексті розвитку вітчизняного підручничознавства. *Проблеми сучасного підручника*. 2010. № 10. С. 53-61.
4. Мелешко В. В. Використання сучасного шкільного підручника як провідного засобу навчання в сільській школі. *Проблеми сучасного підручника*. 2015. № 15. С. 12-21.
5. Прохоренко Т. В. Особливості навчання учнів у малокомплектній школі. *ЛЮГОС. ONLINE*. 2019. № 2. С. 1-8. <https://doi.org/10.36974/4139.02.01>.
6. Щербей У. В. Початкова сільська освіта: реалії та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2017. Вип. 2 (41). С. 277-279.
7. Шиян Н. І. Особливості навчального процесу в сільській школі. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Методика навчання природничих дисциплін у вищій та середній школі» (XX Каришинські читання). Полтава: ПНПУ. 29-30 травня. 2017. С. 379-382.
8. Мельник Ю. С. Дидактичні аспекти дистанційного навчання фізики в сільській школі. *Проблеми сучасного підручника*. 2010. № 10. С. 285-293.

**УДК 371.13:373.3**

**Здіховська Тетяна,**

к.ф.н., доцент,

доцент кафедри теорії і методики початкової освіти,

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк, Україна

[zdihovska.tetyana@gmail.com](mailto:zdihovska.tetyana@gmail.com)

**Бурило Тетяна,**

магістр навчально-наукового інституту неперервної освіти,

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк, Україна

[tatyanaburylo87@gmail.com](mailto:tatyanaburylo87@gmail.com)

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДІАЛОГІЧНОГО МОВЛЕННЯ ЗДОБУВАЧІВ ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ**

Формування діалогічного мовлення у процесі навчання рідної мови вимагає всебічного обґрунтування поняття “діалог”, з’ясування його теоретичних основ шляхом проєктування на загальнофілософську площину через відповідні лінгвістичні, лінгводидактичні та окремі методичні категорії. З цією метою необхідно визначити місце діалогу в освітньому процесі загальноосвітньої школи.

У працях Л. Виготського, Ю. Лотмана, С. Рубінштейна, О. Соколова, Л. Якубинського досліджується природа діалогічності мови та мислення, що визначається асиметрією будови, функціонуванням та взаємодією великих півкуль головного мозку людини і є окремим виявом загальної закономірності існування живих систем.

У дидактиці діалог визначається як форма педагогічної взаємодії учителя-учня (учня-учня) в умовах навчальної ситуації, у ході якої відбувається інформаційний обмін, взаємний вплив і регулюються стосунки. Специфіка такого діалогу визначається цілями, умовами й

обставинами взаємодії співрозмовників [68, с. 96].

Аналіз наукової літератури свідчить, що тлумачення понять «діалог» та «діалогічне мовлення» надзвичайно різноманітне і багатоаспектне. Але окремо в шкільній лінгводидактиці ця проблема не досліджувалася. Відсутня науково обгрунтована система формування діалогічного мовлення, не виявлені особливості становлення його на різних етапах молодшого шкільного віку. Серед методичної літератури немає жодного посібника, де б висвітлювалася проблема навчання діалогічного мовлення дітей початкових класів.

У науковій літературі представлена строката класифікація видів діалогу: побутовий, навчальний, художній, діловий. Залежно від змістової функції діалоги можуть бути: запитально-відповідні, розповідні, полемічного характеру (діалог – суперечка, діалог – сварка) тощо.

За метою висловлювання розрізняють: побутовий діалог, що використовується у природних умовах і більше, ніж інші, насичений «розмовністю»; проблемний (діалоги на уроках, утворені проблемними запитаннями), позбавлений природності.

Формування діалогічного мовлення починається з родинного виховання, де діти дошкільного віку користуються переважно побутовими діалогами в сім'ях і до початкової школи приходять з певними вміннями і навичками вести прості діалоги побутового характеру. Коли розпочинається системне навчання рідної мови і діалогічного мовлення зокрема, важливу роль відіграє навчально-виховний процес, де великого значення набувають навчальні діалоги.

Навчальний діалог – це своєрідна форма спілкування між учасниками педагогічного процесу за умов навчальної ситуації, протягом якої і відбувається інформаційно-смісловий обмін між партнерами та регулюються їхні стосунки. Учні, як правило, не усвідомлюють усіх цілей навчання, особливо віддалених. Найчастіше їхня мета обмежується розв'язанням конкретного навчального завдання та його найближчими наслідками.

У навчальному діалозі є цілі учня, через які він прагне: уточнити умову завдання, його дані та невідоме; отримати додаткову інформацію; виробити й обгрунтувати свою позицію; уточнити свою

аргументацію з тим, щоб вона стала зрозумілою для вчителя; одержати оцінку проміжних етапів розв'язання завдання; скоректувати свої результати тощо.

Якщо уроки проходять у формі діалогічної взаємодії в підсистемах «учитель-клас», «учитель-учень», «учень-учень», «учень-клас», вони стануть для дітей школою живого спілкування з елементами фантазії, словесної творчості. Розвиватиметься техніка мовлення, уміння володіти своїм організмом (міміка, жести, манери під час розмов, зустрічей), що особливо важливо для молодших школярів. Це складові, що незабаром породжуватимуть високу сприйнятливості і чутливості до навчального матеріалу. Художній діалог виявляється у можливостях поєднання мовленнєвого розвитку з художньо-естетичним вихованням учнів.

Таким чином, проаналізовані види діалогів відіграють важливу роль у формуванні діалогічного мовлення учнів. Суттєве значення в житті кожної людини мають уміння і навички орієнтуватися у будь-якому діалозі. Але слід зазначити, що навчання всіх видів діалогів відбувається на основі педагогічної взаємодії суб'єктів виховного впливу. Діалог як наукове поняття – складне й багатогранне явище. Знання структури діалогу, його видів та функціональних особливостей необхідне для кращого засвоєння мови учнями початкових класів. Адже кінцева мета усвідомленого навчання будь-якої мови полягає в умінні чітко висловлювати свої думки і розуміти співрозмовника, тобто здійснювати процес комунікації. Набуті теоретичні та практичні знання закріплюються саме в активній мовленнєвій діяльності школярів [1, с. 49].

Отже, формування діалогічного мовлення учнів початкових класів повинно здійснюватися на комунікативно-діяльнісній та функціонально-стилістичній основах, що забезпечить розвиток мовної і мовленнєвої компетенції учнів.

### **Список використаних джерел:**

1. Борисюк І. В. Уточнює питання в українському діалогічному мовленні. *Мовознавство*. 1993. № 3. С. 46-49.
2. Український педагогічний словник / За ред. С. Гончаренк. Київ: Либідь, 1997. 376 с.

Наукове електронне видання на CD-ROM

**НАУКОВА ІНТЕГРАЦІЯ  
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

---

**Збірник тез доповідей  
IV МІЖНАРОДНОЇ МУЛЬТИДИСЦИПЛІНАРНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

За заг. ред. Павліхи Н.В.  
Упорядкування: І. О. Цимбалюк, О. А. Корнелюк

Один електронний оптичний диск (CD-ROM). Об'єм даних 3,12 Мб.

Тираж 300 прим. Зам. 94. Видавець і виготовлювач – Вежа-Друк,  
м. Луцьк, вул. Шопена, 12, тел. (38 066 936 25 49).

E-mail: vezhaprint@gmail.com

Свідоцтво Держ. комітету телебачення та радіомовлення України



ISBN 978-966-940-487-9



9 789669 404879 >