

**XVIII Міжнародна науково-практична
конференція молодих учених і студентів**

**«ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ЕКОНОМІЧНОГО
І СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ:
ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД»**

Тернопіль - ЗУНУ

ЗБІРНИК ТЕЗ

20-21 / III / 2025



**МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ**



AARHUS UNIVERSITY



**Wrocław University
of Economics**



IWU
INDIANA WESLEYAN UNIVERSITY

Erasmus+

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
УНІВЕРСИТЕТ INHOLLAND (НІДЕРЛАНДИ)
ОРХУСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ДАНІЯ)
ВРОЦЛАВСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ПОЛЬЩА)
ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ІНСТИТУТ БРИТАНСЬКОЇ КОЛУМБІЇ (КАНАДА)
УЕСЛАНСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНДІАНИ (США)**

**ВГО УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ ЕКОНОМІСТІВ-МІЖНАРОДНИКІВ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
ім. Б.Д. ГАВРИЛИШИНА
КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН
УКРАЇНСЬКО-НІДЕРЛАНДСЬКА ФАКУЛЬТЕТ-ПРОГРАМА**

**XVIII Міжнародна науково-практична конференція
молодих учених і студентів**

**«ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ЕКОНОМІЧНОГО І
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ:
ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД»**

Тези доповідей

20-21 березня 2025 року

*В рамках реалізації проєкту ERASMUS+ Jean Monnet Module 101085640
European Inclusive Circular Economy: Post-War & Post-Pandemic
Module for Ukraine*

*В рамках проведення фундаментального наукового дослідження 0124U000003
«Концепція відбудови та зеленої реконструкції України»*

**Тернопіль
ЗУНУ
2025**

Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід // Матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених і студентів. Тернопіль: ЗУНУ, 2025. 444 с.

Innovative processes of economic and socio-cultural development: domestic and foreign experience // Proceedings of the XVIII International Scientific and Practical Conference of Young Scientists and Students. Ternopil: WUNU, 2025. 444 p.

ISBN 978-966-654-795-1

**За загальною редакцією
д.е.н., проф. Романа ЗВАРИЧА**

Редакційна колегія

БАГЛЕЙ Ростислав	к.е.н., доцент
БАТРИН Наталія	к.філол.н., доцент
БОЛКВАДЗЕ Наталія	к.е.н., доцент
БРАТКО Олександра	доцент
БУЧИНСЬКА Тетяна	к.е.н., доцент
ВЕРГУН Лариса	к.філол.н., доцент
ВОЙТЕНКО Олексій	к.е.н., доцент
ГАЛАСА Ірина	к.філол.н., доцент
ГОМОТЮК Вікторія	к.е.н., доцент
ДЕМ'ЯНЮК Ольга	к.е.н., доцент
ДЛУГОПОЛЬСЬКА Тетяна	к.е.н., доцент
ЖИВКО Максим	к.е.н., доцент
ЛУЦІВ Руслана	PhD, доцент
МАЗУР Наталія	викладач
МИГАЛЬ Оксана	к.е.н., доцент
СОХАЦЬКА Олена	д.е.н., професор
СОХАЦЬКИЙ Олександр	PhD, доцент

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Західноукраїнського національного університету
(протокол № 6 від 26 березня 2025 р.)*

Редакційна колегія повідомляє, що автори публікацій несуть відповідальність за достовірність поданої інформації, зміст матеріалів, їхнє мовно-стилістичне оформлення та відсутність академічного плагіату.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ У ХХІ СТОЛІТТІ

Прушківська Емілія

ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ЯКІ ЗМІНЮЮТЬ

РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРУ 20

Данілова Анастасія, Дідорчук Ірина

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

СТАБІЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ КРАЇН-ВИРОБНИКІВ КАВИ 22

Длугопольська Тетяна

ВИКОРИСТАННЯ ІНДЕКСУ МАВ100 ДЛЯ АНАЛІЗУ ТЕНДЕНЦІЙ

НА СВІТОВОМУ АРТ-РИНКУ 25

Карагяур Євгенія, Дідорчук Ірина

ВПЛИВ КОЛИВАНЬ ЦІН НА НАФТУ НА ЕКОНОМІЧНУ

СТАБІЛЬНІСТЬ КРАЇН-ЕКСПОРТЕРІВ У 2024 РОЦІ..... 27

Герасимець Анатолій, Длугопольський Олександр

ГЛОБАЛЬНИЙ СТРАХОВИЙ РИНОК: СЕГМЕНТАЦІЯ

ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ 29

Баранов Гліб

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОЇ

МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ 31

Болквядзе Наталія, Вівчар Вікторія

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 33

Болквядзе Наталія

ЗВОРОТНА ЛОГІСТИКА В ГЛОБАЛЬНОМУ КОНТЕКСТІ 35

Сохацька Олена, Жунлайн Лю

ОСВІТА ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ КИТАЮ 37

Коверчук Арсен, Болквядзе Наталія

БРЕНДИНГ ТА АЙДЕНТИКА ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ВИХОДУ

НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК 39

Дем'янюк Ольга

РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ У ФОРМУВАННІ

ГЛОБАЛЬНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА..... 41

Корнієнко Дмитро

МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ БІОВІДХОДАМИ В НІМЕЧЧИНІ 43

П'єх Іван	
ІМПАКТ-ІНВЕСТУВАННЯ В ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ	46
Кушнір Юрій	
РОЛЬ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЙ У ГЛОБАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ	47
Голяш Мар'яна, Сохацька Олена	
ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ БІРЖ	49
Шпунар Аліна	
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ.....	51
Андріїв Каріна	
СУЧАСНІ СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ВНУТРІШНІХ ТА ЗОВНІШНІХ ВИКЛИКІВ.....	53
Хомінець Владислава	
ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ	55
Мельничук Олександр, Папроцький Юрій	
НАПЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПРИНЦИПИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ КОРПОРАЦІЯМИ.....	56
Качуровська Олена	
ГЛОБАЛЬНА ЕКОНОМІЧНА НЕРІВНІСТЬ У ПОСТІНДУСТРІАЛЬНУ ЕПОХУ..	59
Котов Тимофій	
РОЗВИТОК ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ	61
Нікітюк Вікторія	
ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНУ НЕРІВНІСТЬ	63
Скоморохова Вероніка	
ОСНОВНІ МІЖНАРОДНІ ФОНДОВІ БІРЖІ. ОСОБЛИВОСТІ ТА ПОРІВНЯННЯ	64
Чорнобай Роман	
СТРАТЕГІЯ УСПІХУ ГЛОБАЛЬНОГО БРЕНДИНГУ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ	66
Уніят Алла, Бочаров Василь	
СУЧАСНІ ВИКЛИКИ АВТОМОБІЛЕБУДІВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЄВРОПИ	68
Болквадзе Наталія, Козій Максиміліян	
ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК ДРАЙВЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ТРАНСПОРТУ	70

Статкевич Ярослав РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ТОВАРНИХ БІРЖ У ФОРМУВАННІ СВІТОВИХ ЦІН.....	72
Яворський Тарас РОЗВИТОК ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ РОБОЧОЇ СИЛИ.....	74
Кушнір Володимир, Статкевич Ярослав ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В ХХІ СТОЛІТТІ	75
Симко Володимир, Олійник Вадим ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА ЄС ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ	77
Лободець Олег ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА КОРПОРАТИВНУ КУЛЬТУРУ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....	79
Онукевич Юрій АУТСОРСИНГ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРИ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ.....	81
Циклиняк Тарас ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ.....	84
Матвійшин Анастасія ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ.....	86
Тимофійчук Юрій СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ БІЗНЕСУ АБО ПРО ЩО ВАРТО ДУМАТИ КОМПАНІЯМ.....	87
Скоморохова Вероніка ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНУ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	90
Юськевич Вікторія, Жубіль Максим ЗЕЛЕНІ ІНВЕСТИЦІЇ: ПОТЕНЦІЙНІ ПЕРЕВАГИ ТА ВИКЛИКИ	92
Живко Максим ЕКОНОМІЧНА ФРАГМЕНТАЦІЯ ЯК ВИКЛИК ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ПРИЧИНИ, НАСЛІДКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	93

Козак Юрій АДАПТАЦІЯ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ ДО ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: НОВІ ПІДХОДИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	98
Голуб Дарина ОФШОРНІ ЗОНИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНУ ІНВЕСТИЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ.....	100
Грицюк Дмитро ІНСТРУМЕНТИ МІЖНАРОДНОЇ ДИПЛОМАТІЇ У СФЕРІ РЕГУЛЮВАННЯ ТОРГІВЛІ ТОВАРАМИ ПОДВІЙНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ ...	101
Коршунова Вікторія, Романюк Тетяна ВПЛИВ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ФАКТОРІВ НА МІЖНАРОДНІ ІНВЕСТИЦІЙНІ ПОТОКИ	103
Фаріон Дем'ян РОЗВИТОК АВТОМОБІЛЬНОГО РИНКУ ЄС	105
Павлишин Ігор ГЛОБАЛЬНИЙ РИНОК АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ	106
Горбаль Юлія-Марія, Томан Тетяна МІЖНАРОДНЕ ІНВЕСТУВАННЯ: СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПОТЕНЦІЙНИХ ПЕРЕВАГ І НЕДОЛІКІВ	108
Романюк Тетяна, Коршунова Вікторія КРИПТОБІРЖІ VS. ТРАДИЦІЙНІ ФОНДОВІ БІРЖІ: МАЙБУТНЄ ІНВЕСТУВАННЯ.....	110
Людмила Герман, Робейко Олександр МОДЕЛІ ІНКЛЮЗИВНОГО БІЗНЕСУ В ЄВРОПІ.....	111
Козачук Оксана ВПЛИВ ПОЛІТИЧНИХ ПОДІЙ НА МІЖНАРОДНІ БІРЖОВІ РИНКИ	113
Зінчук Андрій, Гаврилюк-Єнсен Людмила ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ПІД ВПЛИВОМ СВІТОВОЇ КЛІМАТИЧНОЇ КРИЗИ.....	115
Бурбела Роман ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН.....	117
Данилюк Любомир ФАКТОРИ РОЗВИТКУ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ У СВІТІ	119

<i>Демборинський Віктор, Сухецький Назар</i> ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	121
<i>Гаранко Дмитро</i> РОЗВИТОК КОНЦЕПЦІЇ SOCIETY 5.0	122
<i>Koruts Uliana</i> LEGAL BASIS FOR THE ESTABLISHMENT OF A SPECIAL TRIBUNAL FOR THE CRIME OF AGGRESSION OF THE RUSSIAN FEDERATION AGAINST UKRAINE.....	125
<i>Wu Mou</i> INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS IN THE 21ST CENTURY: CHALLENGES AND TRANSFORMATION.....	128
<i>Wang Cheng</i> IMPORTANCE OF ESG FACTORS IN CHINESE TECHNOLOGY FIRM'S SUSTAINABILITY	131
<i>WUQI</i> WEALTH INEQUALITY IN CHINA	132
<i>Rachael Maa Abena Dadzie, Homotiuk Viktoriia</i> SOCIAL RESPONSIBILITY IN INTERNATIONAL BUSINESS	135
<i>Chukhnii Oleh, Lutsiv Ruslana</i> ROLE OF SMES IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF URBAN ARCHIPELAGOS.....	137
<i>Wang Yongshun</i> A BRIEF ANALYSIS OF THE STRATEGIC IMPACT OF “ONE BELT ONE ROAD” ON GLOBAL GOVERNANCE	140
<i>Zvarych Roman, Zhu Lihong</i> THE IMPACT OF FISCAL POLICY ON MICRO AND SMALL ENTERPRISES IN CHINA: CHALLENGES AND PROSPECTS	141
<i>Ye Jianfu</i> A DISCUSSION ON LEGAL RISKS AND PREVENTIVE MEASURES FOR CHINESE ENTERPRISES' OVERSEAS INVESTMENT UNDER THE BELT AND ROAD INITIATIVE	143
<i>Zhang Qian</i> THE SIGNIFICANCE OF RESEARCH ON THE RELATIONSHIP BETWEEN R&D INVESTMENT, SOCIAL CAPITAL, AND FINANCIAL PERFORMANCE UNDER DIFFERENTIATION STRATEGIES IN PHARMACEUTICAL ENTERPRISES	149

СЕКЦІЯ 2

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Кравчук Наталія, Николайчук Максим

РОЛЬ ІНСТРУМЕНТІВ ПУБЛІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ УКРАЇНИ
У ПРОТИДІЇ ІНФОРМАЦІЙНИМ ВИКЛИКАМ В УМОВАХ ВІЙНИ 151

Вакулич Марія

ДІАГНОСТУВАННЯ СТАНУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ
В УКРАЇНІ: РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ..... 153

Зварич Роман

ТРАМПОНОМІКА 2025: ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ..... 155

Варващенко Владислав

ПЕРЕХІД ДО ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА СТІЙКІ
ТЕХНОЛОГІЧНІ ЗМІНИ..... 157

Пейч Марк Андрійович, Шуба Олена Артурівна

ДИНАМІКА ЦІН НА ЗОЛОТО: ЧИ СПРАВДІ ЦЕ ІДЕАЛЬНИЙ ЗАСІБ
ЗБЕРЕЖЕННЯ ВАРТОСТІ..... 159

Шуба О. А., Чала О. О.

ВПЛИВ ДЕРЖАВНИХ СТИМУЛІВ НА РОЗВИТОК РИНКУ
ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ..... 161

Мироненко Олександр, Длугопольський Олександр

ЕФЕКТИВНІСТЬ АНТИКОРУПЦІЙНИХ РЕФОРМ В УКРАЇНІ:
АНАЛІЗ МІЖНАРОДНИХ ЗВІТІВ 163

Ляшко Ліна

ІСТОРІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ
ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 165

Янковський Валерій

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА НАЦІОНАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ УКРАЇНИ:
ЗОВНІШНІ ТА ВНУТРІШНІ ЗАГРОЗИ ВПЛИВУ 167

Куриляк Віталіна, Муравський Максим, Робейко Олександр

ІНВЕСТИЦІЙНА СПІВПРАЦЯ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ
В УМОВАХ ВІЙНИ 169

Шишковський Андрій

МАЙБУТНЯ ТРАЄКТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ:
СТРУКТУРНІ РЕФОРМИ,
ВИКЛИКИ РИНКУ ПРАЦІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ 171

Мазурок Вікторія, Бойко Ірина

ФОРВАРДИ ТА Ф'ЮЧЕРСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ХЕДЖУВАННЯ
ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ 174

Кравчук Кіра

ГУМАНІТАРНА ОРГАНІЗАЦІЯ АСТЕД: ЗАПОРУКА ДОБРОБУТУ
УКРАЇНСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ 176

Братко Олександр

УКРАЇНА В ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ
ПРОДУКТІВ МОЛОКОПЕРЕРОБКИ: ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ
ІНТЕГРАЦІЇ 178

Батчик Віталій

ТРУДОВА МІГРАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК
ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 180

Фрейшин Микола, Брич Вадим

ВІДНОВЛЮВАЛЬНА ЕНЕРГЕТИКА ЯК ЗАСІБ ПІДТРИМКИ
ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ (МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ) 181

Вівчарик Назар

ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ ТА ДОСЯГНЕННЯ КЛІМАТИЧНОЇ НЕЙТРАЛЬНОСТІ 182

Тарасова Анастасія

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ
СТАБІЛІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ВІЙНИ 185

Гаврюшенко Владислава

ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У СТАРТАПИ:
КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ТА ПЕРЕВАГИ 186

Яріш Святослав

ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ В ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ..... 187

Мостовий Андрій, Фтьомов Ярослав

ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ДОДАНОЇ
ВАРТОСТІ: ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ..... 189

Данько Михайло

ЄВРОІНТЕГРАЙНІ ПРОЦЕСИ НА АГРОПРОДОВОЛЬЧОМУ
РИНКУ УКРАЇНИ 191

Ковальчук Юлія

ВПЛИВ МІЖНАРОДНИХ САНКЦІЙ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇНИ..... 193

Зінчук Дмитро

ВПЛИВ КРАЇНИ ПОХОДЖЕННЯ ТОВАРУ НА КУПІВЕЛЬНУ
ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ 195

Турецький Руслан

ГЕОПОЛІТИЧНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ УКРАЇНСЬКОЇ
КРИЗИ ДЛЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ПОЛІТИКИ..... 196

Глухий Назар, Сохацький Олександр

ГІБРИДНІ КОНФЛІКТИ У СУЧАСНОМУ СВІТІ: ВИКЛИКИ, СТРАТЕГІЇ
ПРОТИДІЇ ТА НАСЛІДКИ ДЛЯ МІЖНАРОДНОЇ БЕЗПЕКИ..... 198

Гомотюк Андрій

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ:
ВИКЛИКИ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ..... 200

Процяк Андрій, Шевчук Юрій

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 202

Вінницький Юрій, Сохацький Олександр

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ
НЕСТАБІЛЬНОСТІ 203

Чопик Юрій

ВПЛИВ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ НА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ
В УКРАЇНІ 205

Масна Ольга

ВПЛИВ МІЖНАРОДНИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ УКРАЇНИ
НА РОЗВИТОК ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ..... 207

Хруленко Марія

ЕКОЛОГІЧНИЙ ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ 209

Герун Людмила

ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ УКРАЇНИ
В МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ ПЛАСТИКОВИМИ ВІДХОДАМИ..... 211

Герус Роман, Бочаров Василь

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ІТ-ПОСЛУГ З УКРАЇНИ..... 214

Ванат Тетяна

ЦИРКУЛЯРНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ 216

Voityshyn Yuliia

HARMONIZATION OF UKRAINIAN FAMILY LEGISLATION WITH
INTERNATIONAL STANDARDS: PROSPECTS AND CHALLENGES 218

Kominko Svitlana

MENTAL HEALTH IN A CONTEXT OF EMPLOYABILITY AND
PRODUCTIVITY 220

Voitenko Oleksii, Voitenko Yaroslav

ENSURING THE SECURITY AND SUSTAINABILITY OF UKRAINE
WATER SUPPLY AND SANITATION INFRASTRUCTURE
AS A CRITICAL INFRASTRUCTURE COMPONENT..... 222

СЕКЦІЯ 3

МІЖНАРОДНЕ СЕРЕДОВИЩЕ БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГУ

Жиркова Тетяна, Шуба Олена

ПРОГНОЗИ ЩОДО МАЙБУТНЬОГО РОЗВИТКУ СФЕРИ
ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ 224

Блажей Ірина

ПІДХІД ДО МАРКЕТИНГУ У ВОЄННИЙ ЧАС 226

Голей Юлія

АДАПТАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНИХ
ПІДПРИЄМСТВ У ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ 228

Мазур Віктор

ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ВІЙСЬКОВИХ КОНФЛІКТІВ
ДЛЯ МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕСІВ 230

Войнаровська Марта

ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧІВ ПІД ЧАС ВИБОРУ ПРЕМІАЛЬНИХ
ТОВАРІВ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ 231

Сухович Юлія

ТРЕНДИ У СФЕРІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА ЕТИКИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ 232

Дубчак Юлія

ВПЛИВ СВІТОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГІВЛІ НА ЕКОНОМІЧНИЙ
РОЗВИТОК КРАЇН-УЧАСНИЦЬ 234

Амбіцький Андрій

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНОГО
БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПРИСКОРЕНОГО ВСТУПУ УКРАЇНИ В ЄС 236

Романчак Юлія

АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ
КОМПАНІЙ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ РИНКУ 238

Питура Юліана, Бучинська Тетяна

АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
БІЗНЕСУ У МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ 240

Лісняк Ярослав

РОЗВИТОК ТРЕЙД-МАРКЕТИНГУ В ЄС 242

Бик Яна

ГЛОБАЛЬНИЙ РИНОК МОДИ 243

Дубчак Юлія

ВПЛИВ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ПОГОДНИХ ЯВИЩ НА ГЛОБАЛЬНУ
ЕКОНОМІКУ 245

Дударев Олександр ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК РЕКЛАМНИХ ПОСЛУГ	247
Старицька Анна РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ФОРМУВАННІ ТА ПІДТРИМЦІ БРЕНДОВОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ	249
Чубатий Іван КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЙ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ЕКОЛОГІЧНИХ ВИКЛИКІВ	251
Данилюк Тетяна ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	253
Федуник Михайло ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ І ЕКОЛОГІЗАЦІЯ: ЯК Е-БІЗНЕС СПРИЯЄ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ	255

СЕКЦІЯ 4 НОВІТНІ ПІДХОДИ В ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИЦІ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Шаповаленко Денис, Серветник Наталія ПРОБЛЕМИ ТА МЕТОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	258
Батрин Наталія, Стельмахук Ганна УПРАВЛІННЯ КОМАНДНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ В КОЛЕКТИВІ МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	260
Болквадзе Наталія, Барабаш Іван МЕТОДИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНІЙ КОМПАНІЇ	262
Садовий Василь EMPLOYER BRANDING У ГЛОБАЛЬНОМУ МАСШТАБІ: ЯК КОМПАНІЇ ЗАЛУЧАЮТЬ НАЙКРАЩИХ ФАХІВЦІВ?	264
Сагайдак Ігор ІНТЕРКУЛЬТУРНЕ УПРАВЛІННЯ В МІЖНАРОДНИХ КОМАНДАХ: ЯК ЗБЕРЕГТИ ПРОДУКТИВНІСТЬ ТА ЗГУРТОВАНІСТЬ	266
Данилків Назар СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА ГЕОПОЛІТИЧНИХ РИЗИКІВ.....	269
Мазурок Вікторія, Бойко Ірина УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В МІЖНАРОДНОМУ КОНТЕКСТІ.....	272

Баглей Ростислав, Грицеляк Роман МОДЕЛІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД.....	274
Геляс Вікторія LINKEDIN ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ЯК МІЖНАРОДНИЙ УКРАЇНСЬКІ КОМПАНІЇ АДАПТУЮТЬ СТРАТЕГІЇ РЕКРУТИНГУ	275
Божазора Андріана, Батрин Наталія КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У МІЖНАРОДНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	277
Уніят Алла, Кельнер Олег СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КОРПОРАЦІЙ ТА ЇХ ВИКЛИКИ У 2025 РОЦІ	279
Маціпура Матвій РОЛЬ ГЕЙМІФІКАЦІЇ В ПІДВИЩЕННІ ПРОДУКТИВНОСТІ ТА ЗАЛУЧЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ У МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ	282
Кулик Станіслав ГЛОБАЛЬНІ КРИЗИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНІ БІЗНЕС- СТРАТЕГІЇ: УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЯК ФАКТОР УСПІХУ	284
Ониськів Тарас АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ПРОЄКТІВ: КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ПІДПРИЄМСТВА.....	286
Наливайко Анатолій ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ: ЕФЕКТИВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ В ГЛОБАЛЬНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	289
Вонс Ярослав, Дзюбик Юрій СУЧАСНІ МОДЕЛІ ІНВЕСТУВАННЯ ІННОВАЦІЙ	291
Шуліга Юрій КОРПОРАТИВНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ГЛОБАЛЬНОМУ БІЗНЕСІ	294
Кіндрацький Мар'ян ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ.....	296
Горецька Дарина ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	298
Таргонін Каріна УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	299
Адаліна Катерина, Салагуб Анна СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ: ЯК ІНВЕТОРАМ УНИКНУТИ МОЖЛИВИХ ВТРАТ	301

Гайдук Назар ІННОВАЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ЕНЕРГЕТИЧНИХ КОМПАНІЙ	303
Рудак Анастасія НОВІТНІ ПІДХОДИ В ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИЦІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ	304
Тимочко Павло СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ КОМПАНІЇ "НОВА ПОШТА" НА РИНОК ЄС	306
Нитка Тетяна УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ В КОМПАНІЇ NESTLE.....	308
Мілух Богдан УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В КОМПАНІЇ APPLE	309
Вовчук Дмитро ВПРОВАДЖЕННЯ НИЗЬКОВУГЛЕЦЕВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	310
Ткач Микола МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТУ	312
Талейко Тетяна МЕНЕДЖМЕНТ ЯК РУШІЙНА СИЛА ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ПОСТКОНФЛІКТНИХ РЕГІОНІВ	313
Тягур Юрій ВІДТІК МІЗКІВ В СИСТЕМІ ТАЛАНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ.....	314
Вернер Карл ЛІДЕРСТВО В УПРАВЛІННІ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЄКТАМИ.....	316
Шевців Дмитро БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ	318
Оливко Максим УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ У МІЖНАРОДНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ЕФЕКТИВНІ ПІДХОДИ ТА СТРАТЕГІЇ ЗАХИСТУ.....	321
Глебов Артем, Батрин Наталія ВПЛИВ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ РОБОТИ КОМАНДИ	323
Тимошів Ігор ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ ЕФЕКТИВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ	325

Deng Yanru

THE IMPACT OF EMPLOYEES' PSYCHOLOGICAL EXPECTATIONS
ON TURNOVER INTENTION: THE DUAL MEDIATING ROLES
OF PERCEIVED VALUE AND CAREER ACHIEVEMENT 327

Myhal Oksana

NEW TRENDS IN INTERNATIONAL BUSINESS: ADAPTING TO
A CHANGING GLOBAL LANDSCAPE 328

Buchynska Viktoriia

MODERNIZATION OF LOGISTICS MANAGEMENT IN THE GLOBAL
BUSINESS ENVIRONMENT 330

СЕКЦІЯ 5

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ

Приходько Ірина

СВІТОВИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ У ВИЩІЙ ОСВІТІ..... 332

Харковський Богдан, Зварич Роман

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЕКОЛОГІЧНІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ЕНЕРГОСИСТЕМИ УКРАЇНИ..... 334

Длугопольський Олександр, Лесик Оксана

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
РОЗВИТОК СУСПІЛЬСТВА: PRO ET CONTRA 336

Гомотюк Вікторія

ЕТИЧНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
У ВПЛИВІ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧА 338

Братко Олександра

АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ БРЕНДИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 340

Гевко Андрій

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АВТОМОБІЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ 341

Войтенко Олексій, Яцків Вікторія

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ
В КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ 344

Юськевич Вікторія, Жубіль Максим

КРИПТОВАЛЮТИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНІ БІРЖОВІ РИНКИ 346

Мойсєєв Олег, Довбуш Дмитро

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ..... 348

Луців Руслана, Сердюк Владислав

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІСТ 349

Свінін В'ячеслав

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ:
ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОЦЕСІВ У ГЛОБАЛЬНИХ КОМПАНІЯХ 351

Мацик Катерина

ВИКОРИСТАННЯ DIGITAL MARKETING УКРАЇНСЬКИМИ БРЕНДАМИ 353

Мазур Наталія

ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ 355

Поворозник Діана

РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У СПРОЩЕННІ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ..... 357

Лашкевич Тетяна

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА ОРГАНІЗАЦІЙНУ
КУЛЬТУРУ КОМПАНІЇ 359

Дудчак Софія

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІРЖОВІЙ ТОРГІВЛІ:
ЯК АЛГОРИТМИ ЗМІНЮЮТЬ ПРАВИЛА ГРИ НА МІЖНАРОДНИХ
БІРЖАХ 361

Патока Аліна, Лєсєнко Аліна

ВПЛИВ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК
КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ 362

Кушнір Марта

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ МІЖНАРОДНОЇ
КОМПАНІЇ..... 364

Адаліна Катерина

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ: ВІД ОНЛАЙН ТОРГІВ
ДО ЗАЛУЧЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ 366

Цюлюпа Софія

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ
У КОМПАНІЇ TOYOTA..... 367

Мачаєва Анна

НАСЛІДКИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ 369

Бас Назарій

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ У ЦИФРОВУ ЕРУ: ВИКОРИСТАННЯ
ОНЛАЙН-ІНСТРУМЕНТІВ 370

Ядлось Ілона

ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІНСЬКУ
ДІЯЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ 371

Чубак Назарій	
ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	373
Григораши Петро	
ІІІ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ.....	375
Матвійчук Денис	
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ	377
Shan Liwei, Dluhopolsk Tetiana a	
COMPARISON OF THE RESEARCH PROGRESS OF INTERNET FINANCE IN CHINA AND ABROAD.....	379
Zhmurenko Vitalii	
Innovation VECTORS of SMART DEVELOPMENT OF NATIONAL ECONOMIES IN CONTEXT OF GLOBAL COMPETITIVE CHALLENGERS	381
Voitenko Oleksii, Tan Lin	
THE IMPACT OF THE DIGITAL ERA ON CORPORATE MANAGEMENT: PERSPECTIVES FROM ECONOMIC AND SOCIO-CULTURAL DEVELOPMENT.....	383
Jiang Hao	
INFLUENCE OF DIGITAL TECHNOLOGY ON METALLURGICAL ENTERPRISES	384
Stasiuk Anna	
WILL ARTIFICIAL INTELLIGENCE SOON REPLACE TRANSLATORS?	386
Chen Xiaoqian	
APPLICATION AND TREND OF SUPPLY CHAIN INTELLIGENCE.....	388

СЕКЦІЯ 6

МІЖКУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ

Веліканова Ганна	
ОСОБЛИВОСТІ МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ПРИ ВИКЛАДАННІ ІСПАНСЬКОЇ МОВИ ЯК ІНОЗЕМНОЇ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ	392
Онищук Ігор, Цевух Ігор	
ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	394
Бичок Алла	
РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ЛІНГВОКРАЄЗНАВЧИХ АСПЕКТІВ ПРИ ВИВЧЕННІ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ.....	396

<i>Батрин Наталія, Сушко Альона</i> КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В КОРПОРАТИВНІЙ КУЛЬТУРІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ	397
<i>Стецько Яна</i> РОЛЬ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ В СУЧАСНОМУ ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	399
<i>Бас Назарій</i> КРОС-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ	401
<i>Зубик Аліна</i> УКЛАДАННЯ УГОД У МУЛЬТИКУЛЬТУРНИХ ГРУПАХ.....	402
<i>Данчак Юлія</i> ПИТАННЯ ТАБУ ПІД ЧАС ПЕРЕГОВОРІВ	403
<i>Губеліт Лілія</i> ПЕРЕГОВОРИ: СТРАТЕГІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ.....	405
<i>Бурчик Анна</i> ВПЛИВ КУЛЬТУРНИХ ВІДМІННОСТЕЙ НА ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЛІДЕРАМИ У БАГАТОКУЛЬТУРНИХ КОМАНДАХ.....	407
<i>Iryna Halasa</i> ROLE OF LANGUAGE IN IDENTITY FORMATION DURING THE FULL-SCALE INVASION OF RUSSIA TO UKRAINE.....	409
<i>Batryn Natalia, Shylinska Inna</i> WORLDWIDE CROSS-CULTURAL COMMUNICATION FOR BUSINESS	410
<i>Chornii Nazar</i> THE ART OF BUSINESS SPEECH: MAIN ACCENTS.....	411
<i>Kravchuk Kira</i> THE TABOO QUESTIONS DURING THE NEGOTIATIONS.....	413
<i>Verhun Laryssa</i> THE IMPACT OF NETIQUETTE ON THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL RELATIONSHIP	415
<i>Kalynchuk Julia</i> THE ART OF BUSINESS SPEECH: MAIN ACCENTS.....	417
<i>Denys Shved</i> CULTURAL MISUNDERSTANDINGS IN THE COMMUNICATION PROCESS	419

<i>Hen Valeria</i>	
THE ETHICS OF BUSINESS NEGOTIATIONS IN MULTI-CULTURAL GROUPS.....	420
<i>Halichevska Snizhana</i>	
THE INFLUENCE OF CULTURE ON NEGATION	422
<i>Danylkov Volodymyr</i>	
VERBAL AND NON-VERBAL COMMUNICATION IN MULTICULTURAL GROUPS	423
<i>Sydorchuk Yan</i>	
PECULIARITIES OF TRANSLATION OF WEAPON NAMES FROM ENGLISH INTO UKRAINIAN IN ONLINE MEDIA	425
<i>Cechota Yulia</i>	
PECULIARITIES OF ENGLISH-UKRAINIAN TRANSLATION OF POLITICAL SPEECHES	427
<i>Lebedovych Olha</i>	
ENGLISH LOAN WORDS IN THE KOREAN LANGUAGE.....	429
<i>Nechai Anhelina</i>	
PECULIARITIES OF TRANSLATING PHRASEOLOGY IN POLITICAL TEXTS	430
<i>Aronov Leonid</i>	
CROSS-CULTURAL COMPETENCE AND INTERNATIONAL NEGOTIATIONS.....	433
<i>Svystun Ivanna</i>	
ISSUES IN RENDERING UKRAINIAN GEOGRAPHICAL NAMES IN ENGLISH-LANGUAGE MEDIA	435
<i>Buchynska Tetiana</i>	
INNOVATIVE BUSINESS COMMUNICATION STRATEGIES IN MODERN BUSINESS.....	437
<i>Florence Oti Twumwaah</i>	
THE IMPORTANCE OF CULTURAL DIFFERENCES IN INTERNATIONAL BUSINESS.....	439
<i>Huliy Valentyna</i>	
PECULIARITIES OF TRANSLATION OF DIPLOMATIC DOCUMENTS	441

СЕКЦІЯ 1 МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ У XXI СТОЛІТТІ

Прушківська Емілія
Національний університет біоресурсів і природокористування
м. Київ

ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ЯКІ ЗМІНЮЮТЬ РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРУ

Сучасний світовий розвиток визначається динамічними економічними, технологічними та соціально-політичними змінами, що впливають на всі галузі економіки. Глобалізація, інновації, структурні зміни в міжнародній торгівлі, кліматичні зміни, геополітичні конфлікти, а також трансформації, пов'язані з Індустрією 4.0, визначають напрями розвитку світового господарства. Впровадження сучасних технологій сприяє підвищенню продуктивності, оптимізації використання ресурсів та зниженню екологічного навантаження, що є особливо важливим у контексті глобальних викликів. Аграрний сектор є однією з ключових складових глобальної економіки, впливаючи на продовольчу безпеку, міжнародну торгівлю та економічну стабільність.

У глобальному контексті спостерігаються тенденції до зростання світової торгівлі агропродовольчою продукцією, що зберігає позитивну динаміку завдяки збільшенню населення та рівня доходів у багатьох країнах. За останні 10 років обсяги міжнародної торгівлі агропродовольчою продукцією зросли майже в 1,5 раза, досягаючи 1,5 трлн доларів США. Разом з тим аграрний сектор стикається з низкою глобальних викликів, які суттєво впливають на його розвиток та стабільність. Зростання населення світу є одним із ключових факторів, що підвищує попит на продовольство. За оцінками ООН та аналітичних центрів з демографічних досліджень, на початок 2025 року чисельність населення світу становить приблизно 8,09 мільярда осіб [1], що призведе в подальшому до збільшення потреби в їжі, воді та інших ресурсах. Незважаючи на глобальні зусилля, проблема голоду залишається актуальною. За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), близько 828 мільйонів людей, або 10% світового населення, мають проблеми із забезпеченням продуктами харчування. Поглиблюється проблема голоду і зростанням світових цін на продукти харчування. У листопаді 2024 року середнє значення Індексу продовольчих цін ФАО становило 127,5 пунктів, що на 0,5% більше, ніж у жовтні, і на 5,7% [2] вище порівняно з листопадом 2023 року. Кліматичні зміни також мають значний вплив на сільське господарство. Екстремальні погодні явища, такі як посухи та повені, стають дедалі

частішими, що негативно впливає на врожайність сільськогосподарських культур. Зокрема, в Україні спостерігається найнижчий рівень вологості ґрунту за останні сім років [3], що викликає занепокоєння щодо врожайності у 2025 році.

Геополітична нестабільність та збройна агресія росії проти України суттєво вплинули на світовий аграрний сектор, викликавши низку проблем, пов'язаних із зниженням обсягів виробництва та експорту. Зокрема, до початку повномасштабної війни Україна була одним із провідних експортерів сільськогосподарської продукції, забезпечуючи близько 10% світового експорту пшениці, понад 14% кукурудзи та понад 47% соняшникової олії. Із-за військових дій, обсяги виробництва та експорту значно скоротилися. За даними Київської школи економіки [4], непрямі втрати аграрного сектору України можуть досягти \$83 мільярдів до кінця 2025 року, головним чином через зменшення врожаїв. Зокрема, врожаї зернових та олійних культур знизилися з 107 мільйонів тонн у 2021 році до приблизно 77 мільйонів тонн у 2024 році.

Війна призвела до блокади українських портів, що ускладнило експорт сільськогосподарської продукції. Військові дії спричинили забруднення ґрунтів важкими металами в північних областях України, таких як Чернігівська, Сумська та Харківська, а також у східних та південних областях де ведуться іще бойові дії. В кінцевому підсумку, це створює потенційну загрозу для сільського господарства та продовольчої безпеки. Агресія росії проти України спричинила значні виклики для світового та національного аграрного сектору, вплинувши на виробництво, логістику та продовольчу безпеку.

У цьому контексті адаптація аграрного сектору України потребує активної міжнародної підтримки, модернізації виробничих потужностей, розвитку альтернативних логістичних маршрутів та залучення інвестицій для відновлення галузі. Окрім того, глобальна спільнота має посилити заходи щодо продовольчої безпеки, враховуючи зростаючу роль України як ключового експортера зернових та інших агропродуктів.

Таким чином, сучасні глобальні виклики формують нові умови розвитку аграрного сектору, що вимагає стратегічних рішень на міжнародному рівні. Подальша інтеграція аграрного сектору в глобальні продовольчі системи, впровадження інновацій та адаптація до нових геополітичних реалій є необхідними кроками для забезпечення стабільності та розвитку світового сільського господарства.

Перелік використаних джерел:

1. За рік людей у світі побільшало на десятки мільйонів: демографи назвали цифру [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unian.ua/world/kilkist-naselennya-u-sviti-ostannya-ocinka-demografiv-12870771> – Дата звернення: 28.02.2025.

2. FAO Food Price Index rises in November [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.fao.org/newsroom/detail/fao-food-price-index-rises-in-november--its-steepest-climb-in-over-a-year/en> – Дата звернення: 28.02.2025.

3. Prolonged lack of rain threatens Ukraine's crops, scientists say [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.reuters.com/world/europe/prolonged-lack-rain-threatens-ukraines-crops-scientists-say-2025-02-05/> – Дата звернення: Дата звернення: 28.02.2025.

4. Ukraine farm sector indirect losses may reach \$83 bln due to Russian invasion, analysts say [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.reuters.com/markets/commodities/ukraine-farm-sector-indirect-losses-may-reach-83-bln-due-russian-invasion-2024-10-03/> – Дата звернення: 28.02.2025.

Данілова Анастасія

Дідорчук Ірина

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
м. Харків

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ КРАЇН-ВИРОБНИКІВ КАВИ

Економіки країн-виробників кави залишаються вкрай залежними від експорту кави, що робить їх вразливими до глобальних коливань цін і ринкових дисфункцій. За даними Міжнародної організації кави [1], ціни на каву демонстрували значну волатильність впродовж останніх років, зі середнім падінням цін на 18% у 2023 році через надлишок пропозиції та коливання попиту. Диверсифікація економіки є важливою стратегією для зменшення економічної нестабільності, забезпечення довгострокового зростання та мінімізації зовнішніх ризиків.

Головними чинниками, що призводять до зниження стабільності розвитку і, відповідно, зумовлюють потребу у диверсифікації економік країн-виробників кави, є:

Ринкова волатильність та коливання цін:

– згідно з даними Міжнародної організації кави (ICO, 2024), у сезоні 2023/24 глобальний експорт кави зменшився на 5,9% через коливання попиту на основних ринках, що свідчить про вразливість економічних систем країн-експортерів кави [1].

– експорт кави складає понад 60% від загальних експортних доходів у таких країнах, як Уганда та Колумбія, що робить їх економіку нестабільною в умовах зниження цін [2].

– залежність від експорту сировинних товарів без належної диверсифікації економіки обмежує потенціал зростання доходів і посилює економічну вразливість. Наприклад, диверсифікація економіки Колумбії, яка є одним із провідних виробників кави, включає розвиток інших секторів, таких як промисловість та послуги, що сприяє стабільності економіки та зменшує залежність від коливань цін на каву. [3].

Зміна клімату та аграрні ризики:

– зростання глобальних температур є серйозною загрозою для виробництва кави, з прогнозованою втратою до 50% земель, придатних для вирощування, у Центральній та Південній Америці до 2050 року [1].

– дефорестація та деградація ґрунтів у зонах вирощування кави призводять до тривалих втрат продуктивності, що вимагає переходу на інші сільськогосподарські культури, стійкі до змін клімату, а також впровадження сталих практик [5].

Інші фактори:

– адаптаційні стратегії, такі як агролісівництво, ротація культур та інвестиції в системи зрошення, можуть зменшити ризики, пов'язані з кліматичними змінами, і підвищити економічну стійкість [6].

Для країн-виробників кави є критично важливим впровадження заходів з диверсифікації економіки, які включають:

Розвиток переробної промисловості та зростання виробництва:

– країни, що виробляють каву, часто експортують сирі зерна в той час, як імпортують оброблену каву, що призводить до втрати потенційних доходів. Місцеві переробні підприємства можуть підвищити свої прибутки на 40-60% [1].

– державні програми та інвестиції з боку приватного сектора в обсмажування, пакування та брендування кави показали позитивні результати в таких країнах, як Колумбія та Ефіопія, де продукти кави з доданою вартістю сприяють зростанню експортних надходжень [2].

– розвиток спеціальних економічних зон (СЕЗ) та індустріальних парків, орієнтованих на агропромисловий сектор, допоможе диверсифікувати національну економіку та створити нові робочі місця [4].

Розширення в інші аграрні та промислові сектори:

– країни, такі як Бразилія та В'єтнам, успішно диверсифікували свою аграрну базу, впроваджуючи альтернативні сільськогосподарські культури, зокрема какао, фрукти та горіхи. Це забезпечує додаткові джерела доходу та зменшує економічну залежність від монокультури кав [3].

– залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у виробничий, технологічний сектори та диверсифікацію енергетичного сектору коштом відновлювальних джерел сприятиме зниженню залежності від експорту кави та стимулюватиме комплексний економічний розвиток [6].

Для успішної диверсифікації економіки урядам слід реалізувати ряд рекомендацій, серед яких:

– розробка та впровадження торговельних політик, що підтримують диверсифікацію, зокрема надання податкових преференцій для галузей з доданою вартістю та інвестиції в програми диверсифікації експорту [5].

– модернізація інфраструктури, зокрема транспортних і енергетичних мереж, сприятиме розвитку альтернативних галузей та підвищенню конкурентоспроможності на світових ринках [4].

– активізація міжнародної співпраці та укладання угод про чесну торгівлю зможе надати країнам-виробникам кави розширений доступ до ринків та інвестиційних можливостей [2].

– стимулювання наукових досліджень та інновацій в агропромисловому комплексі, а також підтримка малих фермерських господарств, які переходять до диверсифікованого виробництва, є важливими чинниками для досягнення довгострокової економічної стабільності [1].

Результати дослідження свідчать про те, що диверсифікація економіки країн-виробників кави є вкрай важливою для зменшення їхньої залежності від ринкових коливань та цінових змін на каву. Зростаюча нестабільність цін, кліматичні зміни та ризики, пов'язані з аграрним виробництвом, підкреслюють необхідність переходу до більш стійких економічних моделей. Імплементация заходів з диверсифікації економіки шляхом розвитку галузей з доданою вартістю, розширення аграрного сектору та залучення інвестицій у новітні технології допоможе підвищити економічну стійкість та різноманітність джерел доходу. Підсумовуючи, для країн-виробників кави критично важливо не лише розширювати спектр економічної діяльності, а й створювати умови для підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку. Впровадження ефективних політик, спрямованих на підтримку виробників, розвиток інфраструктури та стимулювання технологічних інновацій, сприятиме зменшенню економічних ризиків та забезпечить довгострокову стабільність у глобальному ринку кави.

Перелік використаних джерел:

1. International Coffee Organization (ICO). Coffee Market Report 2024. 2024. URL: <https://www.ico.org/documents/cy2024-25/cmr-0125-e.pdf> (Last accessed 01.03.2025).

2. World Economic Forum. Quality coffee can boost local economies and benefit farmers. 2020. URL: <https://www.weforum.org/stories/2020/08/quality-coffee-can-boost-local-economies-and-benefit-farmers/> (Last accessed 01.03.2025).

3. MDPI. Sustainable Development in Coffee Exporting Countries. 2022. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/2/672> (Last accessed 01.03.2025).

4. ScienceDirect. Ensuring Economic Viability and Sustainability of Coffee Production. 2024. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877343524000198> (Last accessed 01.03.2025).

5. UNDP. Sector Transformation in Coffee-Exporting Countries. 2022. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-08/Sector-Transformation-In-Coffee-Exporting-Countries.pdf> (Last accessed 01.03.2025).

6. CCSI. Ensuring the Economic Viability and Sustainability of Coffee Production. 2021. URL: <https://ccsi.columbia.edu/sites/default/files/content/docs/publications/Ensuring-Economic-Viability-Sustainability-of-Coffee-Production.pdf> (Last accessed 01.03.2025).

ВИКОРИСТАННЯ ІНДЕКСУ МАВ100 ДЛЯ АНАЛІЗУ ТЕНДЕНЦІЙ НА СВІТОВОМУ АРТ-РИНКУ

Інвестування у твори мистецтва є унікальною складовою світового ринку, який поєднує економіку, культуру та естетику. Цей сектор пропонує інвесторам можливість диверсифікації інвестиційного портфеля, збереження капіталу, а іноді й значного зростання його вартості.

Мистецтво як об'єкт альтернативного інвестування приваблює тих, для кого важлива диверсифікація портфеля, можливість отримати дохід і задоволення від володіння творами мистецтва. Однак, на відміну від інших об'єктів інвестування (нерухомість чи акції), цінність творів мистецтва реалізується лише під час їх продажу (не генерує доходів на зразок орендної плати чи дивідендів).

Для відстеження показників арт-ринку використовують такі інструменти як мистецькі індекси, що допомагають інвесторам зрозуміти загальні тенденції та волатильність. До таких індексів належать: індекс дослідження арт-ринку, мистецький індекс Мея-Мозеса, база даних цін Artnet, індекс МАВ100 та інші. Розглянемо приклад МАВ100 індексу, що був розроблений у 2023 р. для моніторингу 100 найкращих робіт, оцінки їх ліквідності та ринкової значущості на основі загальних витрат за останні 5 років, враховує результати продажів з понад 350 аукціонних домів [1; 2; 3].

Дані рис. 1 за динамікою МАВ100 яскраво відображають тенденції на світовому арт-ринку за останні п'ять років:

1. “Початковий сплеск” на початку 2020 р., що свідчить про ринкову активність або значні продажі, що підвищували значення індексу, ймовірно, через підвищений попит на відомі твори мистецтва.

2. Стабілізація у 2021 р., протягом якого індекс поступово зростав, що свідчить про розвиток арт-ринку та зростання довіри серед інвесторів.

3. Пікова продуктивність у 2022 р., коли індекс досяг свого максимуму у 144 пункти в середині та кінці року, що зумовлено економічним оптимізмом та “бумом” інвестицій у мистецтво.

4. Фаза спаду (2023-2024 рр.), протягом якої значення індексу поступово знижуються (до 116 пунктів). Ця тенденція є результатом глобальних економічних проблем, геополітичної нестабільності, зниження сукупного попиту, насичення ринку.

5. Відновлення на початку 2025 р. (до 119 пунктів), що свідчить про відновлення інтересу до творів мистецтва або позитивні зміни на арт-ринку.

Динаміка індексу МАВ100 чітко корелюється із динамікою обсягів продажу творів мистецтва на світовому арт-ринку. Світовий арт-ринок протягом останніх років характеризується суттєвою волатильністю, оскільки з 2020 р. відбулося суттєве зростання обсягів продажу на ньому до 67,8 млрд

доларів США у 2022 р., однак у 2023 р. загальна вартість угод на ринку мистецтва в усьому світі знизилась до 65,0 млрд доларів США.

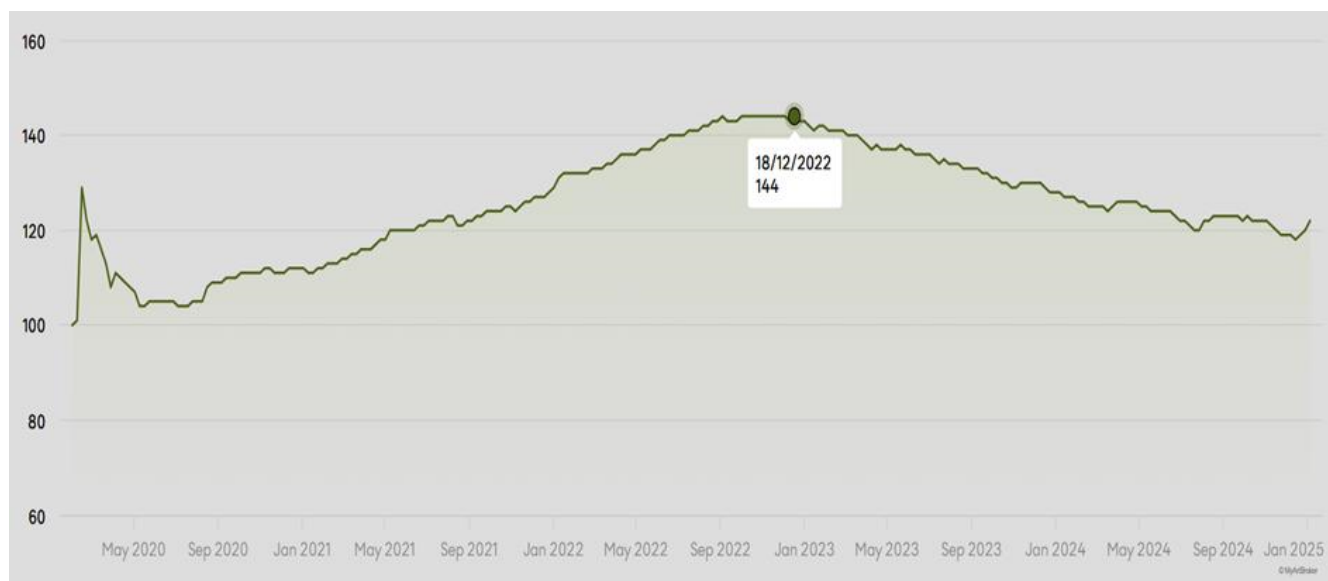


Рис. 1. Динаміка індексу MAB100 2020-2025 [4]

Найбільш негативних змін зазнало дороговартісне мистецтво, адже роботи вартістю понад 10 мільйонів доларів США на аукціонах впали на 40%. Натомість продажі нижчого рівня продемонстрували стабільність – галереї, які заробляли менше як 500 тис. доларів США відмітили зростання продажів на 11%. Онлайн-продажі, особливо робіт ціною нижче 50 тис. доларів США, зросли й склали 18% від загального обороту ринку, що вдвічі більше, ніж у 2019 р. [5].

Загалом, світовий арт-ринок є надзвичайно чутливим до зовнішніх факторів, зокрема поведінки колекціонерів, глобальних економічних умов, розвитку креативної економіки й культурних трендів. Однак, попри падіння після 2022 р., індекс MAB100 залишається вищим за початкове значення, що свідчить про те, що ринок мистецтва зберігає свій довгостроковий потенціал зростання і стійкість.

Перелік використаних джерел:

1. Exceptional.art (2025). Інвестиції в мистецтво: Вичерпний посібник з інвестування в мистецтво. <https://www.exceptional.art/uk/>
2. Мельник, Ю. (2018). Трансформація світового ринку творів мистецтва в умовах четвертої промислової революції. *Економіка і суспільство*, 18, 49-563.
3. Момот, Д. (2018). Оцінка ризиків інвестування на ринку арт-індустрії: Систематизація теоретико-методичних підходів. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*, 4(6), 127-136.
4. MyArtBroker (2024). *5 Years in the Print Market: Historical Performance & The Print Market in 2023*. <https://www.myartbroker.com/Investing-in-the-print-market-report-contemporary-pop-and-urban-art>

5. Statista Research Department (2024). Global art market value 2007-2023. Statista. <https://www.statista.com/statistics/883755/global-art-market-value/>

Карагяур Євгенія

Дідорчук Ірина

Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна
м. Харків

ВПЛИВ КОЛИВАНЬ ЦІН НА НАФТУ НА ЕКОНОМІЧНУ СТАБІЛЬНІСТЬ КРАЇН-ЕКСПОРТЕРІВ У 2024 РОЦІ

Світова економіка сильно залежить від змін на нафтовому ринку, який у 2024 році формується під впливом багатьох геополітичних та геоekonomічних змін. Для країн-експортерів, зокрема США, Саудівської Аравії, це створює нові виклики, що вимагають швидкої адаптації.

Основними факторами, що впливають на ціноутворення в досліджуваній період, є наступні.

Економічні фактори:

- завдяки зростанню ВВП (а внаслідок і енергопотреб у виробництві) США та Індії сповільнення економічного зросту в Китаї (-280 тис. барелів/добу в липні) та Європі було частково компенсовано. Проте загальний попит зріс лише на 900 тис. барелів/добу, що значно нижче показників 2023 року (2,1 млн) [1].

- послаблення долара США (падіння індексу на 0,4% на початку 2024 року) зробило нафту доступнішою для імпортерів, але глобальне зниження обсягів інвестицій обмежило ефект активації попиту [2].

- резервні запаси в країнах OECD, що здатні акумулювати піки попиту, зменшилися у 2024 році на 78,5 млн барелів нижче середньорічного рівня, що підвищило чутливість ринку до перебоїв у постачанні [1].

Геополітичні фактори:

- зниження виробництва на російських НПЗ на 12% у 2024 році та військові конфлікти в Червоному морі тимчасово зменшили обсяг поставок [3].

- Іран збільшив експорт до 1,7 млн барелів/добу завдяки постачанням до Китаю та Індії через треті країни в обхід, але Венесуела змушена була обмежувати видобуток (800 тис. барелів/добу) через американські санкції та зниження попиту [2].

Еко-технологічні фактори:

- Збільшення використання еко-технологій скоротило річний попит на нафту на 180 тис. барелів [1]. Наприклад, у Китаї 38% нових автомобілів є електричним (проти 3% у 2020) [3]. А Канада та США і собі запровадили податкові пільги для проєктів фільтрування вуглецю CCUS [4].

- Впровадження автоматизованих систем торгівлі зменшило час реагування на зміни, до майже миттєвого (наприклад, звіти МЕА про надлишки пропозиції на ринку нафти) [4].

У 2024 році ринок нафти стикнувся з порушенням балансу попиту та пропозиції. Це призвело до цінових коливань та нових викликів для країн глобальних експортерів нафти.

- пропозиція: видобуток поза ОПЕК+ зріс на 1,5 млн барелів/добу, включаючи рекордні показники країн Південної Америки (9 млн барелів/добу – найвище з 2016 року) [5].

- попит: світове споживання зросло лише на 0,9 млн барелів/добу, що на 60% менше, ніж у 2023 [5]. Головні причини – економічна криза в Китаї та Європі.

- середня ціна Brent впала з 93 до 70 за барель, порівнюючи з 2023 роком. Наприкінці 2024 року ціни досягли мінімумів через надлишок пропозиції. Паралельно, звіти МЕА оголосили про зниження попиту на 1,2 млн барелів/добу, на відміну від оптимістичних прогнозів ОПЕК (2.2 барелів/добу) [6].

- альянс ОПЕК+ продовжив скорочення видобутку (2,2 млн барелів/добу), але їхня частка впала до антирекордних 37% у світовому виробництві через стрімке зростання видобутку в США (+625 тис. барелів/добу за рік), Бразилії та Гайані [7].

- країни поза ОПЕК забезпечили 95% глобального приросту пропозиції [6]. Наприклад, після зменшення російської частки на ринку, Саудівська Аравія планувала збільшити видобуток, але США випередило, поставивши додаткові 3,5 млн барелів зі стратегічних запасів. Це підкреслило зменшення ролі ОПЕК+ у кризових сценаріях.

Подальші приклади демонструють як глобальні зміни на світовому ринку впливають на стабільність національної економіки та стану ринку окремих держав.

- видобуток нафти у США досяг 13,5 млн барелів/добу, що змусило ОПЕК+ скорочувати свою частку на ринку [6].

- Саудівська Аравія скоротила видобуток до 9 млн барелів/добу (найнижчий рівень з 2021 року) для стабілізації цін на нафту. Нафтодолари втрачають свою вагу через конкуренцію з США та зростання боргу [5].

- 83% російського експорту нафти перенаправлено до Азії, зокрема в Індію та Китай, через санкції ЄС [8]. Викликом є зниження якості нафти Urals через зміну маршрутів та збільшення витрат на транспортування.

Висновок: 2024 рік підтвердив те, що енергетичні відносини виходить з-під контролю традиційних учасників ринку. Виклики для економічної стабільності країн-експортерів впродовж 2024 року створювали три важливі проблеми: зайві пропозиції від країн, що не входять в ОПЕК+, зниженням попиту через перехід на альтернативні джерела енергії та зменшенням виробництва через економічну кризу. Важливою є здатність швидко адаптуватися до нових умов: інвестувати у декарбонізацію, зменшувати собівартість видобутку, інвестувати у видобуток з менш легкодоступних джерел та диверсифікувати економіку. Як показав приклад США, технології та гнучкість стають ключем до лідерства в енергосекторі XXI століття.

Перелік використаних джерел:

1. AEGIS Factor Matrices: Most important variables affecting oil prices. AEGIS Hedging. Market insights. 16.02.2024. URL: <https://aegis-hedging.com/insights/aegis-factor-matrices-most-important-variables-affecting-oil-prices-72191>
2. Burkhard J. Top 10 factors shaping global oil markets and mobility in 2024. S&P Global. 2024.
3. Evun. Factors Influencing the Price of Crude Oil. EvunFx. 2024. URL: <https://www.evunfx.com/2024/02/factors-influencing-price-of-crude-oil.html>
4. A look back at our forecast for global crude oil prices in 2024. U.S. Energy Information Administration. Today in Energy. 17.01.2025. URL: <https://www.eia.gov/todayinenergy/detail.php?id=64304&utm#>
5. Oil and petroleum products explained. U.S. Energy Information Administration. Oil prices and outlook. 16.08.2023. URL: https://www.eia.gov/energyexplained/oil-and-petroleum-products/prices-and-outlook.php?utm_
6. Oil Market Report - December 2024. The International Energy Agency. 2024. URL: <https://www.iea.org/reports/oil-market-report-december-2024#overview>
7. What drives crude oil prices?. U.S. Energy Information Administration. Energy&Financial Market. 11.02.2025. URL: <https://www.eia.gov/finance/markets/crudeoil/supply-opec.php>
8. Young K. E. How the New Geopolitics of Energy Informs the Current Oil Price-Risk Relationship in the Middle East. Georgetown Journal of international affairs. 2024. URL: <https://gjia.georgetown.edu/2024/12/10/how-the-new-geopolitics-of-energy-informs-the-current-oil-price-risk-relationship-in-the-middle-east/>

*Герасимець Анатолій
Длугопольський Олександр*
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ГЛОБАЛЬНИЙ СТРАХОВИЙ РИНОК: СЕГМЕНТАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Страховий ринок можна визначити як систему різноманітних інститутів і механізмів, що спрямовані на мінімізацію втрат і ризиків його учасників. До таких учасників належать страховики, страхувальники, застраховані особи, вигодонабувачі, посередники, а також об'єднання страховиків [1].

Страховий бізнес поширений досить нерівномірно по всьому світі, з нижчим рівнем покриттям у менш розвинутих економіках. Показник рівня проникнення страхування (penetration of the insurance industry), що вимірюється відношенням страхових премій до ВВП, суттєво відрізняється в усьому світі. Наприклад, якщо нараховані премії перевищують 25% ВВП в Люксембурзі,

10% ВВП у Франції, Великобританії, США, Швеції, то у багатьох країнах Латинської Америки, Африки та деяких європейських країнах ця частка є суттєво нижчою.

Виділяють два головних сегменти страхового ринку (табл. 1.1): страхування життя (life), страхування, відмінне від страхування життя (non-life).

Таблиця 1

Сегменти страхового ринку та види страхових продуктів [2; 3; 4]

Life-страхування	Non-life-страхування
1. <i>Повне страхування життя</i>: страховка забезпечує покриття протягом усього життя страхувальника, виплати бенефіціарам відбуваються у разі смерті страхувальника. 2. <i>Строкове страхування</i>: забезпечує гарантовану виплату бенефіціарам у разі смерті страхувальника, якщо вона відбудеться в термін, зазначений в договорі. 3. <i>Поліси дотації</i>: передбачають виплату після певного терміну (погашення контракту) або після смерті власника поліса. 4. <i>Договори анuitету</i>: продукти пропонують окремим особам потік виплат доходу (наприклад, після виходу на пенсію). 5. <i>Продукти, пов'язані з інвестиціями</i>: варіанти інвестування, які містять інвестиційний ризик, але надають можливість отримати вигоду від потенційних інвестиційних прибутків на фінансових ринках. 6. <i>Інші види life-страхування</i>.	1. <i>Страхування транспортних засобів</i>: забезпечує захист транспортного засобу від випадкових пошкоджень, а також від смерті третіх осіб, травм або знищення майна. 2. <i>Страхування від пожеж та інших пошкоджень майна</i>: покриває збитки, спричинені пожежею та пов'язаними з нею небезпеками. 3. <i>Медичне страхування</i>: покриває потреби в госпіталізації через нещасні випадки або серйозні захворювання. 4. <i>Страхування домовласників</i>: забезпечує захист будинку та майна в ньому на випадок стихійного лиха, пожежі або пограбування. 5. <i>Страхування подорожей</i>: поліс забезпечує покриття втрат багажу, нещасних випадків, які сталися під час внутрішніх чи закордонних подорожей. 6. <i>Страхування врожаю</i>: якщо врожай фермера пошкоджено через погодні умови або стихійне лихо, фермер отримує фіксовану компенсацію від страхової компанії. 7. <i>Інші види non-life-страхування</i>.

Якщо, наприклад, страхування життя більш поширене в країнах з доходом на душу населення вище середнього, де клієнти мають більший платоспроможний попит на такі страхові продукти, то майнове страхування чи страхування транспортних засобів є домінуючим видом страхування в країнах із середнім доходом на душу населення і нижче, зважаючи на більші ризики володіння таким майном в країнах, що розвиваються, і більший попит на такі страхові продукти.

За прогнозами [5], до 2029 р. розмір ринку в Європі, виміряний валовими преміями, сягне 757,62 мільярда доларів США. Стабільними лідерами при цьому залишатимуться медичне страхування та страхування транспортних засобів. Загалом, зростання європейського страхового ринку за обома сегментами страхування сягне у 2029 р. 1,65 трильйона доларів США.

Глобальні тенденції страхового ринку загалом свідчать про поступове зниження страхових ставок у 2024 р. (рис. 1), особливо в сегментах фінансового страхування та кіберстрахування. Зменшення ставок зумовлене високою конкуренцією на ринку та розвитком нових технологій. Водночас, зростання ставок у сегменті страхування від нещасних випадків свідчить про стабільність та передбачуваність цього напрямку страхування.

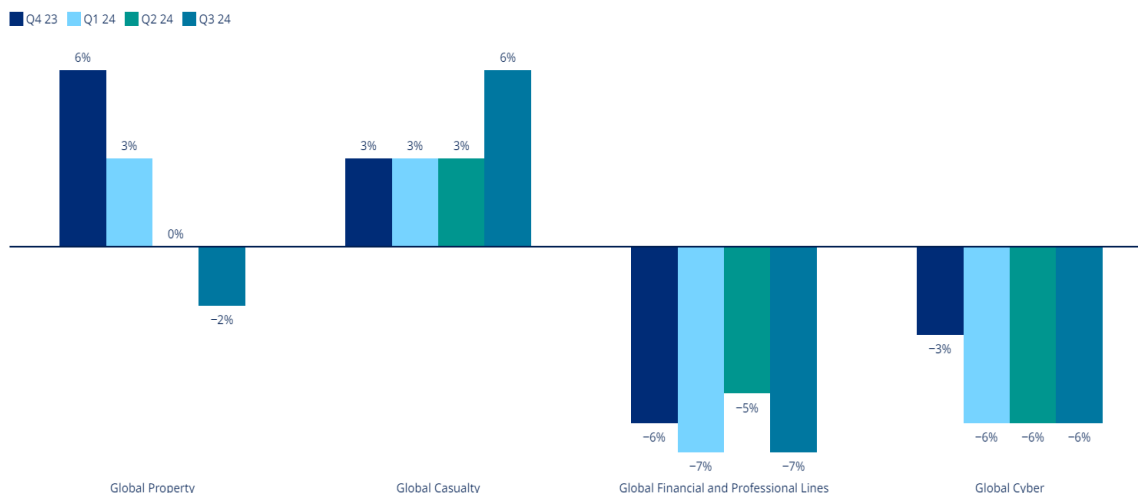


Рис. 1. Глобальні тенденції за видами страхових продуктів у 2024 р. [2]

Отже, стратегічний розвиток страхового ринку має зосереджуватися на інноваціях, цифровізації, та створенні умов для розширення доступу до страхових послуг, особливо в країнах із середнім та низьким рівнем доходів.

Перелік використаних джерел:

1. Рудь І.Ю., Кондрацька К.В. (2019). Страховий ринок України: аналіз та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 23(2), 87–91.
2. Marsh (2025). Global Insurance Market Index. <https://www.marsh.com/en/services/international-placement-services/insights/global-insurance-market-index.html>.
3. OECD (2024). Global Insurance Market Trends 2024, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/5b740371-en>.
4. Клапків Ю.М. (2020). Ринок страхових послуг: концептуальні засади, технічні інновації та перспективи розвитку: монографія. Тернопіль: ТНЕУ. <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/38485>.
5. Statista (2024). Non-life insurances – Europe. <https://www.statista.com/outlook/fmo/insurances/non-life-insurances/europe>.

Баранов Гліб
Черкаський державний технологічний університет
м.Черкаси

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

Актуальність роботи полягає в необхідності вивчення досвіду формування інноваційних моделей економічного розвитку і впливу цього процесу на управління економікою держави.

Дж. Кейнс розробив свою інноваційну теорію в 1930-х роках. Основна відмінність теорії Кейнса від класичної – заперечення саморегулювання

ринкової капіталістичної економіки. Ніякого механізму, здатного забезпечувати таке саморегулювання і стабільний розвиток економіки, не існує. Повна зайнятість при капіталізмі досягається лише у рідкісних випадках, і, всупереч твердженню класичної теорії, вимушене безробіття має місце завжди. Саме тому Кейнс зосередив свої зусилля на розробці нової теорії зайнятості, висновки якої погоджувались би з дійсністю, а саме – з наявністю при капіталізмі періодичних спадів виробництва і спричиненого ними безробіття, як у випадку з Великою депресією. Президент Франклін Рузвельт використовував кейнсіанську економічну теорію для створення своєї відомої програми «Новий курс». За перші 100 днів перебування на посаді президента США розробив план розвитку економіки на основі кейнсіанської теорії, що дало поштовх до виведення країни з кризи, були створені робочі місця, які допомогли подолати безробіття в країні.

Кейнс опублікував свою теорію у 1936 р. По-перше, він стверджував, що державні витрати є критичним фактором, що сприяє сукупному попиту. Це означало, що збільшення витрат призведе до збільшення попиту. По-друге, Кейнс стверджував, що державні витрати необхідні для підтримки повної зайнятості і виступав за дефіцит витрат у період скорочення ділового циклу.

Класична економічна теорія просуває політику *laissez-faire* (принцип невтручання). Вона вказує, що вільний ринок дозволяє законам попиту та пропозиції саморегулювати виробничий цикл, стверджує, що необмежений капіталізм створить продуктивний ринок самостійно, що дасть можливість приватним особам володіти факторами виробництва. Ці чотири фактори – підприємництво, капітальні блага, природні ресурси та робоча сила. Завдяки цій теорії власники бізнесу використовували найефективніші засоби для отримання максимального прибутку.

У роботі «Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей» Дж. Кейнс зосередив увагу на недостатній ефективності споживчого попиту. Саме попит, на його думку, відіграє вирішальну роль у стимулюванні і розвитку виробництва. Щоб підняти ефективність попиту потрібно знайти важіль розвитку всього суспільного (сукупного) попиту – попиту на споживчі товари і попиту на інвестиційні товари, тому що сукупний попит – це сума споживчих витрат і інвестицій. Якщо сукупний попит більший від пропозиції, тоді «працюють» стимули росту виробництва. В цьому випадку сукупний попит дійсно ефективний, сприяє забезпеченню високої зайнятості, більш повному використанню виробничих потужностей. За оцінками економістів, «Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей» Кейнса була поворотним пунктом в економічній науці XX ст. і багато в чому визначила економічну політику і в нинішній час. Популярність цієї ідеї прогресивним суспільством як належної було зумовлено тим, що до 30-х років XX ст. думка про існування конкуренції між багатьма дрібними фірмами, які є на кожному ринку, була неправдивою і безпідставною, оскільки "нерівність", яка виникла в результаті існування монополії й олігополії призвела до зосередження основних коштів в руках небагатьох людей. Саме тому втручання держави в економіку та фінанси, на думку Кейнса, могло виправити цей дисбаланс.

На практиці інноваційний розвиток не став однією з головних ознак економічного зростання України після проголошення курсу на інтеграцію у світовий економічний простір. Позитивні тенденції спостерігалися протягом декількох років, але більшість з них були тимчасовими і слабкими економічними коливаннями, а інноваційний процес в Україні є нестабільним і не має чітких довгострокових стимулів для інновацій. Віддаючи належне досягненням вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері теорії та організації інноваційного розвитку, варто зазначити, що конкретні шляхи застосування та адаптації світового досвіду інноваційного розвитку в українській економіці ще не знайшли свого остаточного застосування.

Як розвиток технологічного детермінізму, Т. Бреснахан і М. Трайтенберг у своїй праці обговорюють ці технології як центральне поняття. На думку авторів, ця технологія допускає застосування в масштабах всієї економіки (технологічна взаємодоповнюваність), має великий потенціал для розвитку і постійно вдосконалюється, сприяючи, таким чином, появі інновацій у створенні товарів, послуг і процесів, запобігаючи зменшенню впливу факторів виробництва і сприяючи економічному зростанню. Слід зазначити, що сучасний розвиток розглянутої теорії відбувається в умовах триваючої глобальної кризи. Науковці припускають, що глобальна циклічна криза є наслідком зупинки технологічних інновацій, коли існуючі технології, що широко використовуються, вже вичерпали свою здатність підтримувати економічне зростання, а нові технології не готові запобігти зниженню норми прибутку на фактор виробництва [3].

Перелік використаних джерел:

1. Tribe Keith. Economic careers: economics and economists in Britain. 1930-1970 (1997). P. 61.
2. Keynes J.M., The General Theory of Employment, Interest and Money, 1936.
3. Юхименко П. І., Леоненко П.М. Історія економічних учень. Навчальний посібник / К. : Знання-Прес, 2005. 583 с.

Болквадзе Наталія

Вівчар Вікторія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Широкомасштабна війна в Україні стала серйозним викликом для національного бізнесу, особливо для тих підприємств, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю. У цих складних умовах підприємства повинні вміти адаптуватися та розробляти ефективні стратегії, що допоможуть вижити та зберегти свої позиції на міжнародному ринку.

Руйнування логістичних ланцюгів стало однією з найгостріших проблем. Транспортна інфраструктура, як-от порти, дороги та залізниці, зазнала значних пошкоджень, що ускладнило або й унеможливило доставку товарів. Закриття кордонів та обмеження руху транспорту поглибили цю проблему, що призвело до збільшення термінів та вартості доставки, а також до перебоїв у постачанні сировини та матеріалів.

Суттєво вплинули на розвиток ЗЕД й фінансові труднощі. Зниження купівельної спроможності населення, коливання валютних курсів та ускладнення валютних операцій створили додаткові бар'єри для підприємств.

Загроза життю та здоров'ю працівників, руйнування або пошкодження виробничих потужностей та складів, втрата товарів під час транспортування, інформаційна агресія та кібератаки створили атмосферу невизначеності та страху, й сформували ризики пов'язані із безпекою, з яким доводиться боротися підприємствам.

Безпека та збереження стали першочерговими завданнями багатьох підприємств. Релокація виробничих потужностей та офісів у більш безпечні регіони країни або ж за кордон стали для багатьох чи не єдиною можливістю зберегти бізнес. Поряд із захистом активів, включаючи страхування майна, диверсифікацію зберігання коштів та посилення кібербезпеки, набула особливої актуальності безпека персоналу (облаштування укриття, перехід на дистанційну роботу, евакуація).

Задля адаптації своєї діяльності, підприємства вдалися до оптимізації виробництва та перепрофілювання, зосередженні на найбільш рентабельних продуктах. Переналадження логістики, пошук нових постачальників та транспортних маршрутів, використання альтернативних видів транспорту стали важливими для забезпечення безперебійного функціонування бізнесу.

Однією із чи не найважливіших стратегій адаптації підприємств до умов функціонування в часи воєнного стану стала фінансова стабілізація. Скорочення витрат на персонал, виробництво, логістику та маркетинг дозволило багатьом підприємствам зменшити фінансове навантаження та зберегти ресурси для подальшого розвитку. Валютні операції, такі як хеджування валютних ризиків та використання різних валют для розрахунків, допомогли багатьом підприємствам мінімізувати втрати від коливань валютного курсу.

Попри всі труднощі, з якими сьогодні стикається національний бізнес, варто й не забувати про нові можливості для підприємств. Міжнародні організації, уряди та фінансові інституції пропонують спеціальні програми підтримки, зокрема гранти та кредитні лінії для українських експортерів. Деякі країни в європейському союзі відкривають свої ринки, тимчасово скасовуючи мита та квоти на українські товари. Попит на національну продукцію в аграрному секторі, оборонних технологіях та металургії залишається високим.

Крім того, ще однією можливістю для українського бізнесу є здатність побудувати міцні зв'язки з міжнародними партнерами. Завдяки міжнародній співпраці, залученню нових партнерів та використанню програм допомоги

національний бізнес може знайти стабільність у роботі, та створити основу для майбутнього зростання

Отже, гнучкість та адаптивність є ключовими факторами успіху в умовах воєнного стану. Підприємства повинні бути готові швидко змінювати свої стратегії залежно від ситуації, постійно відстежувати зміни в зовнішньому середовищі та вміти ефективно адаптуватися до них. Інновації також відіграють важливу роль, оскільки використання нових технологій та підходів для розв'язання проблем та відкриття нових можливостей може стати вирішальним фактором успіху.

Перелік використаних джерел:

1. Дорош О., Клепець В., Нога О. (2024). Стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах війни. *Наукові перспективи*, №5 (47), С.702-713.
2. Микитин О. (2024). Теоретико-методичні основи системи регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Modeling the development of the economic systems*, (4), С.132-137. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-18>
3. Скрипник С., Процевят О., Воронова О. (2022). Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (38). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47>
4. Шкурупій О., Гончаренко В., Артеменко І., Пожар А., Пінчук І., Строчи́хін Ю. (2012). Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посіб. / за ред. О.В. Шкурупій. К.: Центр учбової літератури, 2012. 248 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/381>

Болквадзе Наталія
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЗВОРОТНА ЛОГІСТИКА В ГЛОБАЛЬНОМУ КОНТЕКСТІ

Процес повернення товарів від споживача постачальнику або виробнику визначається як реверсивна (зворотна) логістика, що є невіддільною частиною ланцюга постачання. Ефективна оптимізація цього процесу сприяє підвищенню рівня обслуговування клієнтів, зміцненню конкурентних позицій бізнесу, мінімізації ризиків та зростанню доданої цінності послуг роздрібно́ї торгівлі. Водночас для багатьох підприємств електронної комерції управління логістикою повернень є складним та небажаним завданням.

До зворотної логістики відносять:

- Управління поверненнями. Організація доставки від покупця назад до складу, перевірка товарів та повернення їх до продажу.
- Повернення продукції, яка з якихось причин не була розпродана. Задача виконавця полягає у зворотній доставці непроданих товарів виробнику.

- Повернення товарів, термін використання яких завершився. Поверненню підлягають продукти, які більше не можна продавати.
- Виправлення помилок під час доставки. Якщо допущена помилка з адресою, поштовий сервіс повертає замовлення відправнику.
- Повторне використання пакувальних матеріалів. Це дозволяє уникнути зайвих відходів та витрат.
- Оренда та лізинг. Ремонт обладнання та перенаправлення орендованого устаткування [1].

У сучасних умовах більшість споживачів здійснюють покупки через інтернет, що сприяє зростанню прибутковості підприємств у сфері електронної комерції. Раціонально організована та ретельно спланована логістика повернень може суттєво скоротити витрати. Порівняно з традиційними роздрібними підприємствами, бізнес, що функціонує в сегменті e-commerce, витрачає значно більше ресурсів на обробку повернень. За відсутності ефективного механізму організації, обробки та транспортування поверненої продукції цей процес може стати надто витратним. Запобігти таким фінансовим втратам можливо завдяки прозорій та справедливій політиці повернення товарів. Крім того, наявність зручних умов повернення підвищує рівень довіри споживачів і стимулює їх до здійснення онлайн-покупок.

Кроки для покращення логістики повернень:

1. Визначити причину чому відбуваються повернення товару.
2. Налагодити прозору систему моніторингу товарів.
3. Запровадити чітку політику повернення товару.
4. Використання технологічні рішення для повернення товарів.
5. Додати етикетки для повернення товару.
6. Використання правильної упаковки товару [2].

Значущість реверсної логістики в сучасних умовах зростає, що зумовлює підвищену увагу з боку підприємців до її ефективної організації. Для цього використовуються різноманітні підходи та методи взаємодії з клієнтами.

З розширенням сфери торгівлі спостерігається зростання обсягів повернення товарів у всіх сегментах електронної комерції, яке може досягати 50% від загального обсягу поставок. Процеси повернення мають істотний вплив на фінансові показники компаній, знижуючи їхні доходи. Особливо значне зростання частки повернень відбувається після різдвяних та новорічних свят. Одним із механізмів зменшення кількості повернень є застосування системи знижок. Зокрема, деякі продавці надають клієнтам можливість залишити товар у себе, пропонуючи натомість знижку на майбутні покупки. Дослідження показують, що з підвищенням відсотка знижки зростає ймовірність того, що споживачі відмовляться від повернення товару.

Ефективна система реверсної логістики забезпечує низку прямих переваг, зокрема підвищення рівня задоволеності клієнтів, оптимізацію використання ресурсів, скорочення витрат на зберігання та розповсюдження, а також сприяє підвищенню лояльності споживачів до роздрібних продавців.

Перелік використаних джерел:

1. Що таке зворотна логістика і чому вона важлива? URL: <https://ub1.com.ua/shho-take-zvorotna-logistyka-i-chomu-vona-vazhlyva/>
2. Логістика повернень: план з успішного виконання. URL: <https://flg.one/lohistyka-povernen-plan-z-uspishnoho-vykonannia>

Сохацька Олена

Жунлайн Лю

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ОСВІТА ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ КИТАЮ

У Китаї ще з часів Ден Сяопіна актуалізували стародавню істину, що саме від Учителя (це слово завжди пишуть з великої літери) залежить якість освіти, а від якості освіти залежить здатність нації продукувати інновації, забезпечувати якісне економічне зростання та підвищення добробуту населення. Усі роки реформ Китай активно займається модернізацією системи освіти, що включає перехід до концепції «Інтернет+освіта», що включає інтеграцію цифрових технологій в навчальний процес, сприяє більшій доступності та гнучкості навчання. Наприклад, університети використовують онлайн-платформи для проведення лекцій і семінарів, використовують чат-боти та подкасти, створені з допомогою ШІ для закріплення інформації після лекцій або застосовують адаптивне навчання на платформах ШІ, що дозволяє будувати персональне навчання з вчителем. Вищезазначене дає змогу студентам отримувати знання з будь-якої точки світу та в будь-який час з можливістю вивчити певну тему більш детально.

Велику увагу ще в школах приділяють розвитку талантів дитини через заняття музикою, спортом, різними видами мистецтва. Навчання в 1-9 класах безкоштовне по всій країні, а в старшій школі (9-12 класи) – лише платне. Державна підтримка фінансування навчальних закладів відбувається через закупівлю сучасної навчально-методичної та наукової літератури, а також обладнання і устаткування та ін., а не як безкоштовне навчання для учнів та студентів. Слід відмітити, що колосальні кошти держава щороку виділяє на освітні й наукові проекти.

В цілому Китай переживає значні зміни, пов'язані з глобалізацією, технологічними інноваціями та новими освітніми підходами. За інформацією інформаційного агентства Reuters є січні 2025 року Китай оголосив про реалізацію амбітного стратегічного плану на 2024-2035 роки, спрямованого на побудову «сильної освітньої нації». Цей план передбачає поступове розширення безкоштовної освіти, створення системи моніторингу змін у чисельності дітей шкільного віку та оптимізацію мережі початкових і середніх шкіл, а також дитячих садків. Крім того, планується збільшення набору якісно підготовлених

студентів на програми бакалаврату, розширення магістерської освіти та підвищення частки докторантів.

Успіхи Китаю при реалізації цих проєктів уже є вражаючими. Так сьогодні університети Китаю реєструють значно більше патентів, ніж це було ще недавно, їм вдається масштабувати запуск нових технологій у виробничий процес. Зростає число науковців з науковими ступенями, кількість їхніх публікацій у престижних наукових журналах, які індексуються у базах Scopus і WOS.

Цьому успіху сприяли урядові проєкти «211» та «985», що реалізуються у системі вищої освіти Китаю. Проєкт «211» передбачає підтримку близько 100 ключових університетів, а «985» фокусується на створенні світового класу університетів. Ці ініціативи допомогли китайським університетам зайняти провідні позиції у світових рейтингах [1].

Китай орієнтується на STEM-освіту у програмах природничо-технічних та прикладних дисциплін. Близько 60% студентських місць займають спеціальності у цих галузях, що відображає потреби ринку праці та економічного розвитку країни. В Гонконзі, наприклад, у 2024 році значно зросли пропозиції надання освітніх послуг у напрямках біотехнологій, геноміки та біостатистики; розробки алгоритмів та програмного забезпечення для аналізу даних; енергетики та екологічної інженерії; також залишаються затребуваними підприємництво та охорона здоров'я.

Сьогоднішня система вищої освіти в Китаї представлена більш ніж 2,8 тис. вищих навчальних закладів, що становить величезний потенційний ринок освітніх послуг. Така кількість вузів пропонує різні програми, які за невеликими винятками представляють ті ж напрямки навчання, що і в Європі, - бакалаврат, магістратура, програми для отримання докторських ступенів і програми без ступенів. Серед такої кількості вузів близько 2,5 тис. - це національні коледжі та університети, інші вищі навчальні заклади - так звані дорослі вузи, діяльність яких спрямовано на внутрішнього споживача з метою підвищення рівня освіти населення країни [2].

Тож, освітній процес у вищих навчальних закладах Китаю характеризується динамічними змінами і впровадженням нових технологій, які сприяють підвищенню якості освіти та адаптації до потреб сучасного суспільства. Ці аспекти роблять навчання більш доступним, гнучким і орієнтованим на інновації, що відкриває нові можливості для студентів у всьому світі.

Досвід реформування освіти Китаю варто вивчати в Україні, що в умовах широмасштабної агресії росії проти України, здійснює реформи, які не завжди є виправданими, оскільки сліпе копіювання зарубіжного досвіду не підвищує якість освіти, а швидше навпаки, ще більше погіршує її. Китай проводить реформи досить продумано, впроваджуючи лише ті інновації, що дійсно є корисними для країни та її населення. У цьому нам варто повчитися у китайських урядовців.

Список використаних джерел:

1 Чаплинська Н. Особливості освітнього процесу вищих навчальних закладів Китаю та Гонконгу URL: <https://www.concordia.edu.ua/2025/01/characteristics-of-the-educational-process-of-higher-education-institutions-in-china-and-hong-kong/>

2. Вища освіта в Китаї URL: <https://dec-edu.com/countries/china/high-education>

*Коверчук Арсен
Болквадзе Наталія*

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

БРЕНДИНГ ТА АЙДЕНТИКА ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

У сучасних умовах глобалізованого ринку бізнес перестає бути обмеженим географічними кордонами, охоплюючи споживачів у різних регіонах та мовних середовищах світу. Глобальний брендинг являє собою стратегічний підхід до формування та підтримки стійкої ідентичності бренду в міжнародному контексті, що передбачає поєднання єдиного іміджу бренду з урахуванням локальних особливостей. Ідентичність бренду виступає як зобов'язання перед споживачами, забезпечуючи відчуття довіри, надійності та автентичності.

Ключові елементи ефективного дизайну бренду для виходу на зовнішні ринки включають:

- **Узгодженість:** на всіх міжнародних ринках слід підтримувати єдину ідентичність бренду, цінності та повідомлення. Незалежно від того, чи зустрінуться клієнти з вашим брендом у Торонто чи Токіо, вони повинні швидко впізнати та зрозуміти, що він означає.
- **Адаптивність:** хоча послідовність важлива, успішний бренд також адаптує мову, культурні посилення та продукти відповідно до місцевих уподобань. Це вимагає кваліфікованого перекладу та локалізації, щоб переконатися, що повідомлення бренду справді резонує на кожному ринку.
- **Дослідження ринку:** розуміння нюансів зовнішніх ринків є обов'язковим. Переможна глобальна стратегія включає аналіз поведінки споживачів, місцевих конкурентів і культурних норм, які впливають на сприйняття вашого бренду [1].

Ідентичність є фундаментальним елементом ефективного управління брендом, слугуючи концептуальною основою для всіх заходів, пов'язаних із брендом. Вона включає унікальні характеристики та цінності, які

диференціюють бренд від конкурентів і визначають сприйняття та асоціації, що формуються у споживачів.

Структура ідентичності бренду охоплює як матеріальні, так і нематеріальні компоненти. До матеріальних елементів належать візуальні атрибути, зокрема логотип, колірна палітра та загальний дизайн. Водночас нематеріальні аспекти включають ціннісні орієнтири бренду, його персоніфіковані характеристики та емоційний зв'язок зі споживачами. Ідентичність бренду виконує роль зобов'язання перед споживачами, формуючи відчуття довіри, надійності та автентичності [2].

У сучасному глобалізованому середовищі, в якому бренди функціонують у різноманітних культурних контекстах, забезпечення сталої та узгодженої ідентичності бренду набуває особливої важливості. Ідентичність бренду відіграє роль стабілізаційного чинника, формуючи у споживачів відчуття знайомства та безперервності незалежно від їхнього географічного розташування. Узгоджена ідентичність бренду сприяє формуванню довгострокових взаємин зі споживачами, зміцнюючи їхню довіру та лояльність.

Попри значущість глобальної узгодженості, бренди повинні враховувати необхідність адаптації до локальних особливостей. Культурні особливості, цінності та очікування споживачів можуть істотно відрізнятися залежно від регіону. Ігнорування цих відмінностей може призвести до сприйняття бренду як відстороненого або нечутливого до потреб місцевих споживачів. Таким чином, адаптація комунікаційних стратегій і споживчого досвіду відповідно до локального контексту, з одночасним збереженням ключових цінностей бренду, є критично важливою умовою його довгострокового успіху на глобальному ринку [2].

Автентичність є фундаментальним елементом ідентичності бренду та ключовою характеристикою, що знаходить відгук серед споживачів у контексті дедалі більш глобалізованого та різноманітного ринку.

Бренди, що демонструють автентичність, сприймаються як справжні, прозорі та віддані своїм цінностям. Вони формують глибокі та значущі зв'язки зі споживачами, які прагнуть взаємодії з брендами, що відповідають їхнім переконанням і життєвим орієнтирам.

Забезпечення автентичності вимагає від брендів збереження їхньої сутнісної ідентичності, водночас враховуючи культурні особливості різних ринків. Автентичність не є синонімом уніфікації; натомість вона проявляється через послідовність у реалізації обіцянок бренду та здатність адаптуватися до культурних відмінностей без відступу від основоположних принципів, що визначають його характер.

У контексті глобалізації ключовим викликом є досягнення балансу між глобальною узгодженістю та локальною релевантністю при збереженні автентичності. Бренди, які успішно долають цю складність, здатні формувати міцні емоційні зв'язки зі споживачами, що сприяє їхній лояльності та довгостроковому успіху бренду.

Перелік використаних джерел:

1. Global branding: Key insights for international success. URL: <https://www.smartling.com/blog/international-brand-management> (Last accessed 23.02.2025).
2. The Impact of Globalisation on Brand Identity: Maintaining Authenticity. URL: <https://kadence.com/the-impact-of-globalisation-on-brand-identity-maintaining-authenticity/> (Last accessed 23.02.2025).

Дем'янюк Ольга

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ У ФОРМУВАННІ ГЛОБАЛЬНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Економічна дипломатія є важливим інструментом сучасних міжнародних відносин, спрямованим на зміцнення економічних зв'язків між державами, залучення іноземних інвестицій та розвиток глобальної торгівлі. У сучасному світі, де геополітичні виклики та економічні кризи створюють нові бар'єри, ефективне міжнародне співробітництво стає запорукою сталого розвитку держав. Саме через міжнародне співробітництво країни можуть максимально використати можливості економічної дипломатії для досягнення спільних цілей, зокрема економічного зростання, технологічного розвитку та соціального добробуту.

Економічна дипломатія включає широкий спектр заходів таких як: переговори в межах торговельних угод, залучення міжнародних фінансових організацій, просування експорту, захист національних економічних інтересів та регулювання інвестиційних потоків і через міжнародне співробітництво реалізує основні свої завдання щодо

- залучення іноземних інвестицій для створення привабливого інвестиційного клімату шляхом міжнародних угод та економічних реформ;
- стимулювання експорту для сприяння виходу національних компаній на зовнішні ринки через укладання міжнародних договорів та участі у торговельних місіях;
- посилення міжнародної конкурентоспроможності через впровадження політик, спрямованих на інновації, технологічний розвиток та диверсифікацію економіки;
- інтеграції до міжнародних економічних організацій та торговельних блоків тощо.

Сталий розвиток передбачає гармонійне поєднання економічного зростання, соціального добробуту та екологічної відповідальності. У цьому

контексті міжнародне співробітництво є ключовим механізмом реалізації економічної дипломатії та забезпечення:

- фінансової підтримки в контексті доступу до міжнародних кредитів, грантів та програм розвитку, що дозволяють реалізовувати масштабні інфраструктурні та соціально-економічні проекти;

- трансферу технологій через обмін передовими інноваціями та технологічними рішеннями для підвищення ефективності національних економік;

- екологічної безпеки через спільні зусилля у подоланні екологічних викликів, включаючи зміну клімату та перехід до сталих енергетичних рішень, що потребують узгоджених міжнародних стратегій;

- посилення економічної інтеграції через участь в багатосторонніх економічних ініціативах для створення стабільних умов міжнародної торгівлі та усунення бар'єрів для бізнесу.

У сучасних умовах перспективами розвитку економічної дипломатії через міжнародне співробітництво є

- розширення співпраці з міжнародними фінансовими інституціями для підтримки національних економік та зниження фінансових ризиків;

- створення стратегічних торгівельних альянсів (участь у нових економічних блоках та партнерствах), що сприятимуть розширенню торгівельних можливостей і доступу до нових ринків;

- розвиток цифрової дипломатії і використання новітніх технологій для спрощення міжнародних економічних відносин, прискорення фінансових операцій та залучення інвестицій через електронні платформи;

- спільне подолання глобальних викликів пов'язане з координацією політики країн у сфері фінансової стабільності, боротьби з економічною нерівністю та захисту навколишнього середовища через багатосторонні угоди та ініціативи;

- розвиток міжурядових та приватних партнерств і активізація співпраці між державами та бізнесом для досягнення взаємовигідних економічних результатів.

Економічна дипломатія та міжнародне співробітництво є важливими факторами сталого розвитку в умовах глобальної економічної взаємозалежності. Вони взаємопов'язані та взаємодоповнюють одне одного, створюючи сприятливе середовище для економічного зростання, зміцнення торгівельних зв'язків та фінансової стабільності. Стратегічне партнерство, ефективна економічна політика та відкритість до інновацій сприятимуть довгостроковому процвітанню та стабільності держави у міжнародній спільноті, підвищуючи її конкурентоспроможність та економічну безпеку.

МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ БІОВІДХОДАМИ В НІМЕЧЧИНІ

Німеччина, відома своїми екологічними політиками та ініціативами сталого розвитку, відіграє ключову роль у міжнародній торгівлі біовідходами. Як лідер у сфері переробки та управління відходами, країна активно бере участь у імпорті та експорті біовідходів. Торгівля біовідходами, які визначаються як біологічно розкладаються відходи, такі як харчові відходи, сільськогосподарські відходи та певні види промислових відходів, стала невід'ємною частиною глобальної циркулярної економіки.

Уряд Німеччини впровадив різноманітні регулювання та стимули для заохочення переробки, компостування та зменшення кількості відходів на звалищах. Закон “Про циркулярну економіку” є основним законодавчим актом у сфері управління відходами в Німеччині і спрямований на просування циркулярної економіки. Цей закон заохочує повторне використання, переробку та відновлення матеріалів, включаючи біовідходи, для збереження природних ресурсів та зменшення впливу на навколишнє середовище [1].

Біовідходи займають важливе місце в межах циркулярної економіки, оскільки їх можна перетворити на цінні ресурси шляхом таких процесів, як компостування, анаеробне бродіння та виробництво енергії. У Німеччині біовідходи переважно переробляються для компостування або виробництва біогазу. Це не тільки зменшує навантаження на звалища, але й допомагає виробляти відновлювальну енергію та високоякісні добрива. Попит на продукцію з біовідходів, таку як компост і біогаз, зростає як на внутрішньому ринку, так і на міжнародних ринках, що сприяє торгівлі біовідходами між країнами. Внутрішні потужності Німеччини з переробки біовідходів є значними, з сучасними установками для компостування та біогазових заводів по всій країні [3].

Однак, завдяки своїй розвиненій інфраструктурі управління відходами, Німеччина також імпортує та експортує біовідходи з інших країн. Міжнародна торгівля біовідходами дозволяє Німеччині ефективно управляти своїми відходами та підтримувати глобальні цілі сталого розвитку.

Німеччина не лише є лідером у переробці біовідходів, а й активно бере участь у міжнародній торгівлі цими матеріалами. Країна експортує оброблені біовідходи, такі як компост, дигестат та біогаз, на різні європейські та світові ринки. Ця торгівля полегшується завдяки наявності в Німеччині міцної інфраструктури, включаючи високопродуктивні заводи для обробки, сучасні технології сортування відходів та сильні логістичні мережі [2].

З іншого боку, Німеччина також імпортує біовідходи з інших країн. Найпоширенішими джерелами імпортованих біовідходів є сусідні європейські країни, зокрема Нідерланди, Франція та Польща. Біовідходи часто імпортуються для подальшої обробки та перетворення на цінні ресурси,

особливо коли країна-імпортер не має достатньої потужності або інфраструктури для переробки.

Імпорт і експорт біовідходів обумовлені попитом на ринку та міжнародними екологічними політиками. Наприклад, Директива Європейського Союзу про відходи заохочує переробку та відновлення біовідходів серед держав-членів, що полегшує експорт оброблених біовідходів з Німеччини. Крім того, біовідходи торгуються як товар на деяких міжнародних ринках, де вони розглядаються як джерело відновлювальної енергії або органічних добрив [4].

Участь Німеччини в міжнародній торгівлі біовідходами регулюється кількома нормативно-правовими актами як на національному, так і на міжнародному рівнях. На національному рівні закон “Про циркулярну економіку” визначає обов'язки виробників відходів, перевізників та операторів з обробки відходів. Він передбачає, що відходи повинні оброблятися екологічно безпечним способом, забезпечуючи правильну переробку або відновлення біовідходів [1].

На рівні Європейського Союзу Німеччина дотримується норм ЄС щодо управління відходами, зокрема Регламенту ЄС щодо транспортування відходів, який регулює переміщення відходів через кордони. Цей регламент спрямований на запобігання експорту небезпечних відходів до країн, що розвиваються, і забезпечує їх екологічно безпечне управління, незалежно від того, чи імпортуються вони чи експортуються [2].

Крім цих регламентів, міжнародна торгівля біовідходами Німеччиною також підпорядковується угодам з іншими країнами та торговими блоками. Ці угоди забезпечують, що біовідходи обробляються відповідно до найвищих екологічних стандартів і використовуються для просування сталого розвитку, а не для спричинення забруднення чи деградації навколишнього середовища.

Міжнародна торгівля біовідходами має кілька екологічних та економічних переваг. По-перше, це допомагає зменшити потребу в місцях на звалищах, що є критичним питанням для багатьох країн з обмеженою інфраструктурою управління відходами. Експортування або імпортування біовідходів дозволяє країнам забезпечити їх належну переробку чи перетворення на відновлювальну енергію.

Економічні переваги торгівлі біовідходами також є суттєвими. Це створює можливості для бізнесу в сфері управління відходами, відновлювальної енергетики та сільського господарства. Торгівля компостом і дигестатом, наприклад, підтримує сільське господарство, постачаючи високоякісні добрива, які можуть поліпшити здоров'я ґрунтів та підвищити врожайність культур [6].

Крім того, торгівля біовідходами сприяє створенню робочих місць і розвитку зелених технологій. Оскільки глобальний попит на сталий управлінський підхід до відходів зростає, експертиза Німеччини в обробці біовідходів робить країну важливим гравцем на міжнародному ринку.

Попри переваги, міжнародна торгівля біовідходами стикається з викликами. Однією з основних проблем є забезпечення відповідального поводження з біовідходами, щоб вони не потрапляли на звалища чи не

завдавали шкоди навколишньому середовищу в інших країнах. Потрібен суворий контроль і моніторинг, щоб запобігти незаконному вивезенню біовідходів і забезпечити їх належну переробку.

Крім того, вуглецевий слід, що супроводжує транспортування біовідходів на великі відстані, є ще одним викликом. Хоча біовідходи можуть бути перероблені на цінні ресурси, транспортування відходів може призводити до викидів парникових газів. Пошук способів зменшення екологічного впливу транспортування стане важливим завданням для майбутнього торгівлі біовідходами [5].

У майбутньому роль Німеччини у міжнародній торгівлі біовідходами, ймовірно, продовжить зростати. Оскільки попит на відновлювальну енергію та сталий добризо зростає, ринок продукції з біовідходів очікується на розширення. Крім того, оскільки все більше країн розвивають свою інфраструктуру управління відходами та прагнуть зменшити кількість відходів на звалищах, торгівля біовідходами стане важливою складовою глобальної циркулярної економіки.

Міжнародна торгівля біовідходами в Німеччині є важливою частиною загальних зусиль країни в галузі сталого розвитку та її лідерства в глобальній циркулярній економіці. Завдяки передовим практикам управління відходами, регуляторним ініціативам та міжнародному співробітництву, Німеччина відіграє центральну роль у управлінні біовідходами як на внутрішньому, так і на глобальному рівнях. Оскільки світ продовжує стикатися з проблемами управління відходами, прихильність Німеччини до сталого розвитку та інновацій в торгівлі біовідходами допоможе сформувати майбутнє переробки відходів та виробництва відновлювальної енергії.

Перелік використаних джерел:

1. Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety. (2020). Закритий цикл переробки відходів. Доступно на: <https://www.bmu.de/en/law/closed-substance-cycle-waste-management-act>
2. Європейська Комісія. (2020). Регламент ЄС щодо транспортування відходів. Доступно на: https://ec.europa.eu/environment/waste/shipments_en
3. Європейська Комісія. (2021). Управління біологічно розкладаються відходами та переробка. Доступно на: https://ec.europa.eu/info/topics/environment/waste-and-recycling_en
4. Європейський Парламент. (2018). Директива ЄС про відходи. Доступно на: <https://www.europarl.europa.eu/>
5. OECD. (2018). Глобальна торгівля відходами та переробкою. Доступно на: <https://www.oecd.org/>
6. Waste and Resources Action Programme (WRAP). (2021). Економічний вплив переробки біовідходів в Європі. Доступно на: <https://wrap.org.uk/>

ІМПАКТ-ІНВЕСТИВАННЯ В ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

У сучасному суспільстві, в умовах обізнаності щодо захисту довкілля та покращення соціального життя, все більше компаній цікавлять не лише власні економічні інтереси, але й розв'язання соціальних та екологічних проблем. Як наслідок, компанії, які опосередковано чи безпосередньо працюють на досягнення суспільно важливих цілей, стають більш популярними, ніж ті, що нехтують екологічними та соціальними цінностями. В результаті таких змін імпакт-інвестування стає важливим фактором у розвитку глобальної економіки, оскільки поєднує фінансову вигоду з позитивним соціальним та екологічним впливом.

У сучасних умовах бізнес і фінансові інституції все більше орієнтуються на стійкість та відповідальне використання ресурсів, що робить імпакт-інвестування стратегічним інструментом економічного зростання.

Імпакт-інвестування – це «нова парадигма здійснення інвестиційної діяльності, яка передбачає фінансування проєктів, впровадження яких сприяє отриманню екологічних та соціальних ефектів на основі забезпечення в перспективі фінансової самостійності економічних суб'єктів, які впроваджують і будуть далі реалізовувати ці проєкти» [1, с. 254]. Тобто, це процес вкладення коштів у компанії, організації або фонди з метою досягнення не лише фінансової віддачі, а й позитивного соціального чи екологічного ефекту. Головною метою таких інвестицій є розв'язання глобальних проблем, таких як зміна клімату, нерівність доходів, доступ до якісної освіти, охорона здоров'я тощо.

Специфічними характеристиками таких інвестицій є те, що вони

- 1) здійснюються з метою досягнення соціальних та екологічних переваг, одночасно генеруючи економічні вигоди від вкладених ресурсів;
- 2) сприяють позитивним та якісним змінам у суспільстві, що є основою для довгострокового розвитку на засадах сталого розвитку;
- 3) є частиною концепції соціальної відповідальності бізнесу, що передбачає готовність інвестора брати на себе додаткові ризики та здійснювати діяльність, яка не обов'язково є фінансово прибутковою.

Загалом таке інвестування «спрямоване на проактивну позицію бізнесу, окремих інвесторів та формування у них бажання впроваджувати інновації, які б змінювали загалом світ найкраще, створюючи нові можливості для подальшого розвитку людства та самореалізації громадян та ін» [1, с. 253].

Сьогодні імпакт-інвестування сприяє:

- сталому розвитку через підтримку ініціатив, що відповідають цілям сталого розвитку ООН (SDGs) та стимулювання екологічно відповідальних практик;

- зменшенню економічної нерівності через інвестування в соціальні проекти, що допомагає покращити рівень життя у вразливих громадах;
- підтримці інновацій через вкладення у новітні технології та стартапи, що вирішують соціальні й екологічні виклики та сприяння розвитку нових економічних моделей;
- залученню капіталу у бізнес через спрямування фінансових потоків у стійкі бізнеси, що допомагає створювати довгострокову економічну стабільність.

Однак, попри зростаючу популярність, імпакт-інвестування стикається з викликами, зокрема недостатньою стандартизацією критеріїв оцінки впливу, оскільки відсутність єдиних підходів до вимірювання соціального й екологічного ефектів ускладнює порівняння результатів різних проектів та ризиками прибутковості, так як такі фінансові вкладення не завжди гарантують високий рівень прибутку у короткостроковій перспективі, а ефективність імпакт-інвестицій часто проявляється через десятиліття, що робить їх менш привабливими для традиційних інвесторів.

Однак, попри ці виклики, перспективи імпакт-інвестування є дуже обнадійливими, бо розвиток цифрових технологій, підвищення корпоративної соціальної відповідальності, державна підтримка та популяризація серед молодих інвесторів створюють сприятливе середовище для розширення імпакт-інвестування.

В сучасних умовах імпакт-інвестування є потужним інструментом для забезпечення сталого розвитку глобальної економіки, що активно розвивається в усьому світі. Його подальший розвиток сприятиме не лише економічному зростанню, але й покращенню якості життя, збереженню довкілля та розв'язанню соціальних проблем. Таким чином, цей напрямок інвестування стає невід'ємною частиною майбутньої фінансової системи.

Перелік використаних джерел:

1. Тульчинська С., Решетилів Д. Сутність імпакт-інвестування та особливості його здійснення. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 2(27). С. 249–260. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(27\)-249-260](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-249-260)

Кушнір Юрій

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

РОЛЬ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЙ У ГЛОБАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ

Креативні індустрії відіграють важливу роль у глобальному розвитку, поєднуючи економічні можливості, культурне різноманіття та інновації. У сучасному світі вони стають рушієм сталого економічного зростання та набувають дедалі більшого значення у формуванні національної та регіональної

ідентичності, підтримці культурного розвитку, при цьому створюючи робочі місця, стимулюючи інновації та сприяючи міжнародному співробітництву.

«Креативні індустрії є однією зі сфер економіки та суспільної діяльності, що проявляються у створенні доданої вартості та додаткових робочих місць завдяки творчій діяльності людини, креативності, майстерності та таланту» [1].

Креативні індустрії стимулюють економічний розвиток через створення інноваційних продуктів та послуг і впливає майже на всі аспекти нашого життя. Найбільші креативні сектори за обсягом створеної доданої вартості це: ІТ; реклама, маркетинг та PR; видавнича справа; дизайн, мода, кінематографія, музика, реклама, відеоігри, архітектура та цифрові медіа тощо. Розвиток нових технологій у цих галузях сприяє росту інвестицій та підтримці підприємництва. Сьогодні вони включають широкий спектр секторів, таких як.

Стрімкому розвитку креативних індустрій в умовах цифрової трансформації економіки сприяє те, що вони базуються на інтелектуальній власності, творчості та технологічних інноваціях. Загалом, креативний сектор забезпечує значний внесок у ВВП багатьох країн, стимулюючи підприємництво, розвиток нових бізнес-моделей та використання сучасних технологій, є важливим джерелом зайнятості, особливо серед молоді та фрілансерів. Важливим є і те, що креативні індустрії відіграють ключову роль у збереженні та популяризації культурних традицій і національної ідентичності, а також сприяють розвитку творчої освіти та формуванню нових компетентностей, необхідних у сучасній економіці, а використання екологічно чистих матеріалів, цифрових платформ і екологічних технологій сприяє екологічно відповідальному споживанню та виробництву. Крім того, продукція креативних індустрій має високий експортний потенціал, що сприяє інтеграції країн у світову економіку та розвитку глобальних культурних ринків.

Попри значний потенціал, креативні індустрії стикаються з низкою викликів пов'язаних з

- відсутністю чітких механізмів захисту авторських прав, що створює ризики для творчих професій;

- обмеженим доступом до фінансових ресурсів для креативних підприємств, що ускладнює їх розвиток;

- технологічним розривом у доступі до цифрових технологій між розвиненими країнами та тими, що розвиваються, що гальмує глобальне зростання індустрії;

- високою конкуренцією на міжнародному ринку та необхідністю адаптації до швидкозмінних тенденцій створюють додаткові труднощі для підприємців у цій сфері.

Проте розвиток цифрових платформ, глобальна взаємодія, збільшення урядових програм і грантів для розвитку креативних галузей та зростаюча підтримка з боку міжнародних організацій відкривають нові можливості для розширення креативної економіки, а саме

– глобалізацію цифрового контенту, що відкриває нові ринки для митців та підприємців, дозволяючи їм виходити на міжнародний рівень без фізичної присутності;

– інтеграцію креативних індустрій із віртуальною реальністю, що створює нові форми взаємодії з аудиторією, включаючи віртуальні виставки, концерти та інтерактивні шоу тощо;

– використання цифрових технологій у сфері освіти, що дозволяє популяризувати творчі професії, розширюючи доступ до навчання для людей з різних куточків світу;

– використання гібридних бізнес-моделі, наприклад, через поєднання фізичних та цифрових продуктів, що відкриває нові можливості для монетизації креативної продукції;

– зростання екологічно та соціально відповідальної креативності задля зменшення впливу на довкілля та зростання соціальної відповідальності креативного бізнесу.

Креативні індустрії є потужним інструментом глобального розвитку, що сприяє економічному зростанню, культурному обміну, екологічним та соціальним змінам. Інвестиції в цю сферу можуть забезпечити довгостроковий позитивний вплив на світову економіку, роблячи її більш стійкою та інноваційною.

Перелік використаних джерел:

1. Горбась І., Кошель К. Сутність і класифікація креативних індустрій: польський контекст. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-17>

*Голяш Мар'яна,
Сохацька Олена*

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ БІРЖ

Глобальні кризи мають значний вплив на функціонування міжнародних біржових ринків, змінюючи поведінку інвесторів, механізми регулювання та загальну динаміку фінансових потоків. Фінансові кризи, пандемії, геополітичні конфлікти та інші глобальні потрясіння спричиняють значні коливання ринкових індексів, зміну вартості активів та трансформацію інституційних стратегій. Водночас кризи відкривають нові можливості для трейдерів та інвесторів, що дозволяє їм отримувати прибутки завдяки правильному управлінню ризиками та використанню нових інструментів біржової торгівлі. Аналіз історичних прикладів, таких як фінансова криза 2008 року, пандемія

COVID-19 та сучасні геополітичні виклики, демонструє закономірності та особливості впливу криз на міжнародні біржі.

Глобальні фінансові кризи призводять до різкого падіння ринкових індексів та зростання панічних продажів активів. Наприклад, криза 2008 року, викликана кризою на ринку іпотечного кредитування в США, спричинила банкрутство таких великих фінансових установ, як Lehman Brothers, та обвал фондових ринків на 40-50%. Подібні наслідки мала і пандемія COVID-19, коли фондові індекси США (S&P 500, Dow Jones) у березні 2020 року втратили понад 30% своєї вартості протягом декількох тижнів.

Одним із ключових наслідків криз є зростання волатильності ринків. Індекс волатильності VIX, який відображає очікування інвесторів щодо ринкових коливань, під час криз досягає історичних максимумів. Це змушує учасників ринку переглядати свої стратегії, посилювати заходи з хеджування ризиків та адаптувати торгові моделі.

Урядові та регуляторні органи відіграють важливу роль у стабілізації ринків під час криз. Основними інструментами антикризового регулювання є зниження облікових ставок центральними банками, запровадження програм кількісного пом'якшення (QE) та фінансова підтримка бізнесу та населення. Наприклад, Федеральна резервна система США у 2020 році запровадила масштабні програми викупу активів, що допомогло відновити довіру інвесторів і сприяло поступовому зростанню фондових ринків.

Процес відновлення ринків після криз включає кілька етапів: первинний обвал, період консолідації та поступове відновлення до докризових рівнів. Наприклад, після кризи 2008 року фондові ринки почали зростати лише у 2010-2011 роках, а повне відновлення зайняло близько п'яти років.

Під час криз зростає попит на так звані захисні активи, до яких належать золото, державні облігації США та Німеччини, а також резервні валюти, такі як долар США та швейцарський франк. У 2020 році, на тлі пандемії, ціна золота досягла історичних максимумів у 2000 доларів за унцію, що підтверджує тенденцію переходу інвесторів до більш стабільних активів у періоди нестабільності.

Кризи також створюють нові можливості для трейдерів. Зокрема, популярними стають стратегії коротких продажів, активна торгівля деривативами та інвестування у недооцінені активи. Ті, хто правильно прогнозує розвиток подій та використовує кризові моменти, можуть отримати значні прибутки.

Біржі у відповідь на глобальні кризи запроваджують спеціальні заходи для зменшення паніки на ринку. Наприклад, під час обвалу в березні 2020 року Нью-Йоркська фондова біржа застосовувала механізми «аварійного стопу», тимчасово зупиняючи торгівлю при значних падіннях індексів. Деякі країни також запроваджували обмеження на короткі продажі, щоб запобігти надмірному спекулятивному тиску на ринок.

Глобальні кризи також сприяють банкрутству слабких компаній і зміцненню позицій лідерів ринку. Наприклад, після фінансової кризи 2008 року

такі компанії, як Amazon, Google і Microsoft, змогли значно розширити свої позиції, тоді як традиційні фінансові інститути зазнали серйозних втрат.

Окремо варто зазначити, що кризи прискорюють технологічні зміни на фінансових ринках. Пандемія COVID-19 стала каталізатором цифровізації торгівлі, активного впровадження алгоритмічних стратегій та збільшення популярності криптовалют як альтернативного інвестиційного активу.

Глобальні кризи мають глибокий вплив на міжнародні біржі, спричиняючи значні коливання індексів, зміну інвестиційних стратегій та необхідність державного втручання. Однак, попри серйозні виклики, такі періоди також відкривають можливості для адаптації та інновацій на фінансових ринках. Історичний досвід свідчить, що ринки завжди проходять через етапи спаду та відновлення, і ті учасники, які здатні ефективно використовувати нові інструменти та адаптувати свої стратегії, можуть не лише зберегти капітал, а й отримати значні прибутки. Таким чином, глобальні кризи є не лише загрозою для біржових ринків, а й стимулом до їх подальшого розвитку та модернізації.

Перелік використаних джерел:

1. Бритвенко А. С., Горяча О. Л., Войний І. І. Організаційно-економічний механізм функціонування міжнародної електронної біржової торгівлі. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2020. № 1 (47). С. 9-14.

2. Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-20#Text>

3. Солодкий М.О., Яворська В.О. Біржовий ринок в умовах глобалізації: стан та перспективи розвитку. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 31. С. 188-193.

4. Яворська В.О. Сучасні тенденції розвитку світового біржового ринку деривативів. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 11. С. 42-45.

Шпунар Аліна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

Політика корпоративної соціальної відповідальності (надалі КСВ) набуває все більшого значення у діяльності сучасних корпорацій. Це напряду пов'язують із загостренням соціальних та економічних проблем. Моральні аспекти ведення бізнесу, орієнтація на цілі сталого розвитку, стають невіддільною частиною діяльності будь-якої компанії, особливо тих, які діють на міжнародному рівні.

Сучасна міжнародна спільнота висуває доволі високі вимоги до діяльності бізнесу, особливо до міжнародних компаній, вони повинні мати міцний зв'язок

зі своїми стейкхолдерами та громадами на території яких веде свою діяльність, працівниками тощо. Корпоративна соціальна відповідальність допомагає налагодити взаємозв'язок та співпрацю між бізнесом та суспільством.

Як говорив американський економіст Мілтон Фрідман «The business of business is business», що можна перекласти як «Основне завдання бізнесу – бізнес». Тобто, основною відповідальністю бізнесу залишається створення прибутку для акціонерів. Це породжує такі питання: Чи можна вважати корпоративну соціальну відповідальність як нецільове застосування наявних ресурсів? Соціальні проблеми повинні вирішуватися лише урядами та некомерційними організаціями? Проте бізнес, особливо великі організації, мають суттєвий вплив на суспільство і навколишнє середовище. Навіть відкинувши моральну складову ведення бізнесу, існують значні переваги у запровадженні та налагодженні політики корпоративної соціальної відповідальності, такі як:

- збільшення пізнаваності бренду;
- підвищення репутації компанії;
- зміцнення суспільної довіри;
- довіра клієнтів;
- прискорене зростання капіталу, особливо у довгостроковій перспективі;
- конкурентна перевага;
- посилене залучення співробітників [2].

КСВ завжди буде корисною для підприємства, оскільки відмова може призвести до втрати підтримки однієї або декількох зацікавлених сторін. Сучасні підходи до інтерпретації КСВ та розробки власних стратегій КСВ для компанії базується на принципах сталого розвитку, моральних, етичних засадах, мають на меті присутність та активну позицію компанії у суспільстві, реакцію на гострі соціальні та екологічні проблеми та виклики, а не лише фокусування на економічній складовій ведення бізнесу. Стейкхолдерський підхід є надзвичайно популярним. Цю теорію ще також називають теорією зацікавлених сторін, оскільки вона зосереджена на: працівниках, покупцях, місцевій громаді, кредиторів тощо. Визначення кожної з груп впливу, їх позицій, взаємодії та функцій допомагає краще застосовувати управлінські практики [3]. Правильна та чітка взаємодія із зацікавленими сторонами дозволить отримувати вчасний зворотній зв'язок, швидко реагувати на запити, потреби, виклики, передбачати ризики та небезпеки.

На прикладі автомобільної індустрії, дослідження КСВ дозволяє оцінити ефективність заходів, спрямованих на зменшення викидів CO₂, використання екологічно чистих технологій та сталий розвиток, допомагає виокремити практики та інноваційні рішення для мінімізації негативного впливу на екологію. Автомобільна промисловість є свого роду показником рівня інновацій та технологічного розвитку у суспільстві. Дослідження КСВ таких міжнародних компаній дозволить оцінити, як використовують нові технології для розв'язання соціальних та екологічних проблем на конкретних прикладах.

Перелік використаних джерел:

1. Камишникова Е. В. Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності: еволюція та сучасні тенденції / Е. В. Камишникова - URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/61.pdf (дата звернення: 04.03.2025)
2. 10 Business Benefits of Corporate Social Responsibility (CSR) URL: <https://www.teambonding.com/10-business-benefits-of-corporate-social-responsibility/> (Last accessed 04.03.2024)
3. Freeman R. E. Strategic management: A stakeholder approach. - Boston: Pitman, 1984. - 276 p
4. What is corporate social responsibility? 4 Types URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility> (Last accessed 04.03.2025)
5. What Is CSR? Corporate Social Responsibility Explained URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp> (Last accessed 04.03.2025)

Андріїв Каріна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ВНУТРІШНІХ ТА ЗОВНІШНІХ ВИКЛИКІВ

Сучасні міжнародні компанії стоять перед численними внутрішніми та зовнішніми викликами, які вимагають відповідних стратегічних орієнтирів для забезпечення їхнього розвитку та стабільності. В умовах глобалізації, інтенсивної конкуренції, а також швидких технологічних змін, стратегії, що були актуальними кілька років тому, можуть не відповідати сучасним вимогам. Тому важливо постійно переглядати й коригувати стратегії міжнародної компанії, адаптуючи їх до нових реалій.

Одним з головних внутрішніх викликів для міжнародних компаній є організаційна структура та управлінські процеси. Успішна міжнародна компанія повинна мати чітку організаційну структуру, яка дозволяє швидко приймати рішення й адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Погіршення внутрішньої комунікації, неефективне управління проєктами або недостатня гнучкість можуть стати серйозними бар'єрами на шляху до успіху. Зокрема, важливою складовою є ефективне управління персоналом, яке дозволяє залучати та утримувати талановитих фахівців, які здатні генерувати нові ідеї та забезпечувати інноваційний розвиток компанії.

Зовнішні виклики, своєю чергою, обумовлені глобальними економічними, політичними та соціальними процесами. Одним із найбільших ризиків є економічна нестабільність, яка може виникати через зміни валютних курсів, коливання цін на сировину або економічні кризи в окремих країнах чи регіонах. Крім того, міжнародні компанії змушені пристосовуватися до різноманітних

політичних умов, змінюючи свої стратегії відповідно до національних законодавств, податкових режимів та інших регуляторних вимог. Важливим чинником є також ризики, пов'язані з культурними різницями та відмінностями в споживчих перевагах на різних ринках.

Одним з основних стратегічних орієнтирів для міжнародних компаній є інноваційний розвиток. Технологічні інновації стають не лише необхідністю, а й основним фактором конкурентоспроможності на світовому ринку. Застосування новітніх технологій в виробничих процесах, автоматизація бізнесу, а також розвиток цифрових платформ дозволяють компаніям знижувати витрати, підвищувати ефективність та швидше реагувати на зміни на ринку. Важливою складовою інноваційної стратегії є також постійне вдосконалення продуктів і послуг, що дозволяє задовольняти змінні потреби споживачів.

Також важливим орієнтиром є розвиток екологічно сталих стратегій. Сьогодні міжнародні компанії все більше уваги приділяють соціальній відповідальності та екологічним стандартам. Вимоги до збереження довкілля, мінімізації відходів, зниження викидів в атмосферу та інших екологічних ініціатив стали важливими факторами для успішної діяльності компаній на міжнародній арені. Зокрема, багато компаній інтегрують екологічні критерії у свою стратегію маркетингу та управління ланцюгами поставок, що не лише відповідає вимогам законодавства, а й позитивно впливає на їх імідж.

У зв'язку з цим стратегічне управління міжнародними компаніями повинно орієнтуватися на інтеграцію інновацій, сталий розвиток, адаптацію до внутрішніх та зовнішніх викликів і ефективне використання ресурсів. Успіх компанії на міжнародних ринках залежить від здатності оперативно реагувати на зміни та бути гнучким у прийнятті рішень, а також постійно вдосконалювати свої стратегії в умовах глобальної конкуренції.

Перелік використаних джерел:

1. Мамонова Г. В., Попович Л. О. Ефективність фінансування закладів вищої освіти. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2018. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnudps_2018_2_16
2. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2030 роки / Міністерство освіти і науки України. Київ, 2020. *Міністерство освіти і науки України*: сайт. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>
3. Лисяк Л. В., Петрова Я. І., Цуп'як П. Р. Фінансове забезпечення вищої освіти в Україні: стан та напрями удосконалення. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.15>
4. Марчук А. Глобалізація та її вплив на розвиток вищої освіти. *Педагогіка і психологія вищої освіти*. 2011. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Pippo/2011_1/Marchuk.htm

ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Розвинена сучасна економіка базується на активному розвитку бізнес-середовища. Регіональний та державний менеджмент активно підтримує мале та середнє підприємництво (МСП) через його потенціал для економічного та соціального розвитку регіонів. Розуміння ролі МСП у регіональному розвитку поступово розширюється, з урахуванням світового досвіду та впливу глобалізації й інтернаціоналізації ринків.

Розвиток МСП і його значення для економіки проявляються через виконуваним функції. На відміну від великих компаній, малий та середній бізнес має кілька переваг для регіональної економіки. МСП не потребує великих інвестицій, що полегшує запуск бізнесу і заповнення ринкових ніш; швидше адаптується до змін і реагує на запити споживачів; є інноваторами, сприяючи прогресу завдяки гнучкості; підвищує конкуренцію, мотивуючи до покращення ефективності. Крім того, МСП створює робочі місця та поповнює місцеві бюджети.

«У середньому внесок малого та середнього підприємництва у ВВП країн Європи становить 60–70%, а в Україні цей показник становить 15–17% у розділах «податок на прибуток підприємств» та «доходи від власності та підприємницької діяльності». У країнах ЄС функціонує понад 20 млн підприємств МСБ (99% усіх підприємств), які забезпечують 65 млн осіб робочими місцями (70% від усього зайнятого населення)». [1, с. 19]

В ЄС стимулювання розвитку та підтримка МСП здійснюється через різні інструменти, що охоплюють фінансування, регуляторне полегшення, консультаційні послуги та сприяння інноваціям і, які сприяють їх розвитку та зростанню. Крім того, така підтримка здійснюється на регіональному, національному та наднаціональному рівні. Загалом, політика підтримки підприємництва в Європі здійснюється через діяльність держав та через спеціальні програми, які реалізуються під егідою ЄС. Основні принципи ЄС у регулюванні малого та середнього бізнесу включають зміцнення єдиного ринку, підтримку міжнародного розвитку підприємств, усунення адміністративних бар'єрів та спрощення законодавства.

Фінансова підтримка є одним із найважливіших аспектів допомоги МСП у ЄС. Доступ до фінансування МСП забезпечується через програми, які підтримують інновації та дослідження для малого бізнесу [2], зокрема через комерціалізацію наукових відкриттів та залучення приватних інвестицій (Горизонт Європа (Horizon Europe)), підтримку стартапів та малий бізнес через венчурний капітал, кредитні лінії та мікрофінансування (Європейський інвестиційний фонд (EIF)).

Ще одним із ключових завдань ЄС для розвитку малого бізнесу є зменшення бюрократичного навантаження на бізнес через спрощені звітності і

доступ до державних послуг, зниження регуляторних бар'єрів та пільгові податкові режими, що суттєво полегшує ведення бізнесу.

ЄС також активно розвиває програми інформаційної та консультативної підтримки для підприємців, а програми для цифровізації допомагають підприємствам впроваджувати нові технології (штучний інтелект, автоматизація виробничих процесів, кібербезпека в бізнесі тощо) та здійснювати технологічне оновлення що підвищує їх конкурентоспроможність.

Крім того, щоб стимулювати зростання МСП, ЄС підтримує їх у виході на міжнародні ринки. Зокрема, Європейський фонд сталого розвитку (EFSD) надає фінансові ресурси для підтримки міжнародних проєктів та експорту, Enterprise Europe Network (EEN) – допомагає МСП виходити на міжнародні ринки, підбираючи ділових партнерів та надаючи юридичну підтримку.

ЄС підтримує екологічні ініціативи МСП через гранти та субсидії на енергоефективні проєкти та програми фінансування і підтримки компаній, що працюють у сфері соціальних інновацій та сталого розвитку. Це стимулює екологічно відповідальний бізнес та сприяє сталому розвитку.

Отже, мале та середнє підприємництво є важливою частиною економіки в ЄС, тому він активно підтримує МСП через фінансові, регуляторні, інноваційні, експортні та екологічні інструменти. Завдяки цим заходам малий і середній бізнес отримує можливість розвиватися, адаптуватися до цифрової трансформації та впроваджувати стійкі бізнес-моделі. Подальше вдосконалення програм підтримки сприятиме зміцненню конкурентоспроможності МСП на глобальному рівні. .

Перелік використаних джерел:

1. Науменко Н. С., Грабко О. І. Мале та середнє підприємництво в Україні та ЄС: аналіз і порівняльна характеристика. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2021. Вип. 51. С. 18-34. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001438397>
2. Грантові програми від Європейського Союзу. 21.02.2025. URL: https://www.grantsense.com.ua/blogs/grantovi-programi-vid-yevropejskogo-soyuzu?utm_source=chatgpt.com

Мельничук Олександр

Папроцький Юрій

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПРИНЦИПИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ КОРПОРАЦІЯМИ

Стратегічне управління міжнародними корпораціями є багатокомпонентним процесом, що передбачає врахування комплексу факторів, які визначають умови функціонування глобального бізнесу. До основних напрямів удосконалення стратегічного управління міжнародними корпораціями належать: забезпечення балансу між глобалізацією та локалізацією,

впровадження технологічних інновацій, ефективне управління ризиками, розвиток кадрового потенціалу, реалізація принципів соціальної відповідальності та сталого розвитку, стратегічне розширення на міжнародні ринки, а також формування довгострокових партнерств [1].

Процес вдосконалення стратегічного управління міжнародними корпораціями потребує гнучкості та безперервної адаптації до змін у глобальному бізнес-середовищі. Корпоративний сектор відіграє визначальну роль у формуванні економічної динаміки будь-якої держави, зокрема України, сприяючи економічному зростанню, залученню інвестицій, створенню нових робочих місць та підвищенню рівня життя населення [2].

Стратегічне управління міжнародними корпораціями включає низку послідовних етапів, що спрямовані на формування цілей, визначення векторів розвитку та досягнення довгострокових стратегічних завдань [3]:

1. Аналіз зовнішнього середовища – дослідження макроекономічних, соціокультурних, політичних та технологічних факторів, які впливають на діяльність корпорації.

2. Аналіз внутрішнього середовища – оцінка ресурсного потенціалу корпорації, її фінансової стійкості, кадрових можливостей, рівня технологічного розвитку та організаційної структури.

3. Формулювання стратегії – визначення стратегічних альтернатив та вибір оптимальних рішень, які забезпечують конкурентні переваги на міжнародному ринку.

4. Реалізація стратегії – впровадження стратегічних ініціатив шляхом реструктуризації бізнес-процесів, розширення ринкової присутності, запуску нових продуктів або послуг.

5. Моніторинг та оцінка ефективності – постійний контроль за реалізацією стратегії, аналіз ключових показників ефективності та відповідність стратегічним цілям.

6. Коригування стратегії – внесення змін до стратегічних рішень відповідно до змін у зовнішньому середовищі або в разі виявлення відхилень у реалізації.

7. Звітність та комунікація – ефективна взаємодія із зацікавленими сторонами, забезпечення прозорості корпоративної діяльності та інформування щодо реалізації стратегічних ініціатив.

Зазначені етапи є взаємопов'язаними та мають ітеративний характер, що зумовлює необхідність безперервного удосконалення підходів до стратегічного управління.

З метою підвищення ефективності стратегічного управління міжнародними корпораціями в умовах глобалізації необхідно дотримуватися наступних принципів:

- комплексний аналіз середовища – системне дослідження зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на діяльність корпорації;
- фокус на конкурентоспроможності – формування стратегій, орієнтованих на забезпечення стійких конкурентних переваг;

- орієнтація на результати – чітке визначення стратегічних цілей та шляхів їх досягнення;
- гнучкість та адаптивність – оперативне реагування на зміни ринкового середовища, перегляд стратегічних рішень у разі необхідності;
- взаємодія із зацікавленими сторонами – врахування позицій основних стейкхолдерів у процесі стратегічного планування;
- інтеграція технологічних інновацій – використання передових технологій для підвищення ефективності діяльності;
- управління ризиками – виявлення та мінімізація ризиків, що можуть негативно впливати на реалізацію стратегічних ініціатив;
- забезпечення внутрішньої узгодженості – синхронізація різних функціональних напрямів діяльності корпорації;
- врахування соціальної відповідальності – імплементація принципів сталого розвитку в бізнес-моделі корпорації;
- постійний моніторинг та оцінка – регулярний аналіз виконання стратегії з метою її коригування відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

Дотримання зазначених принципів сприяє розробці стабільних та ефективних стратегій, що дозволяють міжнародним корпораціям адаптуватися до динаміки світової економіки та забезпечувати стійкий розвиток [4; 5].

Стратегічне управління міжнародними корпораціями в умовах глобалізації є складним процесом, що включає ухвалення рішень та реалізацію заходів, спрямованих на досягнення довгострокових корпоративних цілей. В умовах високої конкуренції міжнародні корпорації повинні розробляти ефективні стратегії, що забезпечать їм стійкі позиції на глобальному ринку. Глобалізація створює як нові можливості, зокрема доступ до міжнародних ринків, передових технологій та кваліфікованих кадрів, так і виклики, пов'язані з посиленням конкурентного тиску та впливом зовнішніх чинників.

Завдяки стратегічному управлінню міжнародні корпорації можуть ефективно адаптуватися до умов глобального середовища, оптимізуючи співвідношення між стандартизацією та адаптацією своїх продуктів і послуг до особливостей різних національних ринків.

Перелік використаних джерел:

1. Компанець К.А., Литвишко Л.О., Артемчук В.О. Особливості інноваційного стратегічного управління підприємствами під час пандемії 00УЮ-19. Інтелект ХХІ. 2021. № 1. С. 82-86.
2. Ольшанський Г. В. Стратегічна інтеграція як механізм оптимізації стратегічного управління в умовах цифровізації. Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 25 квітня 2023 року. Київ : КНУТД, 2023. С. 137-140.
3. Olshanska O. V., Puzyrova P. V., Parashchak O. V. Actual aspects of foreign economic activity and foreign economic relations in modern economic conditions. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 9 (256). С. 21-28.

4. Puzyrova P. V., Khaliliaeva O. V., Okhrimenko S. O. Fundamentals of management and planning foreign economic activities of export-import enterprises. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10 (257). С. 94-100.

5. Puzyrova P. V. Main aspects of international marketing activities of export companies. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 7-8 (254-255). С. 124-131.

Качуровська Олена
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ГЛОБАЛЬНА ЕКОНОМІЧНА НЕРІВНІСТЬ У ПОСТІНДУСТРІАЛЬНУ ЕПОХУ

Глобальна економічна нерівність є однією з найактуальніших проблем сучасного світу. Попри технічний прогрес і загальне зростання добробуту, різниця в рівнях доходів й можливостях між країнами і соціальними групами продовжує поглиблюватися. У постіндустріальну епоху, коли економіка все більше орієнтується на знання, цифрові технології та фінансові ринки, доступ до ресурсів і капіталу стає ще більш нерівним. Це створює загрози як для соціальної стабільності, так і для сталого розвитку на глобальному рівні.

Глобальна економічна нерівність суттєво впливає на всі сторони суспільного життя: від рівня життя окремих громадян до міжнародних відносин. Розрив між багатими й бідними країнами зростає, а концентрація капіталу в руках невеликої групи осіб посилює соціальну напругу. Важливість цієї проблеми зростає через розвиток цифрової економіки, яка створює нові можливості, але водночас збільшує прірву між тими, хто має доступ до сучасних технологій, і тими, хто залишається поза ними.

Основна мета – проаналізувати причини та наслідки глобальної економічної нерівності в постіндустріальну епоху, а також знайти можливі шляхи її подолання. Дослідження спрямоване на виявлення ролі технічного прогресу, фінансових ринків і міжнародної політики у формуванні нерівності та визначення ефективних механізмів її зменшення.

Глобальна економічна нерівність формується під впливом ряду факторів, серед яких: технологічний розвиток та цифрова трансформація; концентрація капіталу та нерівномірний розподіл доходів; наслідки глобалізації; політичні та інституційні фактори. У сучасному світі розвиток цифрових технологій став ключовим фактором економічного зростання. Однак нерівний доступ до технологій створює розрив між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються. Багато країн Африки, Латинської Америки та Південної Азії мають обмежений доступ до високотехнологічних товарів, що ускладнює їм конкуренцію в глобальній економіці.

У постіндустріальну епоху глобальні корпорації та фінансові еліти сконцентрували значні багатства, що призвело до збільшення розриву між

найбагатшими та найбіднішими верствами населення. За даними Oxfam, 1% найбагатших людей світу володіє більшими статками, ніж решта 99%.

Глобалізація сприяла зростанню світової економіки, але водночас вона посилила нерівність. Великі транснаціональні корпорації переміщують виробництво в країни з дешевою робочою силою, що часто призводить до експлуатації працівників і посилення економічного розшарування всередині країн.

Корупція, погане управління та слабкі інституції в багатьох країнах сприяють економічній нерівності. Відсутність ефективної податкової політики, недостатня підтримка малого бізнесу, слабкий соціальний захист загострюють соціально-економічні проблеми.

Глобальна економічна нерівність має серйозні наслідки для суспільства:

- Соціальна напруга і політична нестабільність. Зростання нерівності викликає масові протести, падіння довіри до урядів, посилення популістських настроїв.

- Уповільнення економічного зростання. Низькі доходи більшості населення обмежують купівельну спроможність і, відповідно, гальмують економічний розвиток.

- Погіршення доступу до освіти та охорони здоров'я. У бідніших країнах люди мають менше можливостей здобути якісну освіту та медичні послуги, що ще більше збільшує розрив між соціальними групами.

Зменшення економічної нерівності вимагає комплексних заходів на міжнародному та національному рівнях: прогресивна податкова політика може сприяти більш рівномірному розподілу багатства; забезпечення рівного доступу до якісної освіти та сучасних технологій допоможе зменшити розрив між різними соціальними групами; більш жорсткі правила для транснаціональних корпорацій і контроль над офшорними зонами можуть сприяти більш справедливому розподілу доходів; зниженню бідності сприятимуть підвищення мінімальної заробітної плати, розширення програм соціального захисту та підтримка малого бізнесу.

Глобальна економічна нерівність у постіндустріальну епоху є складним викликом, який потребує спільних зусиль міжнародних організацій, урядів та громадянського суспільства. Технологічний прогрес і економічне зростання можуть стати інструментами подолання нерівності, якщо їх використовувати у спосіб, який поважає принципи соціальної справедливості. Розв'язання цієї проблеми є запорукою стабільного та гармонійного розвитку світової економіки.

Перелік використаних джерел:

1. Daron Agemoglu, James A. Robinson «Why nations fail: the origins power, prosperity, and poverty», 2012
2. Milanovic B. «Global Inequality: A new approach for the age of globalization», 2016

3. <https://cadenaser.com/nacional/2024/09/23/oxfam-denuncia-la-hiperconcentracion-de-poder-y-riqueza-en-manos-del-1-de-la-poblacion-mundial-mas-rica-cadena-ser/>

Котов Тимофій

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

РОЗВИТОК ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Глобальний ринок логістичних послуг включає діяльність із транспортування, зберігання, управління запасами та доставки товарів і послуг через міжнародні та локальні ланцюги постачання. Він охоплює транспорт (авіаційний, морський, автомобільний, залізничний), складське господарство, митні послуги, а також цифрові логістичні рішення. Логістика є основою глобальної торгівлі, забезпечуючи рух товарів вартістю трильйонів доларів щороку. На ранніх етапах, до 1990-х рр., логістика базувалася на традиційних методах транспортування (морські перевезення, залізниці) з обмеженою інтеграцією та автоматизацією. В період глобалізації (1990-2000-ті рр.), відбулося розширення світової торгівлі, створення СОТ (1995 р.) і поява контейнерних перевезень (Maersk, COSCO), що прискорили розвиток логістики. Цифрова революція в 2010 рр. призвела до впровадження технологій (IoT, ІІІ, блокчейн) і зростання e-commerce (Amazon, Alibaba) та трансформувала ринок, зробивши його більш швидким і прозорим. Постпандемійний період (2020 рр.) виявив вразливості ланцюгів постачання, стимулюючи інновації та диверсифікацію [1].

Глобальний ринок логістичних послуг оцінюється у \$10,32 трлн у 2023 році з прогнозом зростання до \$13,7 трлн до 2027 року (CAGR 5,5%). Transport Intelligence (TI) оцінює ринок у \$12 трлн у 2024 році. Структура ринку наступна, транспортна логістика: 45% ринку (морські перевезення – 60% світового вантажу); складські послуги: 25%, з акцентом на автоматизовані склади; 3PL/4PL-послуги (третій/четвертий логістичний оператор): 20%, зростають завдяки аутсорсингу; останній кілометр: 10%, ключовий для e-commerce. Лідерами ринку є: США (\$2 трлн), Китай (\$1,8 трлн), Європа (\$1,5 трлн). Цифрова трансформація передбачає використання ІІІ для прогнозування попиту та оптимізації маршрутів (наприклад, DHL Supply Chain). Блокчейн підвищує прозорість (Maersk та IBM's TradeLens обробили 1,5 млрд транзакцій до 2023 року). Електрифікація транспорту призвела до зростання електричних вантажівок (Tesla Semi, Volvo) і суден (50% логістичних компаній планують «зелені» інвестиції до 2030 року). В e-commerce доставка «останнього кілометра» зросла на 15% у 2023 році через попит на швидку доставку (Amazon Prime, JD.com). Сталість ґрунтується на зниженні викидів CO₂ (логістика – 14% глобальних викидів) через регуляції (ІМО 2030) і «зелені» технології. Перехід

від глобальних до регіональних ланцюгів постачання відбувається через геополітичні ризики [2].

Глобальний товарообіг у 2023 році склав \$28,5 трлн, з логістикою як ключовим драйвером. Війна в Україні та санкції проти Росії порушили маршрути (наприклад, Чорне море), підвищивши попит на альтернативні шляхи (Шовковий шлях). Зростання цін на паливо (+20% у 2023 році) і робочу силу підняло витрати на 8-10%. Технології скоротили час доставки на 25% у порівнянні з 2010 роком. Логістика забезпечує 5-10% світового ВВП і 300 млн робочих місць. 3PL/4PL дозволяють бізнесу адаптуватися до ринкових змін. Е-commerce логістика розширила ринки для МСБ. Перебої через пандемію, Суецький канал (2021 р.) і війни тримають ризик на рівні 30%. Існує потреба в \$1,5 трлн інвестицій для декарбонізації до 2050 року. Малі оператори відстають у впровадженні ІІІ через витрати (\$50-100 тис. на інтеграцію). Amazon Logistics та китайські оператори (SF Express) тиснуть на традиційних гравців (DHL, FedEx). Європа – лідер у «зеленій» логістиці (40% електричних фургонів у 2024 році). Китай та Індія – центри виробництва та е-commerce логістики (60% світового зростання). США домінують у технологіях «останнього кілометра» (UPS, FedEx). Африка зростає на 7% щороку через урбанізацію, але інфраструктура залишається слабкою [3].

Ринок логістики для е-commerce сягне \$1 трлн до 2030 року. Дрони та автономні вантажівки (Waymo) складуть 15% доставок до 2030 року. 50% логістичних фірм планують нульові викиди до 2040 року. Новий Шовковий шлях і проекти типу AfCFTA (Африка) посилять трансконтинентальні потоки. В цілому, розвиток глобального ринку логістичних послуг у 2024 році характеризується швидкою цифровізацією, електрифікацією та прагненням до сталості на тлі геополітичних і економічних викликів.

Перелік використаних джерел:

1. Глобальний ринок логістики: прогнози та тенденції 2024-2027 / Statista. Гамбург : Statista GmbH, 2024. Режим доступу: <https://www.statista.com/topics/5691/logistics-industry-worldwide/>

2. Майбутнє логістики: цифровізація та сталість 2024 : звіт / McKinsey & Company. [Нью-Йорк] : McKinsey & Company, 2024. 55 с. Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/capabilities/m-and-a/our-insights/travel-logistics-and-infrastructure-firms-are-finding-opportunities-in-technology-changing-consumer-demographics-and-global-trade>

3. Статистика світової торгівлі 2023 : логістичний огляд / Всесвітня торгова організація (WTO). Женева : WTO, 2023. 120 с. Режим доступу: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtsr_2023_e.pdf

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНУ НЕРІВНІСТЬ

Глобалізація є важливим чинником, що охоплює процеси глибокої інтеграції економічних, технологічних та культурних аспектів між державами. Однак, ці тенденції не завжди сприяють рівномірному економічному розвитку. Це може посилити нерівність між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються. Хоча глобалізація відкриває нові можливості для економічного зростання і розвитку торгівлі, не всі країни мають рівний доступ до ресурсів і технологій. Це призводить до несправедливого розподілу економічних благ. Країни з розвинутою інфраструктурою і вищим рівнем освіти отримують більше переваг, тоді як менш розвинені країни стикаються з такими проблемами, як погіршення економічних умов, зростання бідності та соціальної нерівності [3].

Одним з основних факторів економічної нерівності є різний рівень розвитку інфраструктури, доступ до технологій та фінансових ресурсів, а також відмінності в освіті та кваліфікації робочої сили. Це призводить до нерівномірного розподілу вигод, отриманих від процесу глобалізації.

Розвинені країни можуть розвиватися швидше, оскільки мають більший доступ до новітніх технологій і фінансових ресурсів, що дозволяє їм прискорено розвиватися, в той час, як менш розвинені країни часто напружують на труднощі в отриманні цих ресурсів, що знижує їх конкурентоспроможність. Проте глобалізація має значний позитивний вплив на економічний розвиток країн, що розвиваються, створюючи умови для прискореного економічного зростання та інтеграції в світову економіку [1].

Однією з найважливіших переваг глобалізації є залучення іноземних інвестицій. Завдяки лібералізації ринків і відкритості економік, країни, що розвиваються, стають привабливими для інвесторів, що сприяє розвитку інфраструктури, створенню робочих місць та підвищенню рівня життя населення [2].

Глобалізація є потужним фактором інтеграції економічних та культурних аспектів між країнами, але її вплив на економічний розвиток не є рівномірним. Хоча процес глобалізації поглиблює нерівність між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються, він також сприяє розвитку і створює нові можливості для деяких країн. Різний доступ до технологій, ресурсів і фінансів, а також нерівність в освіті та інфраструктурі призводять до несправедливого розподілу переваг глобалізації. Як наслідок, менш розвинені країни часто стикаються з погіршенням умов, зростанням бідності та соціальної нерівності.

У сучасному світі міжнародні організації відіграють важливу роль у глобальному управлінні завдяки своїм регуляторним, координаційним, моніторинговим та операційним функціям. Глобальні інституції можуть допомогти у вирішенні проблем, запроваджуючи ефективні стандарти та

підтримуючи справедливий розподіл економічних вигод. Однак для зменшення економічної нерівності, необхідна комплексна стратегія, що включає реформування міжнародної торгівлі та інвестиції в освіту та інфраструктуру.

Перелік використаних джерел:

1. Семчук Ж., Краснощок В., Запотічний П., Подольчук А., Гапонов Н., Маркевич О., Лагойда Ю. Вплив глобалізації на економічний стан країн, що розвиваються. Академічні візії. Випуск 30.2024. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/1183/1118/1131#>
2. Киш Л. М. Сучасний стан та перспективи розвитку економіки в умовах глобалізаційних процесів. East European Scientific Journal. 2020. Т. 1. № 3 (55). С. 9-16.
3. Лясота А. Є. Глобалізаційні процеси в сучасному світі та Україні: політичні ризики та перспективи. Регіональні студії. 2020. № 23. С. 32-37.

Скоморохова Вероніка
Західноукраїнський національний університет
М. Тернопіль

ОСНОВНІ МІЖНАРОДНІ ФОНДОВІ БІРЖІ. ОСОБЛИВОСТІ ТА ПОРІВНЯННЯ

Фондові біржі відіграють вирішальну роль у фінансовій системі, пропонуючи структуровану установку для купівлі та продажу цінних паперів. Вони виконують кілька найважливіших завдань, включаючи залучення коштів для підприємств та гарантуючи ліквідність інвесторам та встановлення ринкових цін на активи. Завдяки біржам, підприємства можуть забезпечити необхідні інвестиції для зростання, а інвестори можуть використовувати інструменти для захисту та розширення свого капіталу.

На глобальну економіку сильно впливають міжнародні біржі акцій, оскільки їх індекси служать показниками ефективності ринку та економічної стабільності різних регіонів. Найвпливовішими біржами у світі є Нью-Йоркська фондова біржа, електронна біржа NASDAQ та Лондонська біржа (LSE). Кожна з них має свою унікальну історію, характеристику роботи та конкретну мету.

Нью-Йоркська фондова біржа (NYSE) – це найбільша фондова біржа в США та в світі, створена 17 травня 1792 року. Вона була створена 24 нью-йоркськими брокерами, які підписали відому угоду Баттервуд на Уолл-стріт.

NYSE функціонує як комбінований ринок, поєднуючи електронну торгівлю та торги в торговому залі. Вона забезпечує платформу для торгівлі акціями, облігаціями, ETF та іншими фінансовими інструментами. Біржа регулюється Комісією з цінних паперів і бірж (SEC) і має суворі вимоги для компаній, що бажають отримати лістинг [2]. Станом на березень 2023 року в NYSE було перераховано 2585 компаній, і їх ринкова капіталізація досягла

майже 25 трильйонів доларів у липні 2023 року. Біржа охоплює 82% S&P 500 і включає 70 найбільших корпорацій у світі.

Початковою компанією Нью-Йоркської фондової біржі був Нью-Йоркський банк (тепер відомий як Нью-Йорк Меллон Банк). У 1840 році було встановлено великий технологічний прогрес, коли на біржі впровадили телеграф, забезпечивши NYSE конкурентоспроможну перевагу над Філадельфською біржою. У 1878 році введення телефонів дозволило інвесторам напряму контактувати з брокерами. Проте навіть з просуванням технологій процес торгів завжди проводився, дзвонивши в дзвін з 1903 року. Рішення NYSE мають всесвітній вплив і формують рух котирувань в Європі та Азії, що робить її ключовим орієнтиром для інвесторів [1].

NASDAQ (National Association of Securities Dealers Automated Quotation) – одна з провідних бірж акцій, створена 8 лютого 1971 року, відома тим, що торгує широким спектром цінних паперів, включаючи акції, облігації, деривативи [2]. Вона зосереджується на акціях високотехнологічних компаній, включаючи IBM, Microsoft, Apple, Tesla та інші. Поряд з Нью-Йоркською фондовою біржою, NASDAQ утворює понад 40% світової ринкової капіталізації. На біржі торгують акціями понад 3200 компаній. Одним із помітних аспектів NASDAQ є його електронна торговельна система, де кілька виробників ринку конкурують за виконання замовлень клієнтів. Маркетмейкери відіграють вирішальну роль у забезпеченні ліквідності, активно беручи участь на ринку, встановлюючи ціни та виконуючи замовлення навіть тоді, коли немає відповідної пропозиції від інших учасників ринку.

У 2006 році NASDAQ намагалися придбати Лондонську фондову біржу, але через низьку оцінку угоду не було доопрацьовано. Тим не менш, біржа стала основним акціонером LSE, що має 25,1% її акцій.

3. Лондонська фондова біржа (LSE), також відома як LEP, є однією з найбільших і найдавніших бірж у Європі. Вона була офіційно встановлена в 1801 році, але її коріння можна простежити до 1571 року, коли біржу вперше відкрила королева Єлизавета I. У 2007 році Лондонська фондова біржа об'єдналася з Італійською фондовою біржою Borsa Italiana, а в 2016 році – з фондовою біржою Шанхаю. В даний час на Лондонській фондовій біржі проводяться приблизно 50% міжнародних угод, а ринкова капіталізація компаній, що перераховуються, перевищує 4 трильйони доларів. Члени LSE класифікуються за брокерами та джобберами. Брокери працюють із клієнтами поза обміном, тоді як джоббери (аналогічні дилерам) здійснюють транзакції самостійно і отримують прибуток від різниці між ціною купівлі та продажу. Серед перерахованих компаній – українські Ferrexpo та МХП. У 2008 році остання стала першою українською аграрною компанією, яка успішно завершила первинне розміщення (IPO) на Лондонській фондовій біржі. LSE також бере участь у дискусіях щодо створення міжнародного фінансового центру в Києві, про що згадував генеральний директор Лондонської групи фондової біржі Девід Швіммер на конференції URC 2023.

Отже, NYSE, NASDAQ і LSE – три найбільші та найвпливовіші фондові біржі світу, які формують основні тенденції глобального фінансового ринку.

Вони забезпечують ліквідність, залучення капіталу та є ключовими платформами для торгівлі акціями провідних світових компаній [1].

Перелік використаних джерел:

Найбільші фондові біржі світу: де вони розташовані, і як із ними заробляють. URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/fondovi-birzhi>

URL: https://shallbd.com/uk/7-fondovikh-birzh-pro-iaki-potribno-znati/?utm_source=chatgpt.com

URL: https://www.worldbank.org.ua/3800-reyting-naybilshikh-fondovikh-birzh-svitu-.html?utm_source=chatgpt.com

Чорнобай Роман

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

СТРАТЕГІЯ УСПІХУ ГЛОБАЛЬНОГО БРЕНДИНГУ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

Глобальне маркетингове середовище ХХІ століття характеризується високою конкуренцією та нестабільністю. Тому методи та технології, які ефективно працюють на внутрішньому ринку, не завжди можуть бути повністю адаптовані для міжнародних ринків. Одним із ключових інструментів, який набуває значного поширення у міжнародній маркетинговій діяльності, є глобальний бренд-менеджмент. Його важливість постійно зростає, оскільки він враховує мультикультурний контекст та сприяє ефективному позиціонуванню бренду на міжнародному рівні.

Формування та реалізація глобальної стратегії бренду у різних культурних середовищах є складним процесом, що потребує ретельного балансу між стандартизацією та адаптацією. Вихід компаній на нові ринки вимагає створення сильного іміджу бренду, який буде зрозумілим і привабливим для споживачів у різних країнах.

Ефективне управління брендом ґрунтується на формуванні емоційного зв'язку між споживачами та продукцією, що сприяє не лише залученню нових клієнтів, але й підвищенню лояльності існуючих. Світова маркетингова практика підтверджує ефективність глобального брендингу, оскільки він дозволяє масштабувати успіх компанії на нові ринки.

Глобальний брендинг забезпечує низку стратегічних переваг для компаній, що оперують на міжнародних ринках:

1. Збільшення лояльності клієнтів. Споживачі довіряють глобальним брендам завдяки їхній послідовній ціннісній пропозиції. Дослідження показують, що близько 80% опитаних споживачів вважають лояльність важливим фактором при виборі товарів. Впізнаваність бренду та емоційний зв'язок зі споживачами сприяють формуванню відданої аудиторії [1].

2. Підвищення впізнаваності та позитивного сприйняття бренду. Глобальна присутність дозволяє компаніям охоплювати ширшу аудиторію, формуючи єдиний імідж на різних ринках. У 2022 році ринок управління лояльністю оцінювався у \$5,29 млрд, а до 2030 року може досягти \$28,65 млрд, що підтверджує важливість розвитку впізнаваності бренду [2].

3. Зростання фінансових показників компанії. Інвестиції у бренд сприяють підвищенню ринкової капіталізації, розширенню клієнтської бази та відкриттю нових джерел доходу. Глобальний брендинг також дозволяє компаніям ефективніше використовувати маркетингові ресурси та знижувати витрати на залучення клієнтів.

4. Посилення репутації компанії. Вихід на міжнародний рівень формує довіру до бренду серед споживачів, інвесторів та партнерів. Світові бренди асоціюються з надійністю, якістю та авторитетом, що сприяє зміцненню їхнього ринкового становища [3].

5. Залучення й утримання талановитих спеціалістів. Відомі глобальні компанії є привабливими роботодавцями для висококваліфікованих фахівців, які прагнуть кар'єрного розвитку у міжнародному середовищі [4].

Однак, впровадження глобального брендингу супроводжується певними викликами, які потребують стратегічного підходу:

- балансування між глобальними та локальними споживчими вподобаннями;
- подолання правових та нормативних бар'єрів у різних країнах;
- конкуренція з місцевими та міжнародними компаніями;
- проведення глибоких ринкових досліджень та врахування специфіки кожного ринку.

Таким чином, глобальний брендинг є ефективним інструментом для розвитку компанії на міжнародному рівні, проте його успіх залежить від здатності враховувати локальні особливості та гнучко адаптуватися до умов різних ринків.

Перелік використаних джерел:

1. Leading brand loyalty drivers among consumers worldwide in 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/1077882/why-consumers-are-loyal-to-brands-worldwide/>
2. Loyalty Management Market Size: <https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/loyalty-management-market-101166> (дата звернення 01.03.2025).
3. Jindal M. Brand Reputation Value – Strong Impact and Importance. URL: <https://bytescare.com/blog/brand-reputation-value> (дата звернення 01.03.2025).
4. Building a Global Employer Brand: Attracting Top Talent Worldwide. URL: https://www.linkedin.com/pulse/building-global-employer-brand-attracting-tfgbf/?trk=organization_guest_main-feed-card_feed-article-content (дата звернення 01.03.2025).

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ АВТОМОБІЛЕБУДІВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЄВРОПИ

Важливість автомобільної галузі для економіки ЄС важко переоцінити. Обсяг автосектору становить 7% загального ВВП ЄС. У Німеччині працюють 42 автозаводи, у Франції – 31, Італії – 23, Іспанії – 17 виробництв. 46% експорту Словаччини у 2022 році припало на автомобілі. Іншими словами, від «добробуту» європейського автопрому значною мірою залежать позитивні тренди як в економіці Євросоюзу, так і окремих країн, що входять до нього.

За даними Європейської асоціації виробників автомобілів (АСЕА), у 2022 році в Євросоюзі було вироблено 10,9 млн легкових автомобілів, що на 8,3% більше, ніж у 2021 році. Нагадаємо, що 2021-го було падіння на 6,7%. 2022 року ЄС збільшив експорт автомобілів на 24,4% – до €158 млрд, імпорт – на 14,8%, до €62 млрд. Найбільшим експортером стала Німеччина, яка відправила за кордон автомобілів на €92 млрд або 59% від загальноєвропейського показника [1].

Однак, слід зазначити, що автомобілебудівна промисловість Європи зіштовхується з низкою важливих викликів, які змінюють ландшафт галузі. Ось деякі з основних проблем і трендів:

Одним з найбільших викликів є перехід від традиційних автомобілів з двигунами внутрішнього згоряння до електричних транспортних засобів. Європейські країни активно розвивають політику для досягнення нульових викидів до 2035 року, що вимагає значних інвестицій у нові технології, інфраструктуру зарядних станцій та адаптацію виробництва до масового випуску електромобілів. Перехід на електромобілі також вимагає модернізації ланцюгів постачання батарей та інших ключових компонентів.

Європейський Союз постійно підвищує вимоги до зниження викидів вуглецю та інших шкідливих газів від транспортних засобів. Це вимагає від автомобільних компаній значних інвестицій у нові технології, що дозволяють зменшити екологічний слід. Проблеми з адаптацією до таких стандартів, а також зростаючі вимоги до переробки автомобілів і використання екологічно чистих матеріалів, створюють додаткові труднощі для галузі.

Європейські автовиробники стикаються з жорсткою конкуренцією з боку китайських, американських та південнокорейських компаній, які швидко нарощують обсяги виробництва електричних автомобілів та мають суттєві конкурентні переваги в ціноутворенні. Крім того, геополітична нестабільність, зокрема через війну в Україні та санкції проти Росії, ускладнюють доступ до критичних матеріалів, таких як метали для батарей, і можуть впливати на ціни та поставки.

Впровадження цифрових технологій, таких як автономне водіння, система допомоги водієві (ADAS) та інші інноваційні рішення, потребує значних інвестицій у розробку програмного забезпечення та інфраструктуру. Європейські автокомпанії повинні впроваджувати новітні технології в свої моделі, що створює додаткові витрати і виклики на тлі конкуренції з технологічними гігантами, які активно працюють у цій сфері.

Пандемія COVID-19, а потім глобальні проблеми з ланцюгами постачання, зокрема дефіцит чіпів, продовжують впливати на європейську автомобільну промисловість. Ці проблеми викликають затримки у виробництві та підвищення вартості компонентів. Інфляція, що зростає в Європі, підвищує витрати на виробництво і впливає на ціноутворення автомобілів.

Європейська автомобілебудівна галузь стикається з дефіцитом кваліфікованих працівників, зокрема інженерів, фахівців з розробки нових технологій і спеціалістів з обслуговування новітніх електричних і автономних транспортних засобів. Залучення і утримання талановитих працівників стає важливим завданням для компаній, що хочуть залишатися конкурентоспроможними.

Хоча Європа активно інвестує у розвиток інфраструктури для зарядки електричних автомобілів, цього все ще недостатньо для підтримки масштабного переходу на електричні транспортні засоби. Місця для зарядних станцій мають бути доступними в містах і на міжміських маршрутах, що вимагає додаткових інвестицій у розвиток інфраструктури.

Споживачі змінюють свої вимоги до автомобілів, шукаючи більш екологічні, економічні, а також технологічно просунуті моделі. Бренди, які не можуть швидко адаптуватися до нових потреб і впровадити інновації, ризикують втратити ринкові позиції. Окрім того, молодші покоління більше схильються до каршерингу, альтернативних форм транспорту та екологічно чистих рішень, що створює додатковий виклик для традиційних автовиробників.

Постійне оновлення регуляцій у сфері безпеки, екологічних стандартів і технічних вимог створює додаткові витрати для виробників. Зокрема, для того щоб відповідати вимогам безпеки та енергетичної ефективності, компанії повинні постійно модернізувати свої моделі і виробничі процеси.

Автомобілебудівна промисловість Європи перебуває в перехідний період, де інновації та адаптація до змінних економічних і соціальних умов стають ключовими для збереження конкурентоспроможності. Виклики, такі як перехід на електричні автомобілі, забезпечення зниження викидів, зміна споживчих уподобань і високий рівень конкуренції, ставлять перед європейськими виробниками завдання, які потребують інвестицій у нові технології, вдосконалення виробничих процесів і розвитку нових бізнес-моделей. В підсумку, автомобільна галузь Європи стоїть на порозі серйозних змін. Якщо законодавці не знайдуть золоту середину між екологічними вимогами та реальними економічними можливостями, галузь може зіткнутися з різким скороченням асортименту, зростанням цін і негативними соціально-економічними наслідками.

Перелік використаних джерел:

1. Автомобільний сектор ЄС показує хороше зростання: як вплине на споживання сталі. URL: <https://gmk.center/ua/posts/avtomobilnyj-sektor-ies-pokazuie-khoroshe-zrostannia-iak-vplyne-na-spozhyvannia-stali/>
2. Як ЄС планує зробити європейські авто конкурентоздатними URL: <https://www.dw.com/uk/ak-es-planue-posiliti-konkurentozdatnist-evropejskih-avto-v-porivnanni-z-kitajskimi/a-71858735>

Болквадзе Наталія

Козій Максиміліян

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК ДРАЙВЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ТРАНСПОРТУ

Сталий розвиток охоплює широкий спектр галузей, зокрема транспортну логістику. З метою мінімізації негативного впливу викидів на навколишнє середовище логістичні компанії впроваджують сучасні технології, які сприяють екологізації транспортних процесів. До таких технологій належать спеціалізоване програмне забезпечення для оптимізації маршрутів із мінімальним рівнем викидів, використання електротранспорту, а також застосування транспортних засобів, що відповідають екологічним стандартам [1].

За даними Міжнародного енергетичного агентства, транспортний сектор, включаючи автомобільний, авіаційний, залізничний та водний транспорт, є джерелом приблизно 28% глобальних викидів CO₂. При цьому частка автомобільного транспорту у загальному обсязі викидів забруднюючих речовин від усіх видів пересування становить 73%. З огляду на погіршення екологічної ситуації транспортна галузь впроваджує комплекс заходів, спрямованих на зниження рівня забруднення довкілля та обмеження обсягів шкідливих викидів [1].

Концепція міжнародних перевезень, орієнтована на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, отримала назву «зелена логістика». Основним принципом цієї концепції є відповідальне скорочення викидів забруднюючих речовин у процесі виконання логістичних операцій. Метою зеленої логістики є гармонізація економічної ефективності логістичних процесів із вимогами екологічної безпеки [2].

Досягнення зазначеної мети забезпечується шляхом зниження енергоспоживання та раціонального використання ресурсів у межах логістичних процесів. Це передбачає застосування екологічно ефективних

рішень у таких сферах, як упакування, складування, транспортування тощо. Серед ключових заходів зеленої логістики можна виокремити:

- застосування екологічно безпечного транспорту;
- оптимізацію маршрутів доставки для скорочення пробігу транспортних засобів та зменшення витрат пального;
- впровадження енергоощадних технологій на логістичних об'єктах;
- зменшення обсягів використання пакувальних матеріалів [2].

На сучасному етапі активно розробляються та впроваджуються нормативні акти, що регулюють допустимі рівні викидів вуглекислого газу. До міжнародних ініціатив щодо обмеження викидів долучилася й Україна, яка взяла на себе кількісні зобов'язання стосовно їхнього скорочення [3].

Попри перспективність зеленої логістики, в Україні існує низка факторів, що гальмують її розвиток, зокрема:

- залежність екологічних пріоритетів від економічної доцільності;
- недостатня ефективність державного управління у сфері охорони довкілля;
- низький рівень дотримання природоохоронного законодавства та екологічної відповідальності;
- слабкий контроль за виконанням екологічних норм та відсутність дієвих санкцій за їх порушення;
- відсутність чіткої методики впровадження технологій зеленої логістики у діяльність компаній;
- нестача державних програм і фінансових стимулів для запровадження екологічно орієнтованих логістичних рішень [3].

Таким чином, логістичні компанії змушені витратити кошти на впровадження інновацій у сфері зеленої логістики. Водночас розвиток цього напрямку можливий завдяки активному впровадженню екологічних стандартів ринкової діяльності, державній підтримці у вигляді фінансових стимулів та субсидій, що сприятиме екологізації транспортної логістики та забезпечить сталий розвиток галузі в Україні.

Перелік використаних джерел:

1. Сталий розвиток feat. «Зелена» логістика. URL: <https://asstra.com.ua/novini-asstra/2020/2/stalij-rozvitok-feat.-zelena-logistika/>
2. Зелена логістика для міжнародних доставок. URL: <https://utec.ua/blog/zelena-logistika-dlya-mizhnarodnih-dostavok>
3. Резнік Н., Мариніна О. «Зелена» логістика у бізнесі логістичних перевезень: перспективи та особливості розвитку «зеленої» логістики у бізнесі для України. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-10>

РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ТОВАРНИХ БІРЖ У ФОРМУВАННІ СВІТОВИХ ЦІН

Світові товарні біржі відіграють ключову роль у визначенні глобальної ціни на важливу сировину, таку як енергія, метали та сільськогосподарська продукція. У 2023 році найбільші фондові біржі, такі як, Chicago Mercantile Exchange (CME) та Intercontinental Exchange (ICE), обсяги торгівлі перевищували 4,5 трильйона доларів, що свідчить про їхню вагову роль у глобальній економіці.

Одним із ключових інструментів для ціноутворення є ф'ючерсні контракти. Наприклад, на Лондонській біржі металів (LME) середня ціна міді у 2023 році становила від 8500 до 9 200 доларів, в середньому, що на 6% вище за середній показник 2022 року. Ключовим чинником зростання було зниження виробництва в Перу та Чилі, що досягло понад 40% світового виробництва цього металу. Водночас нафта марки Brent на Intercontinental Exchange (ICE) торгувалася в діапазоні 75–95 доларів за барель, із піковим значенням у вересні 2023 року, коли через обмеження видобутку країнами ОПЕК+ ціна перевищила 94 долари за барель. Ціни на сировину в першу чергу, визначалась відношенням попиту до пропозиції, а також впливом макроекономічних факторів, таких як рівень інфляції та процентні ставки центральних банків.[2]

Фактори, що впливають на ціноутворення на біржах, поділяються на фундаментальні та спекулятивні. У 2022 році через війну в Україні світові ціни на пшеницю на CBOT зросли на 40%, досягнувши піка в 480 доларів за тонну. Макроекономічні умови також відіграють значну роль – у 2023 році через підвищення процентних ставок Федеральною резервною системою США інвестори значно зменшили рівень вкладень в ризиковані активи, що вплинуло на ціноутворення товарних ринків. Окрім цього, значний вплив на формування цін мають інституційні інвестори, такі як великі хедж-фонди та інвестиційні банки. Наприклад, у 2023 році найбільші хедж-фонди володіли понад 30% відкритих позицій на ринку нафти, що сприяло підвищенню волатильності. Спекулятивна активність на біржах може призводити до короткострокових цінових сплесків, як це сталося у квітні 2023 року, коли ціни на золото різко зросли на 12% протягом двох тижнів через підвищений попит інвесторів.[3]

Глобальні кризи та політичні події мають значний вплив на товарні біржі. Наприклад, обмеження, щодо експорту російської нафти через санкції ЄС та G7 призвело до його зменшення на 15%, що стало рушієм зростання цін на нафту до 100 доларів за барель у вересні 2023 року. Водночас Китай як найбільший споживач металів у світі (40% світового попиту) у 2023 році суттєво вплинув на ціни на залізну руду та мідь, зменшивши обсяги імпорту через економічне

уповільнення. Одним із важливих факторів, що впливає на динаміку біржових цін, є зміни у логістичних ланцюгах постачання. Наприклад, у 2023 році через блокаду Суецького каналу та перебої в постачанні зернових з Чорноморського регіону середні витрати на транспортування аграрної продукції зросли на 25%, що спричинило підвищення біржових котирувань на пшеницю та кукурудзу. Аналогічно, проблеми з постачанням рідкоземельних металів з Китаю вплинули на зростання цін на літій, який використовується у виробництві акумуляторів, що спричинило здорожчання електромобілів та електроніки у 2023 році.

Національні та міжнародні механізми контролю використовуються для регулювання біржової торгівлі. Наприклад, Комісія з торгівлі товарними ф'ючерсами США (CFTC) наклала штрафи на суму понад 1,2 мільярда доларів за маніпуляції на ринку ф'ючерсів у 2023 році. Європейське управління з цінних паперів і ринків (ESMA) також представило нові вимоги до прозорості в деривативній торгівлі для зменшення ризику високочастотного трейдингу. Зокрема, були запроваджені жорсткіші вимоги до звітності та лімітування обсягу алгоритмічних операцій, що допомогло знизити ризики маніпулювання ринком. Центральні банки також відіграють важливу роль у регулюванні товарних ринків, впливаючи на ліквідність через монетарну політику. Наприклад, Федеральна резервна система США у 2023 році підвищила ключову ставку до 5,5%, що зменшило інтерес до спекулятивних товарних активів та призвело до часткового зниження біржових котирувань на сировину. [1]

Світові товарні біржі визначають ціни на ключові ресурси, впливаючи на виробничі витрати, рівень інфляції та загальну економічну стабільність. У 2023 році товарні ринки забезпечили 80% ліквідності глобального сировинного сектору. Зважаючи на це, вдосконалення регуляторних механізмів та підвищення прозорості в обмінних операціях допоможе зменшити ринкові ризики та стабільний розвиток фінансової системи.

Перелік використаних джерел:

1. Ковальчук, С.В., Дrajниця, С.А., Карпенко, В.Л. (2018). Світові тренди та тенденції розвитку біржової торгівлі на сучасному етапі. Підприємництво і торгівля. <https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/DOI>
2. Bargawi, H., Bova, E., Newman, S. (2008). Low-Income Countries and Commodity Price Volatility. Economics. <https://www.semanticscholar.org/paper/Low-Income-Countries-and-Commodity-Price-Volatility-Bargawi-Bova>
3. Janchum, N., Witoonpan, S., Cheewaviriyanon, C. (2017). Price Risk Management Strategies in Commodity Markets. Economics, Agricultural and Food Sciences, Business. <https://www.semanticscholar.org/paper/Price-Risk-Management-Strategies-in-Commodity-Janchum-Witoonpan>

РОЗВИТОК ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ РОБОЧОЇ СИЛИ

Глобалізація та технологічні інновації суттєво змінюють ринок робочої сили, спричиняючи як нові можливості, так і значні виклики. Взаємопов'язаність національних економік, розвиток цифрових технологій і автоматизації створюють нову парадигму зайнятості. Дослідження сучасного стану та прогнозів розвитку глобального ринку робочої сили є надзвичайно актуальним для формування ефективної політики зайнятості.

Основними факторами, що впливають на розвиток ринку праці є: глобалізація, автоматизація, демографічні зміни, цифрова економіка. Глобалізація сприяє збільшенню мобільності трудових ресурсів і поширенню транснаціональних корпорацій, що змінює попит і пропозицію на ринку праці. Міграційні потоки, економічна інтеграція та поширення дистанційної зайнятості визначають основні тренди міжнародного ринку праці. Технологічний прогрес веде до автоматизації багатьох професій, що створює ризики втрати робочих місць, але водночас породжує нові можливості для працівників, які володіють цифровими навичками. Роботизація та розвиток штучного інтелекту спричиняють необхідність перепідготовки кадрів та адаптації до нових реалій ринку. Старіння населення у розвинених країнах та високий рівень народжуваності у країнах, що розвиваються, спричиняють дисбаланс у світовому розподілі робочої сили. Економіки розвинених країн стикаються з нестачею робочих ресурсів, що стимулює міграційні процеси та зміну політики зайнятості. Розвиток цифрової економіки сприяє зростанню гіг-економіки, віддаленої роботи та фрілансу. Це змінює традиційні уявлення про зайнятість і потребує нових підходів до соціального захисту та регулювання трудових відносин.

Глобальний ринок робочої сили стикається з численними викликами, але водночас відкриває нові можливості для працівників та роботодавців. Автоматизація, зміни в робочих умовах та міграційні процеси формують майбутнє праці. Ключем до успіху є адаптація, постійне навчання та гнучкість у прийнятті змін. Так зростають можливості віддаленої роботи з різних куточків світу, розвиваються нові професії. Технологічний прогрес створює попит на нові спеціальності, такі як аналітики даних, спеціалісти з кібербезпеки, експерти з блокчейну тощо. Глобалізація сприяє залученню працівників з різних культур та середовищ. Компанії починають впроваджувати політику рівноправності та інклюзивності. Легалізована міграція допомагає заповнювати дефіцит робочої сили у різних секторах економіки. Відправка грошових переказів мігрантами сприяє економічному зростанню їхніх країн. Перекваліфікація та навчання стають ключовими для адаптації до ринку праці.

Отже, глобальний ринок робочої сили динамічно розвивається під впливом глобалізаційних процесів, технологічного прогресу та демографічних змін. Це,

в свою чергу, створює ряд викликів для працівників та роботодавців, але водночас і відкриває нові можливості. Для ефективного функціонування ринку праці необхідні адаптивні стратегії, що включають інвестиції в освіту, професійну перепідготовку та створення умов для мобільності трудових ресурсів.

Перелік використаних джерел:

1. Кудлай В. Міжнародний ринок праці в умовах глобалізації та диджиталізації // Галицький економічний журнал. Галицький економічний вісник № 3 (88) 2024. С.13-19
<https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=1304>

2. Осіпова, Л. (2024). Вплив глобалізації на сучасні економічні моделі: нові виклики та можливості. *Економіка та суспільство*, (66).
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-78>

3. Шкурат М.Є., Кушко З.І., Шкурат О.Є. Аналіз стану світового ринку праці в умовах цифровізації // Економічні науки. Актуальні проблеми економіки № 4 (274), 2024. С. 66-79. https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/04/4.24._topicMaria-Ye.-Shkurat-Zoryana-%D0%86.-Kushko-Oleksandr-Ye.-Shkurat-l-66-79.pdf

Кушнір Володимир

Статкевич Ярослав

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В ХХІ СТОЛІТТІ

Транснаціональні компанії (ТНК) відіграють важливу роль у світовій економіці, сприяючи розподілу капіталу, технологій та інновацій. У швидкозмінному економічному, політичному та технологічному середовищі ефективне управління інвестиційними стратегіями є ключовим елементом забезпечення конкурентоспроможності та сталого зростання підприємств. Доступ до міжнародних ринків створює можливості для розширення виробничих потужностей, залучення нових клієнтів та підвищення ефективності діяльності компанії. ТНК використовують різні підходи до міжнародного інвестування, орієнтуючись на свої бізнес-цілі та особливості цільових ринків [1].

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) є одним з найпоширеніших механізмів розширення присутності на світових ринках. Компанії інвестують у будівництво нових виробничих потужностей, створення дочірніх підприємств або придбання місцевих компаній. Такий підхід дозволяє компаніям взяти під контроль свою діяльність та адаптувати її до умов конкретної країни.

Злиття та поглинання (M&A) – ефективний спосіб швидкого виходу на нові ринки шляхом придбання місцевих компаній та отримання доступу до їхніх активів, технологій та клієнтської бази. Наприклад, поглинання Facebook компаній Instagram та WhatsApp значно зміцнило його позиції на ринку цифрових комунікацій. Це дозволило розширити користувацьку базу, оскільки на момент придбання у 2014 році WhatsApp мав 450 мільйонів користувачів, а зараз їх понад 2 мільярди. Крім того, Instagram став важливим джерелом рекламних доходів, які у 2022 році забезпечили майже 50% доходів Meta. У 2012 році Facebook купив Instagram за 1 мільярд доларів, а у 2014 році придбав WhatsApp за 19 мільярдів доларів [2].

Стратегічні альянси та партнерства дозволяють транснаціональним компаніям виходити на нові ринки без значних капіталовкладень. Співпраця з національними та міжнародними компаніями сприяє розвитку нових продуктів, технологій та послуг. Наприклад, Toyota і Panasonic співпрацюють у виробництві акумуляторів для електромобілів, об'єднуючи свої ресурси для створення інноваційних рішень.

Розвиток дослідницьких центрів та інвестиції в інновації є важливим напрямком для таких технологічних компаній, як Google, Tesla та Apple. Інвестиції в дослідження і розробки та впровадження новітніх технологій можуть забезпечити лідерство в галузі та підвищити міжнародну конкурентоспроможність.

Існує багато факторів, які впливають на вибір інвестиційної стратегії. Перш за все, компанії оцінюють економічну стабільність країни, в яку вони будуть інвестувати, оскільки країни зі стабільною фінансовою системою є більш привабливими для інвесторів. Регуляторні умови та державна політика щодо іноземних інвестицій також відіграють важливу роль. Крім того, транснаціональні компанії враховують наявність різних ресурсів, від кваліфікованої робочої сили до природних ресурсів і розвиненої інфраструктури. Глобальні тенденції, такі як діджиталізація, автоматизація, екологічні стандарти та геополітичні ризики, також мають значний вплив на інвестиційні стратегії [2;3].

Хорошими прикладами успішних інвестиційних стратегій є Apple, яка активно розширює своє виробництво в Індії, що допомагає зменшити залежність від китайських заводів і мінімізувати геополітичні ризики. Станом на 2023 рік Apple виробили майже 7% своєї продукції в Індії, відкрили 2 заводи та створили більше 100 тисяч робочих місць. Tesla розвиває нові виробничі потужності в Європі, щоб зменшити логістичні витрати та відповідати екологічним вимогам ЄС. Nestlé дотримується стратегії локалізації, адаптуючи свою продукцію до особливостей місцевого ринку і таким чином залишаючись конкурентоспроможною в усьому світі [2;3].

Отже, сучасні виклики та можливості змушують ТНК адаптувати свої інвестиційні стратегії до мінливої глобальної економіки. Використання різних підходів до міжнародного інвестування забезпечує компаніям гнучкість та конкурентоспроможність. Успіх у цій сфері залежить від здатності компаній

аналізувати ринкові умови, передбачати ризики та швидко приймати бізнес-рішення. Постійний розвиток та адаптація інвестиційних стратегій є запорукою довгострокового зростання транснаціональних компаній на світових ринках.

Перелік використаних джерел:

1. Черненко Н.О., Корогорова, О.О., Моїсєєнко, Т.Є., Глущенко, Я.І. (2020). Вплив Індустрії 4.0 на інвестиційну діяльність транснаціональних корпорацій. *Science Horizon*, 23 (10). <https://sciencehorizon.com.ua/uk/journals/tom-23-10-2020/vpliv-industriyi-4-0-na-investitsiynu-diyalnist-transnatsionalnikh-korporatsiy>
2. Брусницін В.А. (2021). Конкурентні стратегії транснаціональних корпорацій в умовах глобальної економічної трансформації. Національний авіаційний університет. <https://er.nau.edu.ua/items/afde94ef-6256-4952-a217-3b3e6643cc6b>
3. Тараха М.О. (2022). Бізнес-стратегії ТНК в умовах сучасних економічних трансформацій. <https://er.nau.edu.ua/items/d72cb5df-29e7-4b39-8592-8f54b8a4202e>

Симко Володимир

Олійник Вадим

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА ЄС ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ

Інвестиційна політика Європейського Союзу (ЄС) має значний вплив на економічний розвиток України, особливо в контексті поглиблення двосторонніх відносин та інтеграції України до Європейського економічного простору. Після підписання Угоди 21 березня 2014 року про асоціацію між ЄС та Україною, включно з поглибленою та всеосяжною зоною вільної торгівлі (DCFTA), Україна отримала доступ до внутрішнього ринку ЄС і збільшила інвестиційні потоки та торговельні можливості [1].

Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) значно збільшив свої інвестиції в Україну. Так, у 2024 році загальний обсяг інвестицій ЄБРР зріс на 26% і сягнув рекордної позначки в 16,6 млрд євро, більшу частину яких було спрямовано на проєкти та «зелене» фінансування в Україні. Це свідчить про важливість України як пріоритетного напрямку інвестицій для ЄБРР і про ту роль, яку вона відіграє в переході до стійкої економіки [2].

Європейський Союз не тільки допомагає залучити інвестиції в українську економіку, але активно впроваджує механізми для моніторингу його ефективного використання. Основними аспектами є фінансування, зелена енергія та цифрова трансформація інфраструктурних проєктів, що забезпечують довгострокову стабільність української економіки. Завдяки

технічній підтримці та фінансовим субсидіям, адміністративній реформі, вдосконаленому бізнес-середовищі та корупції бойових мистецтв, важливою умовою для апеляції прямих іноземних інвестицій [3].

Попри значні можливості, що надає інвестиційна політика ЄС, Україна стикається з певними проблемами. Зокрема, геополітична нестабільність та військовий ризик залишаються основними факторами обмеження інвестора. Водночас, поступова реалізація стандартів ЄС у законодавчому та економічному секторах допоможе підвищити довіру міжнародних партнерів. Перспективи подальшої економічної інтеграції спираються на здатність України ефективно впроваджувати структурні реформи, що допоможе збільшити інвестиції та стійке економічне зростання [1].

Крім того, визнання України країною-кандидатом на вступ до ЄС у червні 2022 року стало важливим сигналом для інвесторів про стабільність і потенціал української економіки. Цей статус відкрив нові можливості для фінансової підтримки, доступу до програм та ініціатив ЄС, а також сприяв поліпшенню умов ведення бізнесу в країні [1; 4].

Водночас інтеграція до європейського ринку вимагає від України адаптації до високих стандартів ЄС і стимулює внутрішні реформи та модернізацію економіки. У результаті українські компанії стануть більш конкурентоспроможними та залучать додаткові інвестиції. Таким чином, інвестиційна політика ЄС, спрямована на підтримку України, мала значний позитивний вплив на економічний розвиток країни, сприяючи модернізації, зростанню інвестицій та інтеграції в Європейський економічний простір.

Перелік використаних джерел:

1. International Monetary Fund (2024). *Ukraine: Letter of intent and memorandum on economic and financial policy*. National Bank of Ukraine. <https://bank.gov.ua/ua/files/ihppwrViKalfniT>
2. European Bank for Reconstruction and Development (2025). *EBRD investments rise to record 16.6 bln euro in 2024*. Reuters. <https://www.reuters.com/business/finance/ebrd-investments-rise-record-166-bln-euro-2024-2025-01-09/>
3. International Assessment Agency (2025). *The EU's Ukraine Facility and the IMF programme: Monitoring Ukraine's implementation of indicators and structural benchmarks*. IAA. <https://iaa.org.ua/articles/the-eus-ukraine-facility-and-the-imf-programme-monitoring-ukraines-implementation-of-indicators-and-structural-benchmarks/>
4. Ministry of Strategic Industries of Ukraine (2025). *Association agreement between Ukraine and the EU*. Ministry of Strategic Industries of Ukraine. <https://mspu.gov.ua/diyalnist/mizhnarodna-spivpracya/yevropejska-ta-yevroatlantichna-integraciya/ugoda-pro-asociaciyu>

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА КОРПОРАТИВНУ КУЛЬТУРУ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Глобалізація є одним із визначальних процесів сучасного економічного та соціального розвитку, що трансформує корпоративну культуру міжнародних компаній. Вона сприяє інтеграції бізнесу на глобальному рівні, що веде до необхідності адаптації до багатокультурного середовища, розробки ефективних стратегій міжкультурного управління та збереження корпоративної ідентичності. Взаємодія представників різних культур створює складну динаміку, у якій компанії змушені балансувати між уніфікацією бізнес-процесів і гнучкістю щодо локальних умов. З одного боку, стандартизація корпоративних норм і процедур дозволяє досягти узгодженості та підвищити ефективність управління. З іншого боку, вона може вступати в конфлікт із національними особливостями, що ускладнює процеси інтеграції та гармонізації культурних відмінностей.

Одним із основних викликів, з якими стикаються міжнародні компанії, є управління людськими ресурсами в багатонаціональному середовищі. Працівники з різних країн мають відмінні уявлення про лідерство, структуру управління, систему мотивації та корпоративну етику. Наприклад, у країнах з високим рівнем ієрархічності, таких як Японія чи Південна Корея, прийняття рішень часто відбувається колективно та з дотриманням суворої субординації. У той же час у західних країнах, особливо в США, переважає індивідуалістичний стиль управління, що ґрунтується на автономності та швидкому прийнятті рішень. Такі розбіжності можуть викликати труднощі у міжнародних командах, якщо компанії не впроваджують ефективні механізми інтеграції культурних відмінностей [1].

Глобалізація також впливає на механізми внутрішньої комунікації в транснаціональних корпораціях. Різноманітність мов, стилів спілкування та норм міжособистісної взаємодії може призводити до непорозумінь і конфліктів, особливо у великих міжнародних структурах. Використання єдиної корпоративної мови, зазвичай англійської, є поширеною практикою, але це не завжди гарантує ефективне спілкування. Важливу роль відіграють міжкультурні тренінги та програми адаптації, які допомагають працівникам розуміти культурні особливості колег і вибудовувати продуктивну комунікацію. Одним із найуспішніших прикладів є практика компанії Google, яка впроваджує міжкультурні навчальні програми для всіх співробітників, що сприяє взаєморозумінню та ефективному співробітництву у глобальному середовищі.

Ще одним аспектом впливу глобалізації на корпоративну культуру є збереження та трансформація корпоративних цінностей. Багато міжнародних

компаній прагнуть дотримуватися універсальних принципів, таких як інноваційність, соціальна відповідальність, рівність та сталий розвиток. Однак у процесі розширення на нові ринки їм доводиться адаптувати ці цінності відповідно до місцевого контексту [2]. Наприклад, компанія McDonald's, незважаючи на глобальну стандартизацію своїх продуктів і сервісів, адаптує меню та маркетингові стратегії відповідно до культурних особливостей різних країн. Так, у Індії, де велика частина населення не споживає яловичину, мережа ресторанів пропонує унікальні страви, що відповідають місцевим гастрономічним традиціям.

Глобалізація також створює нові можливості для формування інклюзивного та різноманітного робочого середовища. Компанії, які активно розвивають політику різноманітності та інклюзії, отримують конкурентні переваги завдяки більшому доступу до талановитих фахівців із різних регіонів, кращій адаптивності до змін ринку та підвищенню рівня інноваційності. Наприклад, компанія Microsoft реалізує ініціативи з підтримки гендерної рівності та культурного різноманіття, що допомагає створювати сприятливе середовище для співробітників з усього світу та покращує корпоративну репутацію [3].

Отже, глобалізація суттєво впливає на корпоративну культуру міжнародних компаній, породжуючи як виклики, так і можливості. Вона вимагає від бізнесу балансування між стандартизацією та адаптацією, інтеграцією культурних відмінностей та впровадженням ефективних комунікаційних стратегій. Успіх компаній у глобальному середовищі залежить від їхньої здатності гнучко реагувати на культурні особливості різних регіонів, забезпечувати інклюзивність та ефективне управління людськими ресурсами. Уміння гармонізувати корпоративні цінності з локальними традиціями стає критичним чинником для побудови стійкої та конкурентоспроможної міжнародної організації. Таким чином, глобалізація не лише змінює корпоративну культуру, але й сприяє її збагаченню, надаючи можливості для розвитку більш інноваційних, адаптивних і соціально відповідальних бізнес-структур.

Перелік використаних джерел:

1. Bartosik-Purgat M., Puślecki Ł. Culture and business. International Business and Culture: Challenges in Cross-Cultural Marketing and Management. 2024.
2. Erfan M. The Impact of Cross-Cultural Management on Global Collaboration and Performance. Advances in Human Resource Management Research. 2024. № 2 (2). Pp.102-112.
3. Bartosik-Purgat M., Guzek M. International business and culture: Challenges in cross-cultural marketing and management. Taylor & Francis. 2024.

АУТСОРСИНГ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРИ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

Аутсорсинг як стратегічний інструмент оптимізації інфраструктури мультинаціональних корпорацій відіграє важливу роль у сучасній економіці, надаючи компаніям можливість зосередитися на ключових бізнес-процесах, одночасно мінімізуючи витрати та підвищуючи ефективність. У світі глобалізації, де конкуренція загострюється, а технологічний прогрес стрімко розвивається, аутсорсинг стає не просто інструментом скорочення витрат, а й важливим елементом стратегії корпоративного управління. Компанії дедалі частіше використовують цей підхід для делегування вторинних або спеціалізованих завдань зовнішнім виконавцям, що дозволяє їм зберігати конкурентні переваги та прискорювати процеси інновацій.

Основними практичними інструментами аутсорсингу є різноманітні моделі передачі бізнес-процесів зовнішнім виконавцям. Однією з найпоширеніших форм є аутсорсинг інформаційних технологій (ІТ), що передбачає передання зовнішнім підрядникам таких функцій, як розробка програмного забезпечення, кібербезпека, підтримка хмарних сервісів і управління дата-центрами. Наприклад, великі корпорації, такі як Google або Microsoft активно співпрацюють з ІТ-аутсорсинговими компаніями в Індії та Східній Європі, що дозволяє їм отримувати високоякісні послуги за конкурентною ціною [1]. Іншим поширеним підходом є аутсорсинг фінансових послуг, який включає бухгалтерський облік, аудит, управління ризиками та податкове планування. Багато міжнародних корпорацій передають ці функції зовнішнім консультантам, що дозволяє їм зосередитися на стратегічному розвитку та підвищенні інвестиційної привабливості.

У сфері виробництва аутсорсинг допомагає корпораціям зменшувати витрати на виробничі потужності та скорочувати витрати на оплату праці. Яскравим прикладом є аутсорсинг виробництва в країнах із низькою собівартістю праці, таких як Китай, В'єтнам чи Мексика. Компанії, такі як Apple, Nike та Samsung, активно використовують підрядників для виробництва своєї продукції, що дозволяє їм зосередитися на маркетингу, брендингу та розробці інноваційних технологій. Такий підхід також сприяє диверсифікації ризиків та гнучкості виробничих процесів, оскільки корпорації можуть оперативно змінювати постачальників або переміщувати виробничі потужності залежно від ринкових умов [2].

Логістичний аутсорсинг дозволяє компаніям оптимізувати ланцюги постачання, зменшуючи витрати на транспортування та зберігання товарів. Наприклад, корпорація Apple використовує логістичні послуги компаній, таких як FedEx і DHL, для забезпечення ефективного глобального розподілу

продукції. Це дає змогу скоротити час доставки, підвищити точність виконання замовлень і зменшити витрати на управління складськими запасами. Виробничий аутсорсинг, у свою чергу, допомагає компаніям мінімізувати капіталовкладення у виробничі потужності, що особливо актуально для таких галузей, як електроніка та автомобільна промисловість. Наприклад, корпорація Tesla використовує аутсорсинг для виробництва окремих компонентів автомобілів, що дозволяє їй зосередитися на інноваціях та розробці нових технологій.

Аутсорсинг фінансових послуг та бухгалтерського обліку також набирає популярності серед МНК. Багато компаній звертаються до спеціалізованих фінансових сервісів для ведення звітності, податкового планування та аудиту. Наприклад, корпорація General Electric значну частину своїх фінансових операцій делегує спеціалізованим компаніям, що дозволяє знизити адміністративні витрати та підвищити точність фінансової звітності. Аналогічно, HR-аутсорсинг дозволяє компаніям ефективніше управляти персоналом, скорочуючи витрати на рекрутинг, навчання та адміністрування кадрових процесів [3].

У контексті глобалізації та технологічних змін вибір оптимальної стратегії аутсорсингу стає критично важливим завданням для МНК. Одним із ключових аспектів є оцінка ризиків, пов'язаних із передачею функцій зовнішнім постачальникам. Наприклад, кібербезпека залишається одним із головних викликів для компаній, які використовують IT-аутсорсинг. Передача даних третім сторонам може створити вразливості в системах безпеки, що потребує ретельного контролю та впровадження ефективних механізмів захисту. Тому важливо обирати партнерів, які відповідають високим стандартам кібербезпеки та мають відповідний рівень сертифікації.

Ще одним важливим фактором є правове регулювання та відповідність місцевим законодавчим нормам. Наприклад, Європейський Союз має жорсткі вимоги до обробки персональних даних (GDPR), що може ускладнювати передачу HR-функцій або клієнтських баз даних зовнішнім провайдерам. Відтак, МНК мають враховувати не лише фінансову вигоду від аутсорсингу, але й потенційні регуляторні бар'єри, які можуть вплинути на ефективність співпраці з партнерами.

Розглядаючи питання вибору оптимальної стратегії аутсорсингу, важливо враховувати не лише економічні аспекти, а й стратегічні цілі компанії. Наприклад, якщо корпорація прагне забезпечити гнучкість і швидкість реакції на зміни ринку, вона може віддати перевагу гібридній моделі аутсорсингу, коли частина функцій залишається всередині компанії, а частина передається зовнішнім партнерам. Такий підхід дозволяє поєднати переваги власного контролю над ключовими процесами із гнучкістю та ефективністю аутсорсингових рішень.

Технологічні зміни також визначають майбутнє аутсорсингу, відкриваючи нові можливості для автоматизації та цифровізації бізнес-процесів. Використання штучного інтелекту та хмарних технологій дозволяє значно знизити витрати на управління зовнішніми послугами, підвищуючи

ефективність співпраці між компаніями. Наприклад, чат-боти та автоматизовані CRM-системи дають змогу оптимізувати роботу служб підтримки клієнтів, що раніше вимагало значних людських ресурсів [4].

Аутсорсинг має беззаперечні переваги, серед яких зниження операційних витрат, підвищення ефективності, доступ до експертних знань та інновацій. Однак, існують і ризики, пов'язані з безпекою даних, втратою контролю над критично важливими процесами, залежністю від зовнішніх постачальників та потенційними правовими труднощами. Важливим аспектом є вибір правильної аутсорсингової моделі та партнера, що дозволить мінімізувати ці ризики та забезпечити стабільний розвиток компанії.

Глобальні тенденції аутсорсингу свідчать про зростання ролі автоматизації, штучного інтелекту та роботизації у сфері передавання бізнес-функцій. Очікується, що компанії дедалі більше використовуватимуть гібридні моделі аутсорсингу, які поєднують традиційні підходи з новими цифровими рішеннями. Крім того, зростаюча увага до стійкого розвитку та екологічної відповідальності стимулюватиме корпорації шукати етичніші та екологічно відповідальні варіанти аутсорсингових послуг.

З огляду на можливі альтернативи аутсорсингу, корпорації можуть розглядати такі варіанти, як інсорсинг, тобто виконання всіх функцій власними силами, або ко-сорсинг, який передбачає співпрацю з обмеженою кількістю надійних партнерів. Ці підходи мають свої переваги, зокрема збереження контролю над бізнес-процесами та зменшення ризиків, пов'язаних із передаванням критично важливої інформації третім сторонам. Проте вони можуть вимагати значних ресурсів та інвестицій, що не завжди є доцільним для великих корпорацій.

Отже, аутсорсинг є потужним інструментом стратегічного управління, який дозволяє мультинаціональним корпораціям оптимізувати свою інфраструктуру, підвищувати ефективність та зберігати конкурентні переваги. У сучасному світі, де динамічність ринків та технологічний прогрес вимагають від компаній гнучкості та інноваційності, правильний вибір аутсорсингової стратегії стає критичним фактором успіху. Прогнозується, що в найближчі роки розвиток цифрових технологій та глобальних ринків сприятиме подальшій трансформації аутсорсингу, що зробить його ще більш адаптивним, ефективним та інтегрованим у бізнес-моделі майбутнього.

Перелік використаних джерел:

1. Akbari M. The Evolution of Outsourcing: Embracing the Era of Outsourcing 4.0. In: The Road to Outsourcing 4.0: Next-Generation Supply Chain. Singapore: Springer Nature Singapore. 2024. p. 169-198.
2. Xiao Q., Cooke F. L., Xiao M. In search of organizational strategic competitiveness? A systematic review of human resource outsourcing literature (1999–2022). The InTernaTlional Journal of human resource management. 2024. № 35 (6). Pp. 1088-1131.

3. Akbari M. Sustainable Outsourcing: Managing Global Responsibilities. In: The Road to Outsourcing 4.0: Next-Generation Supply Chain. Singapore: Springer Nature Singapore, 2024. p. 119-146.

4. Moser P. Outsourcing and its Profitability for the Swiss Financial Sector. 2024.

Циклиняк Тарас

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

Сучасний світ переживає безпрецедентні економічні, технологічні та екологічні трансформації, що вимагають від міжнародних компаній кардинального перегляду своїх бізнес-моделей. Глобальні виклики, зокрема економічна нестабільність, зміни клімату, технологічний прогрес, геополітичні кризи та зміни в поведінці споживачів, стали рушійними силами для розвитку нових стратегій управління. У зв'язку з цим міжнародні компанії змушені адаптувати свої бізнес-моделі до нових умов, застосовуючи такі підходи, як цифровізація, сталий розвиток, гнучкість у прийнятті рішень та використання новітніх технологій.

Економічна нестабільність є одним із ключових викликів для міжнародного бізнесу. Фінансові кризи, торгові війни, зміни у валютних курсах та податкові реформи безпосередньо впливають на ефективність операцій компаній. З огляду на це, глобальні корпорації змушені переоцінювати свої стратегії управління ризиками та впроваджувати інноваційні методи фінансового планування. Наприклад, диверсифікація активів, використання фінансових деривативів та інвестування у стійкі ринки є критично важливими заходами для зменшення впливу макроекономічних ризиків [1].

Одним із найбільш значущих трендів сучасного міжнародного бізнесу є цифровізація. Використання штучного інтелекту, великих даних, блокчейну та Інтернету речей сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів та створенню нових можливостей для розвитку компаній. Зокрема, технології на основі штучного інтелекту дозволяють міжнародним корпораціям аналізувати споживчі тренди в режимі реального часу, що забезпечує можливість швидкого адаптування до змін ринкового середовища. Наприклад, компанія Amazon активно використовує машинне навчання для оптимізації управління запасами та логістики, що дозволяє значно знизити витрати та підвищити швидкість обслуговування клієнтів.

Кліматичні зміни також чинять серйозний вплив на міжнародний бізнес, змушуючи компанії інтегрувати принципи сталого розвитку у свої бізнес-моделі. Уряди багатьох країн запроваджують суворі екологічні регулювання, що вимагає від компаній розробки стратегій зі зменшення викидів парникових

газів та використання відновлюваних джерел енергії. Наприклад, корпорація Tesla виступає піонером у сфері екологічно чистого транспорту, розвиваючи виробництво електромобілів та батарей, що сприяє зменшенню залежності від викопного палива. Подібні ініціативи не лише відповідають регуляторним вимогам, а й створюють конкурентні переваги для компаній на глобальному ринку [2].

Геополітичні кризи та торгові обмеження також вимагають від міжнародних компаній адаптації своїх бізнес-моделей. Санкції, конфлікти та зміни у митному регулюванні впливають на можливості виходу компаній на нові ринки. У відповідь на ці виклики глобальні корпорації розробляють стратегії диверсифікації постачальників, релокації виробничих потужностей та розвитку локалізованих підходів до ведення бізнесу. Наприклад, через загострення торгової війни між США та Китаєм багато компаній почали переміщувати виробництво до В'єтнаму, Індії та інших регіонів, щоб зменшити залежність від однієї країни та мінімізувати потенційні ризики.

Ще одним ключовим аспектом трансформації бізнес-моделей міжнародних компаній є зміни у поведінці споживачів. З розвитком електронної комерції та зростанням популярності цифрових платформ компанії змушені переосмислювати свої стратегії взаємодії з клієнтами. Персоналізація, омніканальність та використання алгоритмів рекомендацій стали важливими інструментами підвищення рівня залученості споживачів. Наприклад, компанія Netflix використовує алгоритми аналізу даних для персоналізації контенту, що дозволяє утримувати аудиторію та збільшувати час перегляду [3].

Крім того, глобальні корпорації приділяють увагу розробці гнучких стратегій управління. Гнучкість у прийнятті рішень передбачає використання адаптивних бізнес-моделей, які дозволяють швидко реагувати на зміни ринкового середовища. Агента модель, аутсорсинг та краудсорсинг стали ключовими елементами сучасного корпоративного управління, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність компаній.

Отже, глобальні виклики змушують міжнародні компанії трансформувати свої бізнес-моделі, застосовуючи цифрові технології, принципи сталого розвитку, адаптивні підходи до управління та інноваційні маркетингові стратегії. Успішність таких трансформацій визначатиме конкурентоспроможність компаній у майбутньому та їх здатність адаптуватися до динамічних умов глобального економічного середовища.

Перелік використаних джерел:

1. Кравченко Н. В. Глобальні детермінанти трансформації конкурентних відносин. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. № 19 (2). С. 42-47.
2. Сунцова О. О. Міжнародні бізнес-технології: стратегічні підходи та інструменти. Підприємництво і торгівля. 2024. № 42. С. 86-93.

3. Височан О. О., Васишин Т. В. Пандемія COVID-19 та повномасштабна війна в Україні—глобальні виклики для управління резильєнтністю. Інклюзивна економіка. 2024. № 2 (04). С. 16-22.

Матвійшин Анастасія
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ

Глобалізація є однією з провідних тенденцій сучасного розвитку світової економіки. Вона охоплює не лише економічну сферу, але й соціальну, культурну, політичну та екологічну складові, формуючи нові умови для взаємодії між країнами [1].

У сфері міжнародних економічних відносин глобалізація стимулює зростання транснаціональних корпорацій, посилення ролі міжнародних фінансових інституцій, лібералізацію торгівлі та руху капіталів. За даними Світової організації торгівлі [2], з 1995 року обсяг світової торгівлі товарами збільшився майже втричі, що свідчить про активізацію міжнародних економічних зв'язків. Одним із головних проявів глобалізації є інтеграція національних економік у світову, що створює можливості для залучення іноземних інвестицій, передачі технологій та ноу-хау, розвитку спільних підприємств та кластерів [3]. За даними Конференції ООН з торгівлі та розвитку, обсяг прямих іноземних інвестицій у світі у 2022 році сягнув понад 1,3 трлн доларів США.

Важливою характеристикою глобалізації є прискорення інформаційних потоків та розвиток цифрових технологій, що забезпечують більш ефективну комунікацію та координацію між економічними агентами різних країн. Цифровізація стимулює створення глобальних ланцюгів доданої вартості та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках [4].

Окрім економічних наслідків, глобалізація значно впливає на соціальну сферу. Вона сприяє підвищенню мобільності робочої сили, розвитку міжнародної трудової міграції та утворенню мультикультурних середовищ у багатьох країнах [5]. Це, у свою чергу, викликає як позитивні ефекти у вигляді обміну знаннями та досвідом, так і соціальні виклики, зокрема, інтеграцію мігрантів у локальні спільноти.

Проте глобалізація має не лише позитивний вплив. Вона також посилює нерівномірність розвитку регіонів, створює ризики економічної залежності менш розвинених країн від провідних центрів світової економіки. Згідно зі звітом Міжнародного валютного фонду, темпи економічного зростання у країнах, що розвиваються, значно відстають від розвинених країн, що поглиблює глобальну нерівність. Крім того, глобалізація впливає на ринок

праці. З одного боку, вона сприяє створенню нових робочих місць у сферах високих технологій і послуг, з іншого — стимулює процеси релокації виробництв до країн з нижчими витратами на оплату праці, що призводить до безробіття в окремих регіонах.

Серед інших викликів глобалізації варто виділити загострення проблем навколишнього середовища через зростання промислового виробництва і транспорту, що супроводжується збільшенням викидів парникових газів. Крім того, глобалізація призводить до стандартизації культурних моделей та зменшення культурного різноманіття [6].

У підсумку, глобалізація виступає потужним каталізатором інтеграційних процесів у світовій економіці, стимулює міжнародну торгівлю, інвестиційну співпрацю та фінансову інтеграцію. Разом з тим, вона вимагає від країн ефективного регулювання та адаптації до нових умов задля збереження економічної стабільності та сталого розвитку.

Перелік використаних джерел:

1. Савчук, І. В. (2022). *Глобалізація світової економіки: виклики та перспективи*. Київ: Наукова думка. (немає відкритого джерела — книжка)
2. Дороніна, О. С. (2021). *Цифровізація та її вплив на міжнародні економічні відносини*. Харків: Видавництво ХНЕУ. (немає відкритого джерела — книжка)
3. Stiglitz, J. (2017). *Globalization and Its Discontents Revisited*. New York: W.W. Norton & Company. <https://wnorton.com/books/Globalization-and-Its-Discontents-Revisited/>
4. World Trade Organization (2023). *Annual Report*. Geneva: WTO Publications. https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/annual_report_e.htm
5. IPCC (2023). *Climate Change 2023: Synthesis Report*. Geneva: Intergovernmental Panel on Climate Change. <https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/>
6. UNCTAD (2023). *World Investment Report*. Geneva: United Nations. <https://unctad.org/webflyer/world-investment-report-2023>
7. IMF (2023). *World Economic Outlook*. Washington: International Monetary Fund. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>

Тимофійчук Юрій

Західноукраїнський національний університет

м. Тернопіль

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ БІЗНЕСУ АБО ПРО ЩО ВАРТО ДУМАТИ КОМПАНІЯМ

У 2025 році компанії приймають ризики, використовуючи макроекономічні умови, з якими стикаються, як час для інновацій, експериментів і стимулювання зростання. Падіння ринків насправді є благодатним ґрунтом для амбітних компаній, які прагнуть розвиватися. Сучасні

гіганти та відомі бренди, такі як Disney, IBM, AirBnB та Uber, були створені саме в таких умовах.

Виділимо ключові виклики та загрози, з якими стикнеться бізнес цього річ.

1) *Практична інтеграція штучного інтелекту.* Це й надалі буде темою №1. Штучний інтелект буде виходити за межі модних слів, щоб забезпечувати реальну, вимірювану цінність, таку як автоматизація повторюваних завдань, покращення взаємодії з клієнтами та вдосконалення процесів прийняття рішень.

2) *Оптимізація віддаленої роботи.* Оскільки організації вимагають від своїх співробітників «повернутися в офіс», керівникам доведеться боротися з визначенням меж, наданням зворотного зв'язку та досягненням успіху. Тут немає ідеального рішення, і керування продуктивністю, згуртованістю команди та кібербезпекою для гібридних або повністю віддалених команд буде складним завданням для більшості керівників.

3) *Підвищення кваліфікації робочої сили.* Це стане важливою проблемою, оскільки організації пристосовуються до нових норм роботи. Вони дуже швидко визнають, що не інвестування в такі навички, як ділова хватка, бізнес-лідерство та інші технічні навички, вбиває їх ефективність і здатність досягати цілей. Розумні організації визначають нові необхідні навички та впроваджують плани прямо зараз.

4) *Зміна поколінь.* Безпосередньо пов'язане з підвищенням кваліфікації робочої сили, лідерство між поколіннями й надалі залишатиметься проблемою для всіх поколінь лідерів. Багато організацій зосереджуватимуться на підготовці до впливу покоління Z на культуру робочого місця та поведінку споживачів, не звертаючи уваги на інші покоління, що буде великою помилкою.

5) *Використання генеративних програм III.* Інструменти запускаються з приголомшливою швидкістю. Використання таких інструментів, як ChatGPT, MidJourney та інших, для контенту, кодування та творчих процесів – це проблеми, з якими лідерам доведеться рахуватися.

6) *Етика штучного інтелекту.* Тісно пов'язане з проблемою №1, це буде тихою та «під радаром» проблема, доки це не станеться. Ваші проблеми спочатку будуть незначними, але вони швидко переростуть, потенційно піддаючи вашій компанії ризик. З погляду конкретних проблем, організації будуть боротися з такими речами, як усунення упередженості, прозорості та етичного використання III в процесах прийняття рішень.

7) *Гнучкість ланцюга поставок.* Те, що сьогодні все виглядає добре, не означає, що завтра буде добре. Розумні організації планують впоратися зі збоями, реалізувати стратегії відновлення та як зменшити ризик своєї залежності від поточних глобальних ланцюжків поставок.

8) *Взаємодія з клієнтами (CX Customer Experience (CX)).* Повний клієнтський досвід стане важливішим, ніж будь-коли. За останні кілька років дуже багато організацій забули, що без клієнтів немає бізнесу. Компанії вдосконалять свій CX за допомогою персоналізації та безперервної цифрової взаємодії.

9) *Різноманітність, справедливість та залучення (DEI)*. Попри поточні настрої та тенденції, розумні компанії знають, що програми DEI працюють і допомагають їм досягати цілей та завдань. Усунення диспропорцій на робочому місці та просування справжньої інклюзивності працює.

10) *Інфляція та зростання витрат*. Організації світового рівня продовжуватимуть шукати шляхи оптимізації операційних витрат і зосереджуватися на своїх цінових стратегіях.

11) *Геополітична нестабільність*. Буде зміна глобальних економічних наслідків конфліктів, санкцій, тарифів і змін альянсів.

12) *Цілі сталого розвитку*. Організація повинна бути готова відповідати критеріям ESG (екологічні, соціальні та врядування) та попиту споживачів на екологічні практики.

13) *Перехід до зеленої енергії*. Цей напрям актуалізується у 2025 році, зокрема інвестиції у відновлювані джерела енергії та відповідність глобальним цілям декарбонізації.

14) *Конфіденційність і безпека даних*.

15) *Загрози кібербезпеці*.

16) *Відповідність нормативним вимогам*.

17) *Прийняття блокчейну та криптовалюти*. Прозорість ланцюга постачання та розумні контракти.

18) *Розширення гіг економіки*. Безпосередньо пов'язано з новою нормою роботи, організації збираються скорочувати кількість людей, які не хочуть повертатися в офіс. Їх замінять за значно нижчі кошти зростаюча робоча сила, яка працює за контрактом і позаштатними працівниками, серед яких є ті, хто не хоче йти в офіс або працювати 40+ годин на тиждень.

19) *Здоров'я та добробут*. Лідерам доведеться знайти шляхи визначення пріоритетів психічного здоров'я співробітників і балансу між роботою та особистим життям під час виконання стратегії свого бізнесу.

20) *Еволюція цифрового маркетингу*. Організації коригують свої маркетингові стратегії, щоб подолати втому від реклами, адаптуватися до змін конфіденційності та використовувати тенденції, керовані ШІ, щоб підвищити ефективність маркетингу.

21) *Диверсифікація ринку*. Зростання доходів і прибутків буде здійснюватися під тиском. Одним із великих поштовхів у 2025 році буде розширення діяльності в нових регіонах або галузях, щоб зменшити ризики та стимулювати зростання.

22) *Моделі передплати*. У зв'язку зі збільшенням доходів і пошуком нових способів розширення багато організацій шукають постійні джерела доходу для пропозиції продуктів або послуг.

23) *Квантові обчислення*. Це чудово використовує штучний інтелект у звичайній роботі. Багато організацій очікують збоїв у шифруванні, обробці даних і розв'язанні складних проблем.

24) *Соціальна відповідальність*. Після всіх викликів і можливостей, пов'язаних зі штучним інтелектом, робочою силою та геополітичними проблемами, найкращі у своєму класі компанії повернуться до демонстрації корпоративних цінностей через дієві соціальні внески.

25) *Готовність до зміни клімату*. Хоча це останнє у списку, воно не повинно бути останнім у свідомості лідерів, які думають наперед і хочуть робити правильні речі. Великі організації впроваджують стратегії пом'якшення впливу на бізнес екстремальних погодних умов і стихійних лих, а також роблять свій внесок у зменшення глобального потепління.

Перелік використаних джерел:

1. 25 Business Issues to Think about in 2025. URL: <https://www.advantexe.com/blog/25-business-issues-to-think-about-in-2025>
2. In 2025, businesses will embrace risk. URL: https://www.weforum.org/stories/2025/01/in-2025-businesses-will-embrace-risk-heres-why/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwp8--BhBREiwAj7og18zjlEjXHzMcVo3WqYbluNIJzW5nOQO-omdky7KY_WVpw6hJCXFc3BoCfBIQAvD_BwE
3. 9 Trends That Will Shape Work in 2025 and Beyond. URL: <https://hbr.org/2025/01/9-trends-that-will-shape-work-in-2025-and-beyond>

Скоморохова Вероніка
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТИВАННЯ В УКРАЇНУ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

В сучасних умовах глобалізації іноземні інвестиції мають важливе значення для сприяння зростанню національних економік. Враховуючи економічні виклики, з якими стикається Україна, що посилюються наслідками війни, важливість залучення іноземного капіталу стає особливо актуальним. Попри складні геополітичні обставини, Україна продовжує залучати іноземні інвестиції. За даними Національного банку, у 2023 році прямі іноземні інвестиції досягли 4,2 мільярда доларів, що в 7,6 раза більше, ніж у 2022 році, але на 42% нижче, ніж у 2021 році [1].

На даний час як вітчизняні, так і іноземні компанії, що працюють на ринку України, найбільше інвестують саме в неї. Мало того, понад третина європейських компаній планували інвестиції або вже інвестували в Україну протягом 2022-2024 років [2]. Важливо зазначити, що більшість цього капіталу – це реінвестування компаній, які вже створені на українському ринку. Основні інвестори складаються з глобальних компаній, таких як ArcelorMittal, Unilever, Bayer та інші, які не лише підтримують діяльність, але й беруть участь в численних соціальних ініціативах. Однак, насправді іноземні інвестиції в Україну є досить нестабільними, що пов'язане декількома вагомими причинами. По-перше, суттєву шкоду для інвестиційної привабливості України завдали бойові дії на Донбасі 2014 року, по-друге, світова пандемія COVID-19, а по-третє, повномасштабне вторгнення росії в 2022 році. Основними інвесторами для України залишаються Кіпр, Німеччина, Нідерланди та Велика Британія.

Основними проблемами залучення іноземних інвестицій є, в першу чергу, військові ризики, адже невизначеність, пов'язана з продовженням бойових дій знижує рівень привабливості України для інвестування. Це не лише ускладнює розвиток бізнесу, а й не дає можливості спрогнозувати перспективи повернення інвестицій у найближчому майбутньому. Також є ознаки низької довіри міжнародних інвесторів до прозорості умов бізнесу та корупції в Україні. Високий рівень корупції підриває довіру до державних установ, створює юридичну невизначеність та збільшує витрати на бізнес. Для подолання цієї проблеми потрібно забезпечити незалежність правосуддя, посилення роботи антикорупційних органів та підвищення прозорості усіх управлінських процесів. Також Україна потребує інвестування в науково-дослідницькі центри, розширення державних, приватних партнерств для розвитку інфраструктури та технологій. Це відкриє нові можливості для залучення інвестицій у високотехнологічні сектори.

Хоча труднощі, пов'язані з політичною ситуацією та економічною нестабільністю залишаються значними, міжнародна підтримка та внутрішні зміни можуть позитивно вплинути на інвестиційний клімат. За оцінками Світового банку, протягом наступного десятиліття для відновлення зруйнованої інфраструктури України знадобиться щонайменше 486 мільярдів доларів [3]. Відповідно, це створює величезний попит на інвестиції в будівництво та відновлення транспортної інфраструктури (дороги, залізниці, порти), в модернізацію енергетичних систем, розвиток відновлюваних джерел енергії (сонячної, вітрової), в будівництво житлових, комерційних будівель, створення бізнес-парків. Післявоєнна реконструкція може стати рушієм економічного зростання та стимулювати інвесторів, які працюють з масштабними інфраструктурними проектами.

Післявоєнна трансформація дає змогу українській економіці перейти від сировинної до інноваційної спеціалізації. Основні напрямки для інвестування це, в першу чергу, інформаційні технології (ІТ). Україна стала сильним ІТ-центром у Східній Європі, і попит на цифрові рішення тільки зростатиме. Окрім цього варто включити в пріоритет для інвестування машинобудування та електроніку. Інвестори можуть скористатися інноваційним потенціалом країни та вигідним географічним розташуванням для доступу до Європи та Азії.

Перелік використаних джерел:

1. Кучеренко С. (2024). *Іноземні інвестори вже повертаються? Як Україна отримала \$4,2 млрд. у 2023 році.* Mind. <https://mind.ua/publications/amp/20271636-inozemni-investori-vzhe-povertayutsya-yak-ukrayina-otrimala-42-mlrd-u-2023-roci>
2. Щербина А. (2023). *Інвестують попри війну. Хто та скільки вкладає в Україну серед міжнародного та українського бізнесу?* Forbes Ukraine. <https://forbes.ua/money/investuyut-popri-viynu-khto-ta-skilki-vkladae-v-ukrainu-sered-mizhnarodnogo-ta-ukrainskogo-biznesu-oglyad-vid-investanalitika-artema-shcherbini-08122023-17779>
3. World Bank Group. (2024). *Updated Ukraine recovery and reconstruction needs assessment released.* <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>

ЗЕЛЕНІ ІНВЕСТИЦІЇ: ПОТЕНЦІЙНІ ПЕРЕВАГИ ТА ВИКЛИКИ

Зелені інвестиції стають дедалі популярнішими у сучасному світі, оскільки людство усвідомлює необхідність боротьби зі змінами клімату та збереження природних ресурсів. Це фінансові вкладення в проекти, які сприяють екологічній стійкості, зменшенню викидів вуглецю та розвитку відновлюваних джерел енергії. Такі інвестиції охоплюють широкий спектр галузей — від сонячних і вітрових електростанцій до енергоефективних технологій і переробки відходів. Їхня головна мета полягає в тому, щоб поєднати економічну вигоду з позитивним впливом на довкілля, створюючи модель сталого розвитку для майбутніх поколінь.

Однією з ключових переваг зелених інвестицій є їхній внесок у скорочення залежності від викопного палива. У той час, коли запаси нафти, газу та вугілля поступово вичерпуються, альтернативні джерела енергії, такі як сонце, вітер і гідроенергія, пропонують невичерпний потенціал. Інвестуючи в ці технології, компанії та уряди не лише знижують рівень забруднення, а й створюють нові робочі місця у секторі «зеленої» економіки. Наприклад, будівництво сонячних ферм чи розробка електромобілів стимулює інновації та працевлаштування, що позитивно впливає на економіку в цілому [1].

Ще одним важливим аспектом зелених інвестицій є їхня роль в адаптації до кліматичних змін. Фінансування проєктів із захисту прибережних зон від повеней, озеленення міст чи розвитку систем очищення води допомагає громадам протистояти екстремальним погодним умовам. Такі ініціативи особливо актуальні для країн, що розвиваються, де наслідки глобального потепління відчуються найгостріше. Інвестори, які підтримують подібні проєкти, не тільки сприяють соціальній стабільності, а й отримують довгострокові дивіденди завдяки зростанню попиту на екологічні рішення.

Проте зелені інвестиції пов'язані з певними викликами. Одним із головних бар'єрів є висока початкова вартість таких проєктів, що може відлякувати інвесторів, орієнтованих на швидкий прибуток. Наприклад, встановлення вітрових турбін чи модернізація інфраструктури для енергоефективності вимагає значних капіталовкладень і часу на окупність. Крім того, нестабільність державної політики та недостатня підтримка з боку урядів у деяких країнах ускладнюють масштабування «зелених» ініціатив. Попри це, експерти зазначають, що довгострокові вигоди значно перевищують початкові ризики [2]. Отже, зелені інвестиції відіграють важливу роль у формуванні свідомого суспільства та корпоративної відповідальності. Компанії, які вкладають кошти в екологічні проєкти, покращують свій імідж і залучають клієнтів, які цінують сталість. Споживачі дедалі частіше обирають бренди, що дбають про планету, що змушує бізнес адаптуватися до нових реалій. Таким чином, зелені інвестиції стають не лише економічним, а й соціальним інструментом, який змінює підходи до виробництва, споживання та взаємодії з природою.

Перелік використаних джерел:

1. International Renewable Energy Agency (IRENA). URL: <https://www.irena.org/>
2. United Nations Environment Programme (UNEP). URL: <https://www.unep.org/>

Живко Максим

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЕКОНОМІЧНА ФРАГМЕНТАЦІЯ ЯК ВИКЛИК ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ПРИЧИНИ, НАСЛІДКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Глобалізація економіки стала одним із найбільш визначальних процесів сучасного світу. Вона охоплює майже всі аспекти міжнародних економічних відносин, зокрема міжнародну торгівлю, фінанси, технології, трудову міграцію, інформаційні потоки та культурні обміни. Глобалізація, яка зростала протягом останніх десятиліть, сприяла розвитку економік країн, дозволяючи збільшити товарообіг, підвищити рівень життя, зменшити бідність і покращити соціальні стандарти. Однак із розвитком глобалізаційних процесів з'явилися нові виклики, одним з яких є економічна фрагментація, коли глобальна економіка починає розділятися на регіональні або національні блоки, що зменшує рівень інтеграції та посилює протистояння між країнами. Економічна фрагментація виступає як значний виклик для стабільності світової економічної системи, а також для майбутнього розвитку глобалізаційних процесів (рис. 1).



Рис. 1. Причини, наслідки та перспективи подолання економічної фрагментації
Джерело: побудовано автором.

Політика є одним з основних рушіїв економічної фрагментації. Протягом останніх років світ став свідком значних змін у міжнародних економічних відносинах, які мають безпосередній вплив на глобалізаційні процеси. Високий рівень політичної нестабільності, посилення націоналізму та популізму, зміщення акцентів на внутрішні проблеми замість глобальних, а також нові форми геополітичних конфліктів сприяють зменшенню міжнародної інтеграції. Одним із найяскравіших прикладів політичного впливу на економічну фрагментацію є Brexit, коли Сполучене Королівство вирішило покинути Європейський Союз. Це рішення не тільки призвело до значних економічних потрясінь у Європі, але й підкреслило зростання популярності націоналістичних і популістських рухів у розвинених країнах. З одного боку, такі рухи прагнуть зберегти незалежність своїх економік від зовнішнього впливу, а з іншого боку – вони можуть суттєво посилити розрив між економічними блоками, що шкодить глобальним економічним процесам [1]. Подібні політичні тенденції також спостерігаються в інших країнах, де національні уряди впроваджують економічні санкції, обмежують участь у міжнародних угодах або змінюють правила гри на глобальних ринках. Таким чином, політична нестабільність, націоналізм та геополітичні конфлікти є вагомими чинниками економічної фрагментації.

Ще однією важливою причиною економічної фрагментації є торгові війни та зростання протекціонізму. У останні роки зростання торгових бар'єрів між великими економіками, такими як США та Китай, стало серйозним викликом для глобалізації. США підняли тарифи на китайські товари, і внаслідок цього Китай також відповів митними обмеженнями. Подібні дії не тільки посилили економічну фрагментацію між окремими країнами, але й спричинили зміну міжнародних ланцюгів поставок. Протекціонізм, у свою чергу, сприяє зменшенню конкуренції на ринку, підвищенню цін на товари та обмеженню доступу до нових ринків, країни починають фокусуватися на внутрішніх економіках, зменшуючи торгові зв'язки з іншими країнами, що призводить до утворення регіональних економічних блоків і зменшує рівень економічної інтеграції на глобальному рівні [2].

У сучасному світі технологічний прогрес є одним із основних факторів, що визначають ефективність глобалізації. Однак відсутність єдиних технологічних стандартів у таких сферах, як цифрові технології, кібербезпека, штучний інтелект та інші інноваційні напрямки, стає суттєвим бар'єром для глобального економічного розвитку. Країни, що розвиваються, стикаються з проблемами адаптації до нових технологічних стандартів, а це обмежує їхню участь у глобальних ланцюгах поставок і знижує їх конкурентоспроможність, деякі країни запроваджують національні обмеження на використання іноземних технологій, особливо в таких чутливих сферах, як 5G, обробка даних та кібербезпека. Замість того, щоб активно обмінюватися інноваціями, країни починають закриватися у своїх національних межах, створюючи таким чином технологічні бар'єри, що сприяють економічній фрагментації.

Екологічні проблеми, такі як зміна клімату та природні катастрофи, а також соціальні питання, пов'язані з трудовою експлуатацією, умовами праці та порушеннями прав людини, стають все більш важливими у контексті глобалізації. Країни, що активно борються з наслідками зміни клімату, можуть ввести нові екологічні обмеження, що стає бар'єром для міжнародного бізнесу і можуть вводити обмеження на торгівлю з державами, що порушують права людини, або ті, що не дотримуються міжнародних трудових стандартів. Це призводить до формування нових економічних альянсів і блоків, де країни орієнтуються на внутрішні ринки та здійснюють обмеження на зовнішньоекономічну діяльність.

Економічна фрагментація має серйозні наслідки для міжнародної торгівлі. Якщо країни починають знижувати рівень своїх економічних зв'язків через митні бар'єри або обмеження на інвестиції, це може призвести до значного зменшення глобального товарообігу. Країни, які зазвичай були важливими торговими партнерами, можуть потрапити під вплив обмежень або економічних санкцій, що ускладнює їхнє бажання брати участь у міжнародних угодах.

Одним із важливих наслідків економічної фрагментації є збільшення економічної нерівності як між країнами, так і всередині країн. Розрив між розвиненими та країнами, що розвиваються, може значно зрости. Багатші країни з більшими ресурсами, доступом до технологій та ринків можуть отримувати ще більші економічні переваги, тоді як бідніші держави залишаються поза економічними процесами, що призводить до економічної та соціальної нерівності, зокрема до зменшення можливостей для розвитку в країнах, що не мають доступу до міжнародних ланцюгів поставок [3]. Економічна фрагментація суттєво впливає на потоки прямих іноземних інвестицій. Інвестори зазвичай обирають країни з політично стабільними умовами та відкритими ринками. Якщо країни починають використовувати протекціонізм чи зміщення акцентів на національні інтереси, інвестори можуть відмовитися від вкладень у такі країни. Це може привести до нестабільності на ринках, зменшення економічного зростання та погіршення фінансової ситуації в країнах, що залежні від іноземних інвестицій. Економічна фрагментація також призводить до зменшення рівня міжнародної співпраці. Якщо країни починають обмежувати свої зв'язки через економічні бар'єри, це ускладнює рішення глобальних проблем, таких як зміна клімату, глобальні пандемії чи економічні кризи. Більш того, взаємодія між країнами у боротьбі з тероризмом, економічною нерівністю та іншими проблемами стає менш ефективною.

Одним із шляхів подолання економічної фрагментації є розвиток багатосторонніх угод та міжнародних організацій, які можуть сприяти збереженню та посиленню міжнародної співпраці. Серед таких інструментів важливе місце займають СОТ, регіональні торгові угоди, а також міжнародні фінансові організації, такі як МВФ та Світовий банк. Ці організації можуть допомогти зменшити бар'єри для міжнародної торгівлі, обмежити протекціонізм та створити більш справедливі умови для розвитку країн з різним

рівнем економічного розвитку [4]. До того ж, для забезпечення глобальної стабільності необхідно впроваджувати нові формати економічної інтеграції, що передбачають не лише економічні, але й соціальні, політичні та екологічні аспекти. Наприклад, розвиток Green Deal може стати основою для подолання фрагментації в умовах зміни клімату. Країни, що активно працюють над збереженням екологічної рівноваги, можуть через багатосторонні платформи обмінюватися технологіями та створювати нові правила для сталого розвитку.

Ще одним важливим кроком до подолання економічної фрагментації є створення уніфікованих технологічних стандартів, які дозволяють забезпечити ефективну взаємодію між країнами на основі інноваційних технологій. Це включає в себе розробку спільних стандартів для штучного інтелекту, 5G, кібербезпеки, а також управління даними та блокчейн-технологій. Створення єдиних глобальних стандартів у таких сферах не лише допоможе знизити технологічні бар'єри, але й забезпечить більш ефективну інтеграцію між країнами. Важливо також підтримувати глобальні ініціативи, що сприяють розвитку цифрових платформ і забезпечують доступ до технологій для країн, що розвиваються. Програмні рішення, спрямовані на забезпечення прозорості в обміні даними, покращення інфраструктури е-комерції та захисту прав користувачів, сприятимуть зменшенню технологічної фрагментації.

Оскільки економічна фрагментація часто виникає через політичні й економічні відмінності між країнами, важливим кроком є розвиток регіональних альянсів та торгових угод, які можуть стати засобом інтеграції для країн, що поділяють спільні політичні та економічні інтереси. Проте важливо, щоб ці угоди не призводили до сегрегації світової економіки та не створювали нові бар'єри для позаблокових країн. Регіональні угоди, такі як Транстихоокеанське партнерство або Північноамериканська угода про вільну торгівлю, допомагають країнам збільшувати взаємний товарообіг та сприяють підвищенню рівня економічної співпраці. Проте для збереження глобальної економічної інтеграції необхідно забезпечити, щоб ці угоди не призводили до надмірної ізоляції від інших регіонів.

Подолання економічної фрагментації також потребує покращення глобальної економічної безпеки, для цього важливо посилити механізми вирішення економічних криз, у тому числі глобальних фінансових криз, шляхом створення глобальних резервів і резервних фінансових інструментів. У разі виникнення економічної кризи чи непередбачених проблем з глобальними постачаннями чи валютними курсами, ефективна система глобальних економічних і фінансових механізмів дозволить зменшити ризики фрагментації та забезпечити стабільність. Інструменти для забезпечення економічної безпеки повинні включати в себе продовження співпраці у сфері економічних санкцій, координацію політики грошово-кредитних органів, а також спільні кроки щодо захисту стратегічної інфраструктури [5].

Для подолання економічної фрагментації важливо забезпечити соціальну справедливість та зменшення нерівності між країнами та всередині країн. В умовах, коли фрагментація економічних процесів може призвести до

поглиблення бідності та нерівності, важливо інвестувати в освітні програми, підтримку малого і середнього бізнесу, а також у створення нових робочих місць. Покращення рівня соціальної безпеки, доступу до охорони здоров'я та якісної освіти є основними аспектами, які допоможуть країнам долати наслідки економічної фрагментації, особливо для тих, що знаходяться на стадії розвитку. Економічна фрагментація є серйозним викликом для глобалізації, адже вона зменшує ефективність міжнародних зв'язків, ускладнює доступ до ринків і технологій, поглиблює нерівність між країнами та може призвести до глобальних економічних та соціальних проблем. Основними причинами фрагментації є політичні, економічні та технологічні бар'єри, що посилюються націоналізмом, протекціонізмом і геополітичними конфліктами.

Водночас, для подолання економічної фрагментації є кілька стратегій, зокрема розвиток багатосторонніх угод, створення єдиних технологічних стандартів, розвиток нових регіональних альянсів, покращення глобальної економічної безпеки та забезпечення соціальної справедливості. Ці кроки дозволяють створити умови для більш ефективної інтеграції економік, що допоможе зберегти стабільність глобальної економічної системи в умовах змін і непередбачуваних викликів. Тільки через спільну міжнародну співпрацю та взаємодопомогу країни зможуть подолати економічну фрагментацію та забезпечити сталий розвиток глобалізації в майбутньому.

Перелік використаних джерел:

1. Norring A. Geoeconomic fragmentation, globalization, and multilateralism. *BoF Economics Review*. 2024. № 2. URL: <https://www.econstor.eu/handle/10419/289479>.
2. Dadush U. *Geopolitics, Trade Blocks, and the Fragmentation of World Commerce*. Rowman & Littlefield. 2024. URL: <https://books.google.com/books?hl=uk&lr=&id=2PEPEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=2024+ECONOMIC+FRAGMENTATION+AS+A+CHALLENGE+OF+GLOBALIZATION:+CAUSES,+CONSEQUENCES+AND+PROSPECTS&ots=TIIEASmqtf&sig=MA4uDWR9S5zY9kyWGMOG7A94QBw>
3. Sheetz M. S. *The Decline and Fall of Globalization*. URL: <https://sciendo.com/pdf/10.2478/ecdip-2024-0001>.
4. World Bank Group. *Global Economic Prospects*, January 2024. World Bank Group. World Bank Publications. 2024. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/661f109500bf58fa36a4a46eeace6786-0050012024/original/GEP-Jan-2024.pdf>
5. Vlado C., Chatzinikolaou D. The emergence of the new globalization: the approach of the evolutionary structural triptych. *Journal of Global Responsibility*. 2025. Vol. 16, Issue 1. pp. 139-161. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jgr-04-2023-0063/full/html>

АДАПТАЦІЯ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ ДО ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: НОВІ ПІДХОДИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Мультинаціональні компанії (МНК) у сучасних умовах змушені адаптувати свої зовнішньоекономічні стратегії через зростаючу економічну нестабільність, що охоплює широкий спектр факторів – від інфляційного тиску та валютних коливань до змін у регуляторному середовищі та торговельних бар'єрах. Нестабільність глобальних ринків вимагає від МНК впровадження нових підходів до управління ризиками, диверсифікації бізнес-операцій та використання цифрових технологій для забезпечення конкурентоспроможності. Гнучкість та стратегічна адаптивність стають ключовими факторами успішної діяльності таких компаній у нестабільному середовищі.

В умовах економічної нестабільності ключовим викликом для МНК є забезпечення фінансової стійкості та мінімізація впливу макроекономічних факторів. Валютні ризики, спричинені коливаннями обмінних курсів, змушують компанії переглядати свої фінансові стратегії, зокрема впроваджувати механізми хеджування валютних ризиків, зменшувати залежність від нестабільних валют та розширювати використання багатовалютних операцій [1]. Важливою складовою адаптації є диверсифікація фінансових потоків, що передбачає використання різних джерел фінансування, включаючи місцеві та міжнародні ринки капіталу, стратегічні партнерства та венчурне фінансування.

Оптимізація ланцюгів постачання також є критично важливим аспектом зовнішньоекономічної діяльності МНК в умовах нестабільності. Збої у глобальних постачаннях, що виникають через політичні конфлікти, торговельні санкції або природні катаклізми, вимагають перегляду традиційних логістичних моделей. Одним із ключових підходів є використання концепції «just-in-case» на противагу моделі «just-in-time», що дозволяє створювати стратегічні запаси та мінімізувати ризики дефіциту сировини чи товарів. Диверсифікація постачальників та географічне розширення виробничих потужностей сприяють зниженню ризиків, пов'язаних із залежністю від конкретних регіонів чи партнерів.

Значну роль у процесі адаптації відіграє цифровізація бізнес-процесів, що дозволяє МНК підвищити операційну ефективність, забезпечити прозорість даних та покращити процеси прийняття рішень. Використання штучного інтелекту, блокчейн-технологій та великих даних допомагає компаніям прогнозувати макроекономічні зміни, аналізувати ринкові тенденції та ефективніше керувати ризиками. Автоматизація ланцюгів постачання, запровадження електронних платформ для управління контрактами та

цифрових систем контролю фінансових потоків сприяють підвищенню гнучкості бізнес-операцій та зниженню трансакційних витрат [2].

МНК також змушені переглядати свої ринкові стратегії та підходи до експансії, орієнтуючись на нові ринки з високим потенціалом зростання. Диверсифікація присутності на різних географічних ринках дозволяє компаніям компенсувати втрати в одному регіоні за рахунок активного розвитку в іншому. Важливим напрямом є перехід до локалізації виробництва та адаптації продуктів до специфічних потреб регіональних споживачів. Це дозволяє зменшити регуляторні бар'єри, мінімізувати логістичні витрати та підвищити конкурентоспроможність продукції на місцевих ринках.

Політичні ризики та регуляторні зміни змушують МНК переглядати свої стратегії міжнародного управління. Зростаючий протекціонізм та зміни у торговельних угодах вимагають від компаній постійного моніторингу регуляторного середовища та швидкої адаптації до нових умов. Створення юридичних підрозділів, які спеціалізуються на аналізі міжнародного права та торговельних норм, стає необхідною складовою діяльності глобальних компаній. Крім того, стратегічне партнерство з місцевими компаніями та урядами сприяє зниженню регуляторних ризиків та покращенню доступу до внутрішніх ринків.

Формування соціально відповідального бізнесу також набуває все більшого значення в умовах нестабільності. Інвестори, споживачі та регулятори дедалі більше орієнтуються на екологічні, соціальні та управлінські (ESG) критерії, що вимагає від МНК впровадження сталих бізнес-практик. Врахування принципів сталого розвитку, зменшення екологічного впливу виробництва, відповідальна політика у сфері праці та соціальна відповідальність сприяють зміцненню довіри до компанії та збереженню довгострокової конкурентоспроможності [3].

Таким чином, адаптація мультинаціональних компаній до економічної нестабільності передбачає комплексний підхід, що включає фінансову стійкість, оптимізацію ланцюгів постачання, цифрову трансформацію, ринкову диверсифікацію, управління політичними ризиками та впровадження соціально відповідальних стратегій. Гнучкість у прийнятті рішень та стратегічне бачення дозволяють компаніям не лише мінімізувати ризики, а й використовувати нестабільність як можливість для подальшого розвитку та зміцнення конкурентних позицій на глобальному ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Alparslan F. Frank. Adapting Strategies and Operations: How Mnes Navigate a Volatile International Business Environment. Available at SSRN 4851180. 2024.

2. Albers S., Stoy J. Navigating through Exogenous Shocks: Behavioral and Structural Adaption in MNCs' Decision-Making for their International Sales Strategies: A qualitative multiple case study on MNC strategic decision-making processes. 2024.

3. Zhyvko, Maksym A., and Vivchar, Stepan F. (2023) “Strategies for Navigating in the Fragmentation Conditions of Global Finance and Economic Digitalization: Contemporary Trends in TNC Management.” *The Problems of Economy* 3:15–24.

Голуб Дарина
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ОФШОРНІ ЗОНИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНУ ІНВЕСТИЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Офшорні зони є важливим елементом світової фінансової системи, оскільки вони сприяють руху міжнародного капіталу та впливають на інвестиційну активність. Офшорні зони пропонують компаніям податкові пільги, регуляторні послаблення, фінансову таємницю та захист активів, що робить їх привабливими для міжнародних компаній та інвесторів [1].

Одним із ключових механізмів впливу офшорних зон на світову економіку є їхній потенціал спрощення доступу до фінансування та зменшення податкового навантаження. Великі компанії, такі як Google, Apple та Amazon, використовують офшорні зони для реєстрації дочірніх підприємств, що дозволяє їм знижувати податки та ефективно розподіляти прибуток між країнами [2].

Офшорні юрисдикції також відіграють важливу роль у русі міжнародного капіталу. Інвестори використовують офшорні структури для диверсифікації ризиків, залучення капіталу та захисту активів. Наприклад, багато венчурних фондів і міжнародних банків зареєстровані в юрисдикціях з більш м'якими податковими умовами, що дозволяє їм більш гнучко управляти своїм капіталом [3]. Однак є й негативні сторони офшорних зон. Через відсутність належного контролю їх використовують для ухилення від сплати податків, відмивання грошей та приховування доходів. Це призводить до значних фінансових втрат для урядів високоподаткових юрисдикцій і ставить під сумнів етичність офшорного бізнесу [2].

Через ці ризики міжнародні організації, такі як ОЕСР та FATF, посилюють фінансовий контроль над офшорними зонами. Багато країн вже запровадили автоматичний обмін податковою інформацією та обов'язкове розкриття кінцевих бенефіціарів, що знижує рівень фінансової непрозорості [3].

З одного боку, більш жорстке регулювання може зменшити популярність офшорних зон як інструменту для міжнародних інвестицій. З іншого боку, компанії та інвестори все ще шукають альтернативні способи оптимізації свого капіталу. Деякі юрисдикції, такі як Сінгапур та ОАЕ, намагаються адаптувати свої податкові режими до нової глобальної реальності, зберігаючи при цьому сприятливі умови для міжнародних інвесторів [3].

Таким чином, офшорні зони залишаються важливим елементом міжнародного руху капіталу та інвестиційної діяльності. Однак їх використання

стає дедалі складнішим у сучасних умовах через глобальні ініціативи щодо фінансової прозорості та запобігання ухиленню від сплати податків [1]. Інвесторам та компаніям необхідно враховувати не лише потенційні фінансові вигоди, але й підвищені регуляторні та репутаційні ризики, пов'язані з використанням офшорних схем.

Перелік використаних джерел:

1. Хмара М., Демидчук К.С. (2022). Сучасний стан міжнародного антиофшорного регулювання. *Економіка, управління та адміністрування*, 1(99).
2. Подра О.П., Стамбульська, Х.Б. (2022). Офшорні юрисдикції як інструмент мінімізації податкового навантаження. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*, 1(7).
3. Папірник С.Є., Кондрат, І. (2022). Офшорні фінансові центри: особливості функціонування та вплив. *Економіка та суспільство*, 37. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-47>

Грицюк Дмитро
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ІНСТРУМЕНТИ МІЖНАРОДНОЇ ДИПЛОМАТІЇ У СФЕРІ РЕГУЛЮВАННЯ ТОРГІВЛІ ТОВАРАМИ ПОДВІЙНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

Торгівля товарами подвійного призначення є важливим аспектом міжнародної політики та безпеки, що потребує ефективного регулювання і дипломатичного втручання. Оскільки такі товари можуть використовуватися як у цивільних, так і у військових цілях, їхній експорт, імпорт та транзит вимагають узгоджених міжнародних механізмів контролю. Міжнародна дипломатія виступає ключовим інструментом у цьому процесі, забезпечуючи баланс між економічними інтересами, технологічним розвитком і глобальною безпекою. Основні дипломатичні механізми включають міжнародні угоди, експортний контроль, санкційні режими, багатосторонні ініціативи та двосторонні домовленості між державами.

Одним із найбільш впливових інструментів міжнародної дипломатії у сфері регулювання торгівлі товарами подвійного призначення є багатосторонні угоди. Наприклад, Васенаарська угода, укладена у 1996 р., встановлює рамкові принципи експортного контролю за стратегічно важливими технологіями та товарами. Вона спрямована на забезпечення міжнародної безпеки та стабільності через узгоджені обмеження на передачу чутливих технологій та обладнання. Інші міжнародні режими, такі як Режим контролю за ракетними технологіями (MTCR), Група ядерних постачальників (NSG) та Австралійська група, відіграють важливу роль у контролі за поширенням товарів, що можуть бути використані у створенні зброї масового ураження. Ці механізми

ґрунтуються на дипломатичних переговорах між державами, що беруть участь, і встановлюють стандарти для національних систем контролю.

Експортний контроль є одним із ключових дипломатичних інструментів, що застосовуються для запобігання неконтрольованому поширенню товарів подвійного призначення. Країни запроваджують національні системи експортного контролю, які узгоджуються із міжнародними стандартами та зобов'язаннями. У ЄС діє спільний механізм експортного контролю, заснований на Регламенті Ради ЄС, що регулює вивезення, передачу, брокерську діяльність та транзит товарів подвійного призначення. У США функціонує система, що базується на Регламенті експортного адміністрування (EAR), який визначає правила експорту чутливих технологій та обладнання. Дипломатична взаємодія між державами дозволяє гармонізувати такі регулювання, забезпечуючи ефективний контроль за міжнародною торгівлею стратегічними товарами.

Санкційні режими також є важливим інструментом дипломатичного впливу у сфері контролю за товарами подвійного призначення. Санкції можуть запроваджуватися як на двосторонньому рівні (окремими державами), так і через міжнародні організації, такі як ООН, ЄС або ОБСЄ. Наприклад, санкційні механізми проти Ірану та Північної Кореї включають суворі обмеження на передачу технологій та товарів, що можуть бути використані у військових цілях. Водночас санкції застосовуються як засіб дипломатичного тиску з метою забезпечення дотримання міжнародних норм та недопущення порушень у сфері нерозповсюдження зброї масового ураження.

Багатосторонні ініціативи, спрямовані на регулювання торгівлі товарами подвійного призначення, включають міжнародні форуми та дипломатичні переговори, що дозволяють країнам узгоджувати свої підходи до контролю та обміну інформацією. Зокрема, Міжнародна конференція з експортного контролю та нерозповсюдження зброї є важливою платформою для обговорення актуальних викликів і формування єдиних підходів до регулювання. Крім того, роль відіграють зустрічі представників національних органів експортного контролю, що сприяють розвитку координаційних механізмів та посиленню співпраці між державами.

Двосторонні домовленості між країнами є ще одним дипломатичним інструментом, що використовується для регулювання торгівлі товарами подвійного призначення. Такі угоди можуть передбачати обмін інформацією щодо підозрілих постачальників, спільні перевірки експорту, а також механізми верифікації використання товарів. Наприклад, співпраця між США та ЄС у сфері експортного контролю передбачає узгоджені підходи до регулювання технологій та посилення спільного моніторингу за передачею стратегічних товарів. Аналогічні угоди можуть укладатися між країнами Азії, Близького Сходу та Латинської Америки, що сприяє глобальній координації в боротьбі з неконтрольованим поширенням товарів подвійного призначення.

Ефективне регулювання торгівлі товарами подвійного призначення вимагає тісної взаємодії урядів, міжнародних організацій та бізнес-спільноти. Дипломатичні механізми спрямовані на забезпечення збалансованого підходу

до контролю, який не обмежує технологічний розвиток, але водночас запобігає використанню стратегічних товарів у небажаних цілях. У цьому контексті особливу роль відіграє корпоративна відповідальність компаній, що здійснюють міжнародну торгівлю, та їхня здатність дотримуватися міжнародних стандартів у сфері експорту. Міжнародні бізнес-асоціації, такі як Торгова палата США або Європейська бізнес-асоціація, також відіграють важливу роль у розробці рекомендацій та стандартів для компаній, що працюють з товарами подвійного призначення.

Таким чином, міжнародна дипломатія у сфері регулювання торгівлі товарами подвійного призначення включає широкий спектр інструментів, від багатосторонніх угод і експортного контролю до санкційних механізмів та двосторонніх домовленостей. Взаємодія між державами, міжнародними організаціями та бізнесом є ключовим фактором у забезпеченні ефективного контролю, що сприяє міжнародній безпеці та стабільності. Попри складність і динамічність глобальної ситуації, узгоджене застосування дипломатичних інструментів дозволяє запобігати поширенню чутливих технологій і забезпечувати баланс між економічними інтересами та вимогами міжнародної безпеки.

Перелік використаних джерел:

1. Paile S., Michel Q., Vella V. Elaborating a Strategic Trade System of Dual-Use Items Experiences from the European Union, Morocco, the Philippines, Serbia, Singapore and Ukraine. 2024.
2. Svetlicinii A., Su X. The Unsettled Governance of the Dual-Use Items under Article XXI (b)(ii) GATT: A New Battleground for WTO Security Exceptions. World Trade Review. 2025. Pp. 1-26.
3. Bennink S., Dunin-Wasowicz J., Zhao S., Eshun S. EU Export Controls on Dual-Use Items: Recent Developments and Emerging Trends. Global Trade and Customs Journal. 2025. № 20(2).

Коришувана Вікторія

Романюк Тетяна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВПЛИВ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ФАКТОРІВ НА МІЖНАРОДНІ ІНВЕСТИЦІЙНІ ПОТОКИ

Геополітичні фактори відіграють ключову роль у формуванні міжнародних інвестиційних потоків, оскільки політична стабільність, світові конфлікти, торгівельні бар'єри та зміни світового устрою формують привабливість різних країн для інвесторів. Сучасна світова економіка тісно пов'язана з політичними подіями, і інвестори повинні зважати не лише на фінансові ризики, а й на політичне середовище в державах, куди вони мають намір вкласти кошти.

Країни з міцною політичною стабільністю приваблюють більше інвестицій, бо інвестори мають певність у передбачуваності економічної стратегії та захисті своїх активів. Наприклад, за даними ЮНКТАД, розвинені країни з демократичним управлінням та стабільними правовими системами виступають головними центрами для довгострокових інвестицій. Натомість країни з високим рівнем корупції або частими змінами влади відчують значний відтік капіталу [1].

Інтеграційні союзи, на кшталт Європейського Союзу, Північноамериканської угоди про вільну торгівлю (USMCA) чи Азійсько-Тихоокеанського економічного співробітництва, стимулюють приплив інвестицій завдяки зменшенню торгових перешкод і покращенню економічної взаємодії. З моменту створення ЄС загальний обсяг прямих інвестицій у його країни-члени зріс на 65% [1].

Збройні конфлікти негативно впливають на інвестиційні потоки, адже збільшують ризики для підприємництва й знижують економічну діяльність. Наприклад, через війну в Україні в 2022 році прямі іноземні інвестиції скоротились на 80%, з 7,3 мільярда доларів у 2021 році до 1,5 мільярда у 2022 році [2].

Останні роки позначились загостренням торговельних протистоянь, зокрема між Сполученими Штатами та Китаєм. Обмеження, як-от тарифи та митні збори, зменшують потоки капіталу між країнами, ускладнюючи бізнес-клімат для транснаціональних корпорацій. Інвестори в таких умовах намагаються перемістити свої активи в країни, що забезпечують більш стабільне середовище для підприємницької діяльності [2].

Доступ до стратегічних природних ресурсів, як от нафта, газ та рідкісні метали, є вагомим чинником для інвесторів. Наприклад, Саудівська Аравія отримала понад 10 мільярдів доларів інвестицій у 2022 році завдяки своїм величезним запасам нафти, проте політична нестабільність може знизити цей вплив [2].

Отже, геополітичні чинники мають вагомий вплив на міжнародні інвестиційні потоки, бо політична стабільність, конфлікти й санкції можуть як притягувати, так і відлякувати капітал. Інвестори беруть до уваги ризики, пов'язані з геополітичною ситуацією, і віддають перевагу країнам з прозорою економікою та стабільним умовам. Щоб залучити інвестиції, держави повинні гарантувати стабільність, дієве регулювання та відкритість до міжнародного бізнесу.

Перелік використаних джерел:

1. United Nations Conference on Trade and Development. (2023). *World investment report*. UNCTAD.
2. Савченко М.В., Порохня, В.А. (2024). Вплив геополітичної нестабільності на міжнародні інвестиційні потоки. *Економіка і організація управління*, 1(53).

РОЗВИТОК АВТОМОБІЛЬНОГО РИНКУ ЄС

Автомобільний ринок ЄС охоплює виробництво, продаж і використання автомобілів (легкових, вантажних, автобусів) у 27 країнах-членах Європейського Союзу. Цей сектор є стратегічно важливим для економіки ЄС, забезпечуючи 7% ВВП, 13,8 млн робочих місць (6,1% зайнятості) і провідну роль у глобальному виробництві автотранспорту. Ранні етапи розвитку ринку припадають на 1950-1980-ті рр. Розвиток автомобільної індустрії в Західній Європі (Німеччина, Франція, Італія) базувався на масовому виробництві двигунів внутрішнього згорання (ДВЗ). Формування єдиного ринку (1993 р.) сприяло інтеграції ланцюгів постачання. Пострадянська інтеграція відбулась в 1990-2000-ті рр. Після розпаду СРСР країни Східної Європи (Чехія, Словаччина, Польща) стали «інтегрованими периферіями», залучаючи іноземні інвестиції завдяки низьким витратам на робочу силу. Цифрова та зелена ера це 2010-ті рр. Перехід до електромобілів (EV), автономного водіння та цифрових технологій почав трансформувати ринок. У 2023 році в ЄС зареєстровано 10,5 млн нових автомобілів (АСЕА, 2024), з прогнозом зростання до 10,7-11 млн у 2024 році (+2-5%). Виробництво склало 12,9 млн одиниць у 2023 році. Частка електромобілів (BEV) зросла до 14,6% у 2023 році, обігнавши дизель (13,6%), тоді як гібриди (HEV) досягли 25,8% (АСЕА). Лідерами ринку є: Німеччина (2,8 млн реєстрацій), Франція (1,7 млн), Італія (1,5 млн) та Іспанія (0,9 млн). Східна Європа (Словаччина, Чехія) домінує у виробництві на душу населення [1].

Політика “Fit for 55” (з 2035 року – заборона нових ДВЗ) стимулює перехід до EV. У 2023 році Китай став основним постачальником BEV до ЄС (40% імпорту). Зростання програмного забезпечення в автомобілях (до 30% вартості авто до 2030 року) і підключені технології (connected cars) формують нові бізнес-моделі. Зниження викидів CO₂ (з 116,3 г/км у 2020 році до 108,1 г/км у 2023 році) підтримується субсидіями та інноваціями в батареях. Зростання прямих продажів (Tesla-модель) змінює традиційні дилерські мережі. Штрафи за невідповідність стандартам CO₂ (95 г/км у 2025 році) змушують автовиробників прискорювати електрифікацію. GDPR і DSA регулюють використання даних у підключених авто, підвищуючи вимоги до кібербезпеки. У 2024 році введено мита (17,4-36,3%) на китайські EV для захисту місцевих виробників. Експорт авто з ЄС у 2023 році склав €158 млрд, забезпечуючи позитивний торговий баланс (€90 млрд). ЄС лідирує у патентах на автономні авто (33,3% світових заявок). Робочі місця на ринку розподілені так: 2,6 млн зайнятих у виробництві та 11,2 млн у суміжних секторах [2].

Китайські бренди (BYD, NIO) захопили 8% ринку BEV у ЄС у 2023 році, обходячи європейських виробників за ціною. Батареї складають 40% вартості EV, а європейське виробництво відстає від азійського. Залишається повільний

розвиток інфраструктури, адже наявні лише 630 тис. зарядних станцій у 2024 році проти потреби в 3 млн до 2030 року. Частка BEV може сягнути 25% до 2028 року за умови розширення інфраструктури та зниження цін. Рівень 4 автономного водіння стане комерційно доступним до 2030 року. Східна Європа залишиться виробничим хабом, але потребує інвестицій у R&D [3].

Розвиток автомобільного ринку ЄС у 2024 році характеризується швидкою електрифікацією, цифровою трансформацією та прагненням до сталості на тлі жорстких регуляцій. Німеччина та Західна Європа зберігають лідерство, але конкуренція з Китаєм і внутрішні виклики (інфраструктура, витрати) вимагають стратегічних змін. Майбутнє залежить від інновацій, інтеграції ланцюгів постачання та адаптації до глобальних трендів.

Перелік використаних джерел:

1. Автомобільна промисловість ЄС: факти та цифри 2024 / Європейська асоціація автовиробників (ACEA). – Брюссель : ACEA, 2024. Режим доступу: <https://www.acea.auto/publication/the-automobile-industry-pocket-guide-2024-2025/>
2. Європейський автомобільний ринок: тенденції електрифікації та прогнози 2024 / Statista. Гамбург : Statista GmbH, 2024. Режим доступу: <https://www.statista.com/study/78745/manufacturing-automotive-industry-in-europe/>
3. Майбутнє автомобільної індустрії в ЄС: звіт про сталість і цифровізацію / McKinsey & Company. [Лондон] : McKinsey & Company, 2024. 60 с. Режим доступу: <https://surl.li/frbtis>

Павлишин Ігор

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ГЛОБАЛЬНИЙ РИНОК АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ

Глобальний ринок агропродовольчих товарів у 2024 році оцінюється в сотні мільярдів доларів США, з прогнозами зростання через попит на продовольство в умовах збільшення населення (понад 8 мільярдів людей). Звіт FAO (Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН) за 2023 рік прогнозував стабільне зростання виробництва зернових і олійних культур, що підтверджується даними 2024 року. Основними сегментами ринку агропродовольчих товарів є: зернові (пшениця, кукурудза, рис), олійні культури (соя, соняшник), м'ясо-молочна продукція, фрукти та овочі, а також перероблені продукти (наприклад, цукор, олія). У 2024 році особливе зростання спостерігалось в сегменті «зелених» продуктів (органічна їжа, рослинні альтернативи м'ясу).

Ключовими тенденціями ринку агропродовольчих товарів є екологічна стійкість, технологічний процес та цифрова торгівля. *Екологічна стійкість*: посилення регуляцій (наприклад, EU Green Deal) і споживчий попит на органічні продукти та зниження вуглецевого сліду підштовхнули виробників до адаптації [1]. У 2024 році частка органічного виробництва зростає приблизно на

5-7% порівняно з 2023 роком [2]. *Технологічний прогрес*: розвиток AgriTech (дрони, IoT, точне землеробство) підвищив продуктивність, особливо в розвинених країнах. Глобальний ринок агротехнологій оцінювався в \$15 млрд у 2022 році з прогнозом до \$33 млрд до 2027 року [3], і 2024 рік став ключовим для впровадження цих інновацій. *Цифрова торгівля*: зростання онлайн-платформ для агропродовольчих товарів (наприклад, Alibaba, Amazon Fresh) полегшило доступ малих виробників до глобальних ринків.

Географічна динаміка ринку агропродовольчих товарів характеризує наступних лідерів виробництва: США, Китай, Індія, Бразилія та країни ЄС домінували у виробництві зернових і м'яса. Україна, попри війну, зберегла статус ключового експортера зерна (близько 58 млн тонн у 2023 році, з тенденцією до відновлення у 2024 році). Споживання на ринку агропродовольчих товарів показує, що Азія (особливо Китай та Індія) залишалася найбільшим ринком споживання через демографічний тиск, тоді як країни Африки на південь від Сахари збільшили імпорт через продовольчу залежність. Глобальні ланцюжки постачання стабілізувалися після пандемії, але зазнали впливу геополітичних конфліктів (наприклад, блокада Чорного моря до 2023 року, частково розв'язана «зерновим коридором»).

Ціни на зернові (пшениця, кукурудза) у 2024 році знизилися на 10-15% порівняно з піком 2022 року через покращення врожаїв у Бразилії та США, але залишалися вищими за довоєнний рівень [4]. Зростання цін на добрива (на 39% у 2023 році, IFCN) і енергоносії вплинуло на собівартість, що стримувало маржу дрібних виробників. Українське яблуко у сезоні 2024/25 показало різке зростання експортних цін, відображаючи попит на якісну продукцію. Виробництво зернових становить 2,8 млрд тонн глобально (FAO, 2023 прогноз із корекцією). Експорт молока показує зростання на 1,4% у 2023 році з тенденцією до сповільнення у 2024 році через собівартість (IFCN, 2024). Ринок органічних продуктів становить \$120-130 млрд із річним зростанням 5-7%. Екстремальні погодні явища (посухи в Європі, повені в Азії) скоротили врожайність у деяких регіонах, підвищивши ризики для постачання. Війна в Україні та санкції проти Росії вплинули на доступність зерна та добрив, хоча у 2024 році ситуація частково стабілізувалася. Зростання витрат на логістику та сировину (паливо, добрива) посилило тиск на ціни, ускладнюючи доступність продуктів у бідніших країнах.

Прогнозується, що до 2030 року попит на агропродовольчі товари зросте на 15-20% через демографічні фактори та урбанізацію. Впровадження біометану (наприклад, VITAGRO в Україні у 2024 році) та альтернативних білків (рослинне м'ясо) змінює структуру ринку. Посилення субсидій і торговельних угод (наприклад, між ЄС та Mercosur) може стимулювати експорт. Глобальний ринок агропродовольчих товарів у 2024 році характеризується відновленням після постпандемійних і воєнних потрясінь, але залишається під тиском кліматичних і економічних викликів. Технологічні інновації та екологічні пріоритети формують нові можливості, тоді як геополітика й інфляція стримують стабільність. Ринок демонструє адаптивність, з особливим

потенціалом для країн-експортерів, таких як Україна, за умови подолання логістичних бар'єрів.

Перелік використаних джерел:

1. Європейська зелена угода (EU Green Deal) : Комюніке Європейської Комісії від 11 грудня 2019 року COM(2019) 640 final. Брюссель : Європейська Комісія, 2019. Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2019:640:FIN>
2. Глобальні тенденції в харчовій та сільськогосподарській промисловості, 2024 : звіт / McKinsey & Company. [Нью-Йорк] : McKinsey & Company, 2024. 45 с. Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/industries/agriculture/our-insights/global-food-and-agriculture-trends-2024>
3. Ринок агротехнологій: тенденції та прогнози на 2023 рік / AgroPortal. Київ : AgroPortal.ua, 2023. Режим доступу: <https://agroportal.ua/news/tekhnologii/rynok-agrotekhnologii-tendentsii-ta-prognozy-2023>
4. Індекс цін на продовольство FAO за 2024 рік : щомісячний звіт / Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (FAO). Рим : FAO, 2024. Режим доступу: <https://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/en/>
5. Молочний сектор у 2024 році: глобальні тенденції та прогнози / International Farm Comparison Network (IFCN). Бонн : IFCN Dairy Network, 2024. Режим доступу: <https://ifcndairy.org/improved-global-milk-production-growth-recovery-in-demand-in-2023/>

Горбаль Юлія-Марія

Томан Тетяна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

МІЖНАРОДНЕ ІНВЕСТУВАННЯ: СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПОТЕНЦІЙНИХ ПЕРЕВАГ І НЕДОЛІКІВ

Міжнародне інвестування виступає важливим чинником економічного розвитку, тому що саме воно сприяє інтеграції економік у світову фінансову систему. Це передбачає вкладення капіталу в активи інших країн з подальшою метою отримання прибутку, розширення ринків та диверсифікації ризиків.

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) позитивно впливають на приймаючу країну через створення робочих місць, впровадження нових технологій та підвищення конкурентоспроможності економіки. Водночас іноземний капітал може призводити до витіснення національних компаній, вивезення прибутків за кордон та втрати частини економічного суверенітету.

Розглянемо як переваги, так і ризики міжнародного інвестування, а також його вплив на економічний розвиток приймаючих країн.

1. До переваг міжнародного інвестування можна віднести [1; 2]:

1) Прямі іноземні інвестиції суттєво сприяють економічному зростанню країни, тому що вони забезпечують приплив капіталу, який використовується для розвитку виробництва, будівництва інфраструктури та фінансування нових проектів. Через це підвищується рівень зайнятості, зростають доходи населення та збільшуються надходження до бюджету.

2) Міжнародне інвестування дозволяє країнам отримувати доступ до нових технологій, сучасного обладнання та сучасних методів управління. Це важливо для країн, що розвиваються, оскільки допомагає підвищити продуктивність праці та прискорити технологічний прогрес.

3) Залучення іноземного капіталу часто супроводжується створенням навчальних програм, стажувань та курсів підвищення кваліфікації для працівників. Це сприяє формуванню більш освіченої та кваліфікованої робочої сили, яка підвищує конкурентоспроможність національної економіки.

4) Іноземні компанії, що працюють у країні, сплачують податки та збори, що сприяє наповненню державного бюджету. Це дозволяє урядам збільшувати витрати на соціальні програми, медицину, освіту та інфраструктуру.

2. До недоліків міжнародного інвестування можна віднести [2; 3]:

1) Іноземні компанії майже завжди мають більший фінансовий та технологічний потенціал, що дозволяє їм займати значну частку національного ринку. Це може призвести до витіснення місцевих підприємств, особливо малих і середніх, які не можуть конкурувати з транснаціональними корпораціями.

2) Одним із основних ризиків міжнародного інвестування є те, що значна частина прибутку, отриманого в приймаючій країні, може виводитися за кордон. Це може створювати дисбаланс у платіжному балансі країни та зменшувати ефект від припливу іноземного капіталу.

3) Іноземні інвестори часто вкладають кошти у стратегічні галузі, такі як енергетика, транспорт, зв'язок та фінансовий сектор. Це може призвести до того, що ключові економічні рішення прийматимуться за межами країни, що знижує її економічний суверенітет.

4) Недоліком також можна вважати залежність від іноземного капіталу, що може створити ризики для національної економіки, особливо в умовах глобальних криз.

Загалом, міжнародне інвестування відіграє ключову роль у розвитку економіки, сприяючи оновленню виробничих процесів, створенню нових робочих місць та підвищенню рівня професійної підготовки працівників. Воно дає можливість запроваджувати сучасні технології, підвищувати конкурентоспроможність підприємств і активніше інтегрувати країну у світове господарство. Проте, поряд із позитивними аспектами, іноземні вкладення можуть нести певні ризики, зокрема виведення прибутків за межі країни, послаблення позицій місцевого бізнесу та втрату контролю над ключовими секторами економіки. Тому для досягнення стабільного розвитку необхідно проводити зважену інвестиційну політику, яка забезпечить зростання економіки, мінімізуючи можливі негативні наслідки.

Перелік використаних джерел:

1. Проблеми залучення іноземних інвестицій в Україну та шляхи їх вирішення (2024). Українська економічна правда. <https://www.epravda.com.ua/>
2. Засади міжнародної інвестиційної діяльності (2023). DSpace at WUNU. <http://dspace.wunu.edu.ua/>
3. Герзанич В.М. (2021). Основні недоліки та проблеми залучення іноземних інвестицій в Україні. Ефективна економіка, №4. <http://www.economy.nayka.com.ua/>

*Романюк Тетяна
Коришуніна Вікторія*

Західноукраїнський національний університет
м.Тернопіль

КРИПТОБІРЖІ VS. ТРАДИЦІЙНІ ФОНДОВІ БІРЖІ: МАЙБУТНЄ ІНВЕСТУВАННЯ

У сучасному фінансовому світі інвестори мають можливість обирати між традиційними фондовими біржами та криптовалютними біржами. Коли мова йде про інвестиції, важливо розуміти ключові аспекти, які визначають природу кожного з ринків. Фондові біржі традиційно пов'язані з торгівлею цінними паперами, такими як акції, в той час як криптобіржі пропонують обіг цифрових активів і криптовалют.

Основною функцією фондових бірж є забезпечення ліквідності ринку, що дозволяє інвесторам купувати і продавати цінні папери з максимальною вигодою. Коли мова йде про криптобіржі, ситуація виглядає дещо інакше. Криптобіржі спеціалізуються на торгівлі криптовалютами, які є децентралізованими цифровими активами. Їх відмінність від традиційних фондових бірж полягає не лише в типі активів, але й у способі їхнього обігу. Криптовалюти здебільшого не мають фізичного підґрунтя і їхня вартість визначається попитом і пропозицією на ринку. Цей аспект стає особливо важливим у контексті спекулятивних угод, характерних для криптоінвесторів.

У той же час, існують суттєві відмінності в регуляторній політиці. Фондові біржі підпорядковуються суворим правилам і стандартам, встановленим державними органами контролю. Крипторинки являють собою динамічну та інноваційну частину фінансової системи, де основними активами є криптовалюти. Це децентралізовані цифрові валюти, які функціонують на основі технології блокчейн. Криптовалюти, такі як Bitcoin, Ethereum і багато інших, стали популярними завдяки своїй здатності забезпечувати високий рівень анонімності, швидкості транзакцій та потенційних прибутків для інвесторів [1].

Отже, хоча фондові біржі та ринок криптовалют можуть здаватися схожими на перший погляд через свою роль у фінансових інвестиціях.

Крипторинок відкриває нові можливості для інвесторів, але й несе значні ризики. Розуміння цих відмінностей є критично важливим для успішної торгівлі як на традиційних фондових ринках, так і у світі криптовалют [2].

Фондові біржі та ринок криптовалют представляють собою два різні фінансові світи, кожен з яких має свої унікальні характеристики і особливості. Однією з основних відмінностей є регуляторні аспекти: фондові ринки підлягають суворому контролю з боку державних органів, тоді як ринок криптовалют залишається більш децентралізованим та менш регульованим.

Інша істотна різниця стосується ліквідності та волатильності. Акції, які торгуються на фондових біржах, зазвичай демонструють меншу волатильність у порівнянні з криптовалютами. Останні можуть мати значні коливання ціни за короткий проміжок часу, що створює як ризики, так і можливості для інвесторів. Ці особливості роблять ринок криптовалют привабливим, але водночас і небезпечним [3].

Перелік використаних джерел:

1. Відмінності між фондовими біржами та крипторинком. URL: <https://investstart.com.ua/fondovi-birzhi-ta-kriptorinok-chim-voni-vidriznyayutsya/>
2. Кripto проти акцій – порівняння. URL: <https://coinmarketcap.com/academy/uk/article/crypto-vs-stocks-a-comparison>
3. Deutsche Börse запустила криптобіржу, приплив інституційних інвестицій у крипту: що нового на ринку. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/03/06/122728987/>

Людмила Герман

Робейко Олександр

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

МОДЕЛІ ІНКЛЮЗИВНОГО БІЗНЕСУ В ЄВРОПІ

Сучасна економіка Європи спрямована на створення інклюзивного середовища, у якому бізнес відіграє важливу роль у подоланні соціальної нерівності. Інклюзивні бізнес-моделі сприяють залученню вразливих груп населення до економічної діяльності, забезпечують рівний доступ до ресурсів та формують сталий розвиток суспільства.

Пандемія COVID-19, а також військові конфлікти не лише загострили ці структурні проблеми, а й продемонстрували значну залежність глобальної економіки від розгалужених та складних виробничо-логістичних ланцюгів постачання товарів критичної необхідності, зокрема медикаментів та засобів індивідуального захисту. Водночас, пандемія стала ілюстрацією прямого зв'язку між безконтрольним виснаженням природних ресурсів, втратою біорізноманіття та зростанням ризику майбутніх глобальних криз.[4]

Численні підприємства несуть відповідальність на глобальному рівні за порушення прав людини та завдання шкоди навколишньому середовищу, що зумовлено наявністю значних прогалин у законодавчій базі та недостатньо ефективними механізмами забезпечення відповідальності компаній. [1] Моделі ведення бізнесу, орієнтовані виключно на економічне зростання, сприяють споживацькій культурі, яка передбачає інтенсивне використання ресурсів, а також їхнє швидке споживання та утилізацію. Такий підхід не лише виснажує природні ресурси планети, але й сприяє експлуатації людської праці, що з часом поглиблює соціально-економічні диспропорції.

Інклюзивні бізнес-моделі набувають зростаючого значення як ефективний механізм подолання соціально-економічних викликів, зокрема бідності та нерівності, одночасно сприяючи підвищенню прибутковості підприємств. Підприємства, що впроваджують інклюзивні стратегії, володіють значним потенціалом щодо ефективного сприяння всім аспектам сталого розвитку, зокрема економічному, соціальному, екологічному та управлінському, як на європейському рівні, так і в країнах-партнерах.[4]

Зважаючи на стратегічні пріоритети Європейського Союзу, серед яких ключове місце посідає ініціатива «Економіка, що працює для людей – заради соціальної справедливості та процвітання»[2], а також у контексті Європейської зеленої угоди [3], підприємницька діяльність, зосереджена на потребах людей, є найбільш ефективним підходом до формування стійкої економічної системи та інклюзивного суспільства, що сприяє зменшенню рівня бідності та скороченню соціальних нерівностей.

Традиційні бізнес-моделі мають на меті максимізацію прибутку, часто за рахунок зниження соціальних та екологічних стандартів. Вони сприяють посиленню соціально-економічної нерівності, виснаженню природних ресурсів та експлуатації працівників. Через слабе фінансове регулювання такі моделі можуть використовувати недосконалість ринку на свою користь, що збільшує їхню вразливість до криз. Соціально-інклюзивні бізнес-моделі зосереджені на стійкому розвитку, враховуючи економічні, соціальні, екологічні та політичні аспекти. Вони підтримують соціальну рівність, сприяють збереженню ресурсів та забезпечують гідні умови праці. Завдяки відповідальному фінансовому підходу та регульованому ринку такі підприємства демонструють високу адаптивність та довготривалу стійкість.

У Європейському Союзі вже впроваджено низку ініціатив, які окреслюють і підтримують найвідоміші форми соціально-інклюзивних бізнес-моделей, зокрема соціальну економіку, соціальні підприємства, кооперативи та систему справедливої торгівлі.[5] Підтвердженням ефективності цих підходів є практичний досвід таких компаній, як Sanofi та Danone, які успішно імплементували зазначені стратегії.

Попри значну кількість експериментів у сфері інклюзивного бізнесу, його масштабування залишається складним завданням. Проте аналіз успішних практик демонструє наявність спільних факторів, що сприяють його ефективності. Таким чином, інклюзивні бізнес-моделі мають значний потенціал

для подальшого розвитку та поширення в глобальному економічному середовищі.

Перелік використаних джерел:

1. An official website of the European Union. European Commission. Cooperatives. URL: https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/cooperatives_en (Last acctssed 05.03.2025)
2. An official website of the European Union. European Commission. State of the Union 2020. URL: https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/state-union-addresses/state-union-2020_en(Last acctssed 06.03.2025)
3. Report. Mind our business — Amplify the transformative power of sustainable and inclusive business models through EU external action. 2024. URL: <https://coopseurope.coop> (Last acctssed 06.03.2025)

Козачук Оксана

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВПЛИВ ПОЛІТИЧНИХ ПОДІЙ НА МІЖНАРОДНІ БІРЖОВІ РИНКИ

Міжнародні біржові ринки є важливим елементом глобальної економіки, що чутливо реагує на політичні події. Політична нестабільність, вибори, терористичні акти чи військові конфлікти мають значний вплив на динаміку біржових індексів. У цій роботі розглядається вплив двох ключових подій: терористична атака 11 вересня 2001 року та президентські вибори у США 2016 року.

Вплив терористичної атаки 11 вересня 2001 року.

Терористичні атаки 11 вересня 2001 року мали безпрецедентний вплив на світові фінансові ринки, особливо на американський фондовий ринок. Нью-Йоркська фондова біржа (NYSE) та NASDAQ залишалися закритими протягом чотирьох днів після атак, що стало третім випадком тривалого закриття NYSE в історії.[1] Це рішення було прийнято для забезпечення безпеки персоналу та перевірки інфраструктури й комунікаційних систем.[5]

Коли торги відновилися 17 вересня, ринки зазнали значного падіння. Індекс Dow Jones впав на 684 пункти (7,1%) у перший день торгів.[1] За тиждень з 17 по 21 вересня індекс S&P 500 знизився на 11,6%, а NASDAQ - на 16,1%.[5] Загальні втрати ринкової капіталізації склали приблизно \$1,4 трильйона.[6]

Реакція на атаки спостерігалася не лише в США, але й на глобальних ринках. Європейські фондові ринки також зазнали значного падіння: індекси впали на 4,6% в Іспанії, 8,5% в Німеччині та 5,7% у Великобританії. Латиноамериканські ринки також постраждали, з падінням на 9,2% у Бразилії, 5,2% в Аргентині та 5,6% у Мексиці.[1]

Федеральна резервна система США вжила заходів для стабілізації економіки, додавши \$100 мільярдів ліквідності на день протягом трьох днів після атаки. Ціни на золото різко зросли з \$215,50 до \$287 за унцію, а ціни на нафту також підскочили.[1]

Економічні наслідки атак були значними. За оцінками, загальні збитки для економіки Нью-Йорка склали близько \$83 мільярдів, включаючи \$30 мільярдів капітальних втрат, \$14 мільярдів витрат на очищення та \$39 мільярдів втрат економічного виробництва. Місто втратило приблизно 125 000 робочих місць у четвертому кварталі 2001 року.[2]

Президентські вибори в США 2016 року, які завершилися несподіваною перемогою Дональда Трампа, мали значний вплив на фінансові ринки. У ніч виборів, коли стало зрозуміло, що Трамп перемагає, ф'ючерси на індекс Dow Jones впали майже на 800 пунктів через невизначеність щодо економічної політики нового президента.[3,4] Це падіння відображало початкову паніку інвесторів, оскільки більшість аналітиків та букмекерів прогнозували перемогу Гіллари Клінтон.[3]

Однак, на відміну від тривалого падіння після 11 вересня, ринки швидко відновилися. Вже наступного дня після виборів американські фондові індекси закрилися зростанням.[3,4] Це явище отримало назву "ралі Трампа" і тривало з 9 листопада 2016 року до початку 2017 року.[4]

Реакція ринку на перемогу Трампа була неоднорідною для різних секторів економіки. Фінансовий, енергетичний та промисловий сектори показали особливо хороші результати, оскільки інвестори очікували, що вони виграють від запропонованої Трампом економічної політики.[4] Компанії з високими ефективними податковими ставками отримали прибуток, тоді як компанії з відкладеними податковими активами втратили вартість через очікування зниження корпоративних податків.[3]

Міжнародно орієнтовані фірми зазнали негативного впливу через побоювання щодо можливих торгових війн та несприятливого податкового режиму для іноземних доходів.[3] Ринок поступово включав очікування щодо податкової та торгової політики в ціни акцій, особливо в дні безпосередньо після виборів.[3]

Довгострокові наслідки перемоги Трампа включали прийняття податкової реформи наприкінці 2017 року, яка додатково підвищила корпоративні прибутки та сприяла подальшому зростанню американських акцій.[4]

Політичні події мають різний вплив на міжнародні біржові ринки залежно від їхнього характеру та очікувань учасників ринку. Терористичні атаки викликають паніку та довготривале падіння індексів, тоді як вибори можуть призводити до короткочасної нестабільності з можливим швидким відновленням. Аналіз таких ситуацій є важливим для розробки стратегій управління ризиками.

Перелік використаних джерел:

1. Wikipedia: Economic effects of the September 11 attacks, 2025(edited)
URL:https://en.wikipedia.org/wiki/Economic_effects_of_the_September_11_attacks

2. Economic Impact Analysis of the September 11th Attack on New York City
URL: https://www.pfnyc.org/reports/2001_11_ImpactStudy.pdf
3. Dr. Thomas Lambert: The US presidential election and the stock market: lessons from 2016, 2024.
URL: <https://www.rsm.nl/discovery/2024/the-us-presidential-election-and-the-stock-market/>
4. 2016 vs. 2024: Outlook on Trump's Impact on the U.S. Stock and Bond Markets | Moomoo Research, 2024.
URL: <https://www.moomoo.com/community/feed/2016-vs-2024-outlook-on-trump-s-impact-on-the-113435021803526>
5. R. Barry Johnston and Oana M. Nedelescu: The Impact of Terrorism on Financial Markets, 2005.
URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2005/wp0560.pdf>
6. Marc Davis: How September 11 Affected the U.S. Stock Market, 2023.
URL: <https://www.investopedia.com/financial-edge/0911/how-september-11-affected-the-u.s.-stock-market.aspx>

Зінчук Андрій
Гаврилюк-Єнсен Людмила
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ПІД ВПЛИВОМ СВІТОВОЇ КЛІМАТИЧНОЇ КРИЗИ

Поглиблення кліматичних змін та їхній вплив на економіку є однією з ключових проблем XXI століття. Діяльність малого та середнього бізнесу (МСБ), що забезпечує значну частку зайнятості та ВВП у більшості країн світу, зазнає суттєвих трансформацій під впливом екологічних ризиків. Водночас зміни у законодавстві, фінансових механізмах та споживчих уподобаннях сприяють прискоренню екологізації підприємницької діяльності.

Попри значну кількість досліджень щодо впливу кліматичних змін на великі корпорації [4], питання адаптації МСБ залишається менш вивченим. Наше дослідження має на меті проаналізувати основні виклики та можливості для МСБ в умовах кліматичної кризи, а також визначити ефективні стратегії трансформації бізнес-моделей для забезпечення сталого розвитку.

Методологічною основою дослідження є системний підхід до аналізу впливу кліматичних змін на економічну діяльність МСБ. Використано такі методи як порівняльний аналіз – для оцінки світового досвіду адаптації МСБ до кліматичних викликів; контент-аналіз наукових публікацій та аналітичних звітів – для ідентифікації ключових тенденцій у сфері екологічної трансформації бізнесу; статистичний аналіз – для оцінки впливу кліматичних змін на економічні показники підприємств.

До викликів для малого та середнього бізнесу в умовах кліматичних змін можемо віднести:

- Фізичні ризики. Екстремальні погодні явища, такі як повені, посухи, урагани, впливають на виробничі процеси та логістику. Дослідження показують, що понад 30% підприємств малого бізнесу у Європі зазнали збитків через кліматичні катастрофи за останнє десятиліття [1].

- Регуляторні зміни. Посилення екологічного законодавства змушує підприємства впроваджувати стандарти ESG (Environmental, Social, Governance); скорочувати викиди парникових газів; використовувати екологічно сертифіковані матеріали.

- Зміни споживчого попиту. Споживачі все частіше обирають продукти та послуги, що відповідають принципам сталого розвитку. Це створює потребу у модернізації виробництва та маркетингових стратегій МСБ.

- Фінансові виклики. Традиційні джерела фінансування МСБ стають менш доступними, якщо компанії не відповідають екологічним вимогам. Банки та венчурні фонди надають перевагу підприємствам, які мають чітку екологічну стратегію [2].

На наш погляд найбільш ефективними стратегіями адаптації малого та середнього бізнесу можуть виступати:

- екологічна модернізація за якої підприємства впроваджують енергоефективні технології, альтернативні джерела енергії (сонячні та вітрові електростанції) та технології повторного використання ресурсів;

- циркулярна економіка, що передбачає зменшення використання первинної сировини, оптимізацію виробничих процесів та мінімізацію відходів;

- диджиталізація бізнес-процесів, що означає перехід до цифрових технологій, який дозволяє скоротити використання паперу, оптимізувати транспортну логістику та підвищити ефективність роботи підприємств.

Адаптація фінансових стратегій, а саме використання «зелених» кредитів, інвестиційних фондів стійкого розвитку та грантових програм, що допомагає бізнесу адаптуватися до нових екологічних реалій [3].

Отже, кліматичні зміни створюють суттєві виклики для малого та середнього бізнесу, однак водночас і відкривають нові можливості для розвитку сталих бізнес-моделей. Екологічна трансформація через модернізацію виробництва, впровадження цифрових технологій та адаптацію фінансових стратегій сприяє підвищенню конкурентоспроможності МСБ на глобальному ринку. Подальші наші дослідження будуть спрямовані на розробку механізмів фінансової підтримки екологічних ініціатив малого бізнесу, а також оцінку ефективності державних політик у сфері сталого розвитку підприємництва.

Перелік використаних джерел:

1. European Climate Report. Impact of Climate Change on Small and Medium Enterprises in Europe. European Commission. 2023.

2. Green Finance Report. Trends in Sustainable Investments and ESG Compliance. World Bank. 2024.

3. Jones M. Climate Change and Business Resilience: Challenges and Opportunities for SMEs. Journal of Environmental Economics. 2024. № 15 (3). P. 45–62.

4. Smith L., Brown R. Regulatory Policies and Their Influence on Sustainable Business Models. Global Business Review. 2023. № 18 (1). P. 78–94.

Бурбела Роман

Західноукраїнський національний університет

м. Тернопіль

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

Інноваційні стратегії розвитку міжнародних організацій відіграють ключову роль у забезпеченні їхньої довгострокової конкурентоспроможності в умовах глобальних змін. Економічна нестабільність, посилення конкурентного тиску, технологічні прориви та соціальні трансформації зумовлюють необхідність для міжнародних організацій переглядати традиційні підходи до стратегічного управління, адаптуватися до змін і впроваджувати нові моделі розвитку. Одним із ключових аспектів інноваційного розвитку є цифрова трансформація, яка передбачає використання сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності та створення нових можливостей для зростання. Впровадження штучного інтелекту, великих даних, автоматизації та блокчейну дозволяє компаніям підвищувати продуктивність, знижувати витрати і покращувати якість обслуговування клієнтів. Завдяки цифровим технологіям міжнародні організації можуть швидко адаптуватися до змін, реагувати на нові виклики та забезпечувати більш гнучке управління ресурсами. Однак цифрова трансформація вимагає значних інвестицій, зміни корпоративної культури та підготовки персоналу до роботи в умовах цифрової економіки.

Глобальні кризи, такі як пандемія COVID-19 та російсько-українська війна, суттєво змінили економічний ландшафт і стали потужними каталізаторами змін у міжнародних організаціях. Пандемія COVID-19 спричинила глобальну рецесію, порушила ланцюги постачання та змусила компанії прискорити цифрову трансформацію. Організації адаптували свої бізнес-моделі до віддаленої роботи, впроваджували цифрові платформи для управління процесами та оптимізували логістичні ланцюги. Водночас посилилась роль електронної комерції та автоматизації, що сприяло формуванню нових стратегій розвитку. Російсько-українська війна викликала нові виклики для міжнародних компаній, пов'язані з перебудовою глобальних ланцюгів постачання, енергетичною кризою та необхідністю переосмислення ринкових

стратегій. Багато компаній змушені були вийти з російського ринку, диверсифікувати виробничі та логістичні процеси, а також розробити нові підходи до ризик-менеджменту. Ці події підкреслили важливість стійкості та адаптивності міжнародних організацій у швидко змінних умовах [1].

Іншим важливим напрямом інноваційних стратегій є впровадження сталого розвитку, що передбачає раціональне використання ресурсів, зменшення екологічного впливу та дотримання соціальної відповідальності. Сучасні міжнародні організації інтегрують принципи сталого розвитку у свою діяльність, орієнтуючись на екологічні стандарти, розвиток циркулярної економіки та використання відновлюваних джерел енергії. Ці підходи не лише сприяють збереженню навколишнього середовища, а й створюють додаткову конкурентну перевагу для компаній, формуючи позитивний імідж серед споживачів, інвесторів і партнерів. Важливим аспектом є баланс між екологічною відповідальністю та економічною ефективністю, що вимагає розробки нових моделей виробництва, використання інноваційних матеріалів і впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності.

Міжнародні організації також змушені переглядати свої бізнес-моделі, враховуючи зміни у поведінці споживачів, посилення ролі цифрових платформ та необхідність швидкого реагування на ринкові коливання. Одним із ключових трендів є розвиток платформних бізнес-моделей, що дозволяють компаніям створювати екосистеми послуг, взаємодіяти з партнерами та розширювати свою присутність на ринку. Гнучкість і адаптивність стають визначальними факторами успішності компаній, що стимулює міжнародні організації впроваджувати agile-методи управління, розвивати крос-функціональні команди та використовувати технології для швидкої адаптації до змін. Особливу роль відіграє персоналізація продуктів і послуг, що дозволяє компаніям точніше відповідати на запити клієнтів, підвищувати їхню лояльність і створювати конкурентні переваги [2].

Інноваційні стратегії також включають розширення міжнародного партнерства, що дозволяє компаніям об'єднувати ресурси, обмінюватися досвідом і створювати нові ринки збуту. Глобалізація відкриває можливості для розвитку міжнародних альянсів, спільних проєктів і стратегічного партнерства, що сприяє зміцненню позицій компаній на світовій арені. Використання технологій дозволяє організаціям покращувати комунікацію, оптимізувати ланцюги постачання та забезпечувати ефективне управління глобальними операціями. Водночас зростає роль міжнародних регуляторних норм, що змушує компанії враховувати законодавчі вимоги різних країн і адаптувати свої стратегії відповідно до глобальних стандартів.

Ще одним важливим аспектом інноваційного розвитку є створення гнучких управлінських структур, що дозволяють компаніям ефективно реагувати на виклики та швидко адаптуватися до змін. Традиційні ієрархічні моделі управління поступово поступаються місцем децентралізованим підходам, що базуються на автономії команд, використанні даних для

прийняття рішень та інтеграції цифрових технологій в управлінські процеси [3]. Гнучкість у прийнятті рішень дозволяє компаніям швидше реагувати на зміни, зменшувати ризики та ефективніше використовувати ресурси. Успішні міжнародні організації активно впроваджують практики адаптивного управління, що дозволяють інтегрувати технологічні інновації, ефективно управляти змінами та стимулювати розвиток персоналу.

Таким чином, інноваційні стратегії розвитку міжнародних організацій охоплюють широкий спектр підходів, спрямованих на забезпечення їхньої довгострокової стійкості та конкурентоспроможності. Цифрова трансформація, сталий розвиток, впровадження нових бізнес-моделей, розширення міжнародного партнерства та створення гнучких управлінських структур є ключовими елементами стратегічного розвитку компаній в умовах глобальних змін. Важливою умовою успіху є здатність організацій швидко адаптуватися до нових викликів, використовувати технологічні можливості та інтегрувати принципи сталого розвитку у свої стратегії. Інноваційні підходи дозволяють міжнародним організаціям не лише ефективно реагувати на зміни, а й формувати нові можливості для розвитку, що сприяє їхньому зростанню та зміцненню позицій на світовому ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Tyas A. A. W. P., et al. The Role of Change Management Strategies in Preparing Large Organizations in the Globalization Era: Leadership, Communication, Information Technology, and Employee Participation in Business Dynamics. *Jurnal Minfo Polgan*. 2024. № 13 (1). Pp. 469-480.
2. Panke D., Friedrichs G. M. International Organizations' Roles in the Wake of Global Crises: Patterns, Drivers and Effects. In: *International Organizations Amid Global Crises*. Bristol University Press. 2024. p. 205-221.
3. Gupta D. N., Sushil. Institutional Development and Design of New Public Organizations. In: *Innovation and Institutional Development for Public Policy: Complexity Theory, Design Thinking and System Dynamics Application*. Singapore: Springer Nature Singapore. 2024. p. 423-466.

Данилюк Любомир
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ФАКТОРИ РОЗВИТКУ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ У СВІТІ

Зростаючий тягар захворювань серед населення планети та доступність передових медичних технологій для лікування різних хронічних розладів здоров'я стимулюють попит на медичний туризм у всьому світі. Люди використовують медичний туризм через дороге лікування в рідній країні або

його відсутність та недоступність. Тому, щоб отримати високоякісне лікування, люди, як правило, обирають медичний туризм. Медичний туризм набув величезної популярності завдяки глобалізації ринку охорони здоров'я.

Потоки пацієнтів, медичних працівників, медичних технологій та капіталу через кордони сприяли зростанню ринку медичного туризму в усьому світі. Зростання обізнаності щодо медичного туризму та зростання доступності передових методів лікування є основними факторами зростання попиту на медичний туризм.

Зростаючі інвестиції в побудову передових закладів охорони здоров'я стимулюють ринок медичного туризму. Сприятлива державна політика, зростання інвестицій у розвиток повітряного сполучення та інших транспортних засобів, а також урядові ініціативи щодо популяризації медичного туризму є основними факторами, що сприяють розвитку ринку. Доступна інформація про лікування різних захворювань, вартість і найкращі напрямки для лікування відіграють важливу роль у поширенні обізнаності про медичний туризм.

Розмір світового ринку медичного туризму щороку зростає та очікується, що досягне близько 252,94 мільярда доларів США до 2034 року, розширюючись із середньорічним темпом зростання 21,60% з 2025 року по 2034 рік [1].

Люди подорожують у різні місця для лікування онкології, терапії серцево-судинних захворювань, стоматологічного лікування, ортопедичного лікування, неврологічного лікування тощо.

За даними Асоціації медичного туризму, щороку понад 14 мільйонів людей подорожують до інших країн для лікування. Таким чином, зростаюча кількість туристів з метою лікування є рушійною силою зростання світового ринку медичного туризму. Деякі з регіонів мають низьку відносно вартість на лікування різного роду захворювань. Такими країнами є Дубай, Сінгапур і Таїланд.

Медичне обслуговування в азіатських країнах відносно низьке, ніж, наприклад, у приватних установах США: згідно з даними Конгресу медичного та оздоровчого туризму в Таїланді операція на серці коштує \$13 000 порівняно з \$113 000 у США.

Отже, прагнення здоров'я та медичне страхування сприятимуть розвитку світового ринку медичного туризму.

Перелік використаних джерел:

1. Medical Tourism Market: Growth, Trends, and Future Outlook (2024-2035). URL: <https://www.pharmiweb.com/press-release/2025-02-17/medical-tourism-market-growth-trends-and-future-outlook-2024-2035>
2. Вовк, С., Данилюк, Л., & Миронов, Ю. (2023). Програми охорони здоров'я у туризмі, їх вплив на економіку та здоров'я пацієнтів. Економіка та суспільство, (56). URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-164>

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) підприємств є важливим елементом економічної стабільності, особливо для країн із відкритою економікою, як Україна. Повномасштабне вторгнення росії у 2022 році та запровадження воєнного стану кардинально змінили умови функціонування бізнесу, зокрема його міжнародні операції. За даними Державної служби статистики України, експорт товарів у 2022 році скоротився на 35%, до \$44,2 млрд, а імпорт – на 20%, до \$55,5 млрд. Воєнний стан, введений в Україні 24 лютого 2022 року, створив унікальні умови для ЗЕД. Відбулись логістичні обмеження, зокрема блокада портів Чорного моря (Одеса, Чорноморськ) у 2022 році зупинила 70% морського експорту зерна, що становило 40% валютних надходжень. Мали місце регуляторні зміни, зокрема валютні обмеження НБУ (фіксація курсу, ліміт на перекази) ускладнили розрахунки з іноземними партнерами. Впливали на середовище й певні ризики, зокрема обстріли інфраструктури (зруйновано 30% складів і 20% транспортних шляхів) підвищили страхові тарифи на 50%. Посилення санкцій обмежили торгівлю з росією та Білоруссю (15% експорту у 2021 році) та змусили учасників шукати нові ринки. Війна значно вплинула на ключові сектори. Так, в аграрному секторі експорт зерна впав із 51 млн тонн у 2021 році до 41 млн тонн у 2022 році через логістичні проблеми, але «зерновий коридор» (серпень 2022 року) частково відновив потоки. В металургії, втрата «Азовсталі» та «ММК ім. Ілліча» скоротила експорт сталі на 67%, до \$3,5 млрд. ІТ-послуги демонструють зростання експорту на 5%, до \$8 млрд у 2023 році, завдяки віддаленій роботі та попиту з ЄС і США. В енергетиці імпорт палива зріс на 20% (\$5 млрд) через руйнування НПЗ.

Воєнний стан створив низку перешкод для ЗЕД. Так в логістиці відбулась переорієнтація на залізницю та порти Дунаю, що збільшило витрати на 30%. У фінансуванні, обмежений доступ до кредитів (ставки зросли до 25%) ускладнив закупівлю сировини. Постраждали ринки, адже відбулась втрата східних партнерів і повільна адаптація до ринків ЄС (лише 35% експорту у 2023 році). На ринку праці мали місце перешкоди пов'язані з персоналом, адже відбувся відтік 15% працівників через мобілізацію та міграцію. Окрім цього, на операції впливали санкційні ризики, адже партнери з нейтральних країн (Туреччина, Індія) побоювалися вторинних санкцій США. Проте, українські підприємства розробили стратегії для збереження ЗЕД. Позитивно вплинула логістична диверсифікація через використання портів Польщі (Гданськ) і Румунії (Констанца), що підвищило експорт на 10% у 2023 році. Сприяла подіям цифровізація через електронні митні платформи (Дія.Бізнес), що прискорило оформлення на 25%. Відбулось зростання експорту до ЄС (з \$17 млрд у 2021

році до \$22 млрд у 2023 році) завдяки угоді про асоціацію. Україна посилила співпрацю з міжнародними організаціями, що принесло \$2 млрд інвестицій у логістику та виробництво. Український бізнес продемонстрував гнучкість – ІТ-компанії (EPAM, SoftServe) перенесли свої операції до Польщі, зберігши 80% контрактів.

В цілому, держава відіграла ключову роль у підтримці ЗЕД. Так, «зерновий коридор» став ініціативою ООН і Туреччини, що відновила 20 млн тонн експорту у 2022-2023 роках. Державні субсидії в обсязі \$500 млн було виділено на компенсацію логістичних витрат аграріям. Українська дипломатія посилила переговори з ЄС про безмитний доступ збільшили квоти на 15%. Валютна політика в Україні поступово послабила обмеження НБУ у 2023 році, що полегшило імпорту. Як результат, можна говорити про низку перспектив. Так у короткостроковому періоді у 2025 році експорт може зрости до \$50 млрд за умови стабільної логістики та миру. У довгостроковому періоді інтеграція до ЄС і відновлення інфраструктури (\$150 млрд) повернуть довоєнний рівень ЗЕД до 2030 року. Окрім цього, інновації, цифрові рішення та «зелені» технології можуть залучити \$5 млрд інвестицій. Отже, зовнішньоекономічна діяльність підприємств в умовах воєнного стану в Україні зазнала значних втрат через логістичні, фінансові та ринкові виклики. Проте адаптація до нових реалій, підтримка держави та міжнародна співпраця дозволили частково компенсувати збитки. У 2025 році ключ до успіху лежить у диверсифікації ринків, цифровізації та відновленні інфраструктури, що забезпечить стійкість ЗЕД у поствоєнний період.

Перелік використаних джерел:

1. Економіка України у воєнний час: оцінка 2023 / Світовий банк (World Bank). Вашингтон : World Bank Group, 2023. 150 с.
2. Зовнішня торгівля України 2023 : статистичний огляд / Державна служба статистики України. Київ : Держстат, 2024.
3. Вплив війни на бізнес в Україні: аналіз 2024 / McKinsey & Company. Нью-Йорк : McKinsey & Company, 2024.

Гаранко Дмитро

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

РОЗВИТОК КОНЦЕПЦІЇ SOCIETY 5.0

Концепція Society 5.0 є новітнім етапом розвитку суспільства, що передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі сфери людського життя для створення сталого, гармонійного та технологічно просунутого середовища. Вона була вперше запропонована Японією як відповідь на виклики Четвертої промислової революції, спрямована на формування «суперрозумного»

суспільства, у якому штучний інтелект, великі дані, Інтернет речей та кіберфізичні системи діють на благо людства. Відмінною рисою цієї концепції є її зосередженість не лише на економічному зростанні, а й на покращенні якості життя людей шляхом усунення соціальних та екологічних проблем.

Розвиток концепції Society 5.0 базується на поєднанні кількох теоретичних підходів, що охоплюють різні аспекти цифрової трансформації та суспільного розвитку. Однією з найважливіших основ є концепція сталого розвитку (Sustainable Development), яка передбачає гармонійне поєднання економічного зростання, соціальної рівності та екологічної стійкості. Цей підхід сформувався ще наприкінці ХХ ст., однак саме у Society 5.0 він отримав нове трактування через глибоку інтеграцію технологій та управлінських інновацій. Іншою важливою теоретичною базою для розвитку Society 5.0 є Четверта промислова революція, концепцію якої сформулював К. Шваб, передбачає широке впровадження цифрових технологій, роботизації та штучного інтелекту у всі сфери життя [1]. На відміну від попередніх етапів індустріального розвитку, цей етап характеризується зростанням ролі автономних систем, великих даних та цифрових платформ. Society 5.0 прагне розвинути ці ідеї далі, додаючи людський вимір та соціальну спрямованість технологічних змін. Теорія інформаційного суспільства, що була закладена в працях таких дослідників, як М. Кастельс [2] і Д. Белл [3], також відіграє ключову роль у формуванні Society 5.0. Вона пояснює трансформацію економіки та суспільних відносин під впливом цифрових технологій. Водночас Society 5.0 виходить за рамки цього підходу, пропонуючи модель суспільства, де інформаційні ресурси використовуються не лише для економічного розвитку, але й для вирішення соціальних та екологічних викликів.

Основою Society 5.0 є ідея про баланс між технологічним прогресом і соціальною справедливістю, що дозволяє усунути цифровий розрив і забезпечити рівний доступ до ресурсів та можливостей. На відміну від попередніх моделей суспільства, де технологічний розвиток часто супроводжувався зростанням соціальної нерівності, нова парадигма передбачає інтеграцію інновацій у спосіб, що відповідає потребам кожного члена суспільства. Використання штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних сприяє прийняттю ефективних рішень у таких сферах, як медицина, освіта, екологія та міське планування [4]. Наприклад, у сфері охорони здоров'я застосування технологій на основі ШІ дозволяє проводити точні діагнози, прогнозувати епідемії та оптимізувати роботу лікарень, що суттєво підвищує рівень медичних послуг.

Суттєвим аспектом Society 5.0 є цифрова трансформація економіки, що передбачає впровадження розумних виробництв, автоматизації та оптимізації логістичних процесів. Підприємства переходять до концепції «Індустрія 4.0», що тісно пов'язана з Society 5.0, використовуючи цифрові двійники, блокчейн, автономні роботи та сенсорні мережі для вдосконалення виробничих циклів. Це дозволяє зменшити викиди вуглекислого газу, знизити енергоспоживання та створити ефективніші ланцюги постачання. Також важливою є роль фінансових

технологій (FinTech), що сприяють розвитку цифрових банків, безготівкових платежів та доступу до фінансових послуг для широких верств населення [5].

Не менш значущою є роль Society 5.0 у формуванні сталого розвитку, що враховує екологічні виклики та зміну клімату. Використання Інтернету речей дозволяє створювати розумні міста з енергоефективними будівлями, адаптивними транспортними системами та вдосконаленими методами управління відходами. Одним із ключових напрямів є розвиток відновлюваної енергетики, що базується на використанні штучного інтелекту для управління енергомережами, прогнозування попиту та автоматизації розподілу енергії. У сільському господарстві впровадження смарт-технологій забезпечує оптимальне використання ресурсів, зменшення забруднення довкілля та підвищення продуктивності сільськогосподарських підприємств.

Розвиток Society 5.0 також впливає на освітню сферу, де впровадження цифрових технологій дозволяє створити персоналізовані навчальні платформи, що адаптуються до індивідуальних потреб студентів. Використання віртуальної та доповненої реальності сприяє покращенню навчального процесу, а аналіз великих даних дозволяє ефективно оцінювати успішність та здібності учнів. Освіта стає доступнішою та якіснішою завдяки використанню онлайн-курсів, адаптивного навчання та гейміфікації, що дозволяє людям будь-якого віку отримувати нові знання [6].

Одним із важливих аспектів концепції є кібербезпека та захист персональних даних, що набуває все більшої значущості в умовах цифрової трансформації. Використання криптографічних методів, штучного інтелекту та блокчейн-технологій дозволяє забезпечити надійний захист інформації, запобігати кібератакам та розробляти нові системи цифрової ідентифікації. Крім того, одним із викликів Society 5.0 є необхідність етичного використання технологій, уникнення упередженості в алгоритмах штучного інтелекту та розробка нормативних актів для захисту прав людини в цифрову епоху.

Попри значні перспективи, Society 5.0 стикається з численними викликами, серед яких проблема нерівного доступу до технологій, високі витрати на їхнє впровадження та необхідність змін у правовій системі. Успішна реалізація концепції потребує міжнародного співробітництва, інвестицій у дослідження та розробки, а також формування культури цифрової грамотності. Ключовим фактором успіху є розвиток людського капіталу, що передбачає підготовку спеціалістів, здатних працювати в умовах цифрової економіки та адаптуватися до швидких змін технологічного ландшафту.

Таким чином, Society 5.0 є революційною концепцією, що визначає майбутнє людства, об'єднуючи цифрові інновації та соціальні аспекти для створення гармонійного суспільства. Її впровадження сприяє розвитку сталих міст, покращенню системи охорони здоров'я, освіти, фінансів та виробництва, водночас зберігаючи баланс між економічним зростанням та екологічною відповідальністю. Незважаючи на виклики, успішне впровадження Society 5.0 може стати основою для побудови нового суспільства, у якому технології

працюють на благо кожної людини, забезпечуючи високу якість життя та соціальну справедливість.

Перелік використаних джерел:

1. Шваб К. Четверта промислова революція. Формуючи четверту промислову революцію. КСД. 2019 с.
2. Кастельс М. Інформаційне суспільство та держава добробуту. Фінська модель: пер. з англ. К. : Ваклер. 2006. 230 с.
3. Bell D. The Coming of Post-Industrial Society. A Venture in Social Forecasting N.Y., 1973. 507 p.
4. Yao X., Ma N., Zhang J., Wang K., Yang E., Faccio M. Enhancing wisdom manufacturing as industrial metaverse for industry and society 5.0. Journal of Intelligent Manufacturing. 2024. № 35(1). Pp. 235-255.
5. Alkan, A. T., Acer H. Society 5.0 Concept: Biometric Analysis Via Vosviewer. Bursa Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2024. № 43(1). Pp. 17-35.
6. Singh B., Raghav A., Wongmahesak K. Public Administration 5.0 in Super Smart Society. 2025.

Koruts Uliana
West Ukrainian National University
Ternopil

**LEGAL BASIS FOR THE ESTABLISHMENT OF A SPECIAL
TRIBUNAL FOR THE CRIME OF AGGRESSION OF THE
RUSSIAN FEDERATION AGAINST UKRAINE**

Ukrainian international legal doctrine has from time to time published more and more works on the peculiarities of the creation, structure, procedure, etc. of existing hybrid bodies of international justice. Since February 24, 2022, Ukrainians have put forward proposals to establish a special tribunal to consider the crime of aggression. Ukraine is considering all possibilities to bring to justice not only Putin, but also the entire leadership of Russia and the aggressor state as a whole.

The idea of a special tribunal to investigate crimes of aggression against Ukraine was first proposed by Professor Philip Sands immediately after the start of Russia's full-scale invasion in early 2022. And as the war enters its second year, this initiative continues to gain momentum [1].

Analysis of historical records provides references to an earlier precedent for the creation of a similar instrument of international justice - the Special Tribunal, which was established on the basis of the Treaty of Versailles for the international trial of German Kaiser Wilhelm II in 1919. However, since the Netherlands, where the

Kaiser had fled to, refused to extradite him, the tribunal did not begin and the trial never took place [2, p. 280].

It should be noted that the concept of a Special Tribunal has been developed by various groups of international and Ukrainian legal experts since the beginning of the full-scale invasion. This, in turn, raised the proposal from an academic proposal to the level of decision-making and placed it firmly on the international agenda.

The need to establish a Special International Tribunal to bring to justice those responsible for the crime of aggression against Ukraine was declared at the Royal Institute of International Affairs, Chatham House in London in March 2022, a few weeks after Russia's full-scale invasion of Ukraine.

On 27 April 2022, the Parliamentary Assembly of the Council of Europe supported Resolution 2433 (2022) "Consequences of the continuing aggression of the Russian Federation against Ukraine: the role and response of the Council of Europe", which reaffirmed that Russia's aggression against Ukraine is a serious violation of international law, thereby calling for the urgent establishment of an International Tribunal to investigate and prosecute those responsible [3].

The NATO Parliamentary Assembly adopted two documents on 21 November 2022: Resolution 478 "Russia's war against Ukraine: economic consequences and response" and Resolution 479 "Post-Madrid NATO Summit: responding in a new strategic era", which condemned Russia for its unpremeditated and brutal full-scale aggressive war against Ukraine. At the same time, the Assembly recommends that NATO member states take the necessary collective action to bring the Russian leadership to justice for their war crimes, in particular by establishing a Special International Tribunal to prosecute the crime of aggression against Ukraine [4].

On 9 January 2023, the European Parliament adopted Resolution 2022/3017 on the establishment of an International Tribunal for the Prosecution of All Persons Responsible for the Crime of Aggression against Ukraine, which states that "the European institutions and Member States should urgently take the lead in establishing a Special Additional Tribunal to try the crime of aggression against Ukraine committed by the political and military leadership of the Russian Federation and its allies since February 2014. The tribunal should be established on the basis of an international agreement between like-minded states with the support of the UN General Assembly; it should complement the efforts of the ICC and its prosecutor to investigate allegations of genocide, war crimes and crimes against humanity in Ukraine, and should work closely with the ICC and be based in The Hague [6].

Subsequently, on 26 January 2023, the PACE adopted Resolution 2482 (2023) "Legal and human rights aspects of the aggression of the Russian Federation against Ukraine", which stated that there is currently no International Criminal Tribunal competent to investigate and prosecute those PACE reiterates its call for "the establishment of a Special International Criminal Tribunal to investigate the crime of aggression against Ukraine, which should be endorsed and supported by as many states and international organisations as possible, including the UN General Assembly [5].

In early 2023, a core group of more than 20 countries convened to develop plans for the trial; the first in-person meeting was held in Prague on 26 January. On 2 February 2023, European Commission President Ursula von der Leyen announced the establishment of an international centre in The Hague to prosecute crimes of aggression in Ukraine

Recent developments indicate that the initial request for a special tribunal is now heading towards practical realisation, as the various legal options become more concrete and are assessed on their merits. This process will continue over the next few months as intergovernmental cooperation on this issue intensifies. However, in October 2024, it became known that the Tribunal will operate within the Council of Europe. The format of creating a special tribunal on the basis of a bilateral agreement between Ukraine and the Council of Europe is the most promising. It is planned to be further developed.

A Special group was set up to create a Tribunal for Putin and his associates. In particular, in February 2025, the 13th meeting of the Core Group on the creation of a Special Tribunal was held.

To date, the fundamental legal basis for the establishment of a Special Tribunal to try cases of aggression against Ukraine has been laid down. In particular, the key provisions of the Schuman Draft Statute, the main legal document that will regulate the activities of this tribunal, have been identified

The special tribunal will be established on the basis of an agreement between the Government of Ukraine and the Council of Europe, and its jurisdiction will extend from Ukraine. At the same time, the Council of Europe will be responsible for drafting, approving and signing the necessary legal documents for the official establishment of this international judicial body. It will exercise its jurisdiction from Ukraine. The Council of Europe will be responsible for the procedure for adopting the draft legal documents necessary for the establishment of the special tribunal and their subsequent signing.

The tribunal will be established as an ad hoc court that will become part of the architecture of international justice, and will be open to any state in the world, even if it is not a permanent member or observer of the organisation, which will give it broader international legitimacy.

Therefore, the creation of a special tribunal for the Russian Federation will be an impetus for new approaches to expanding its jurisdiction so that it can prosecute acts of aggression, and Ukraine will serve as an example for responding to aggression. Finally, according to international experts, the Ukrainian reality should become a "catalyst" and "impetus" for global transformation.

References

1. Краснікова О.В. Концепція міжнародного військового трибуналу для покарання рф за злочини в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 12. С. 506-508. URL: http://lsei.org.ua/12_2022/120.pdf

2. Смазнова І.С. Агресія і толерантність: філософсько-правовий дискурс : монографія. Одеса : Фенікс. 2019. 378 с.

3. Агресія проти України: Резолюція Генасамблеї ООН. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3418304-agresia-proti-ukraini-rezolucia-genasamblei-onn.html>

4. Створено спеціальний трибунал для покарання злочину агресії проти України. URL: <https://uinp.gov.ua/pres-centr/novyny/stvoreno-specialnyy-trybunal-dlya-pokarannya-zlochynu-agresiyi-proty-ukrayiny>

5. У ЄС підтримали створення спецтрибуналу для притягнення Путіна до відповідальності. URL: <https://www.unian.ua/world/u-yes-pidtrimali-stvorenniya-spectribunalu-dlya-prityagnennya-putina-do-vidpovidalnosti-12167142.html>

6. The EU supported the creation of a special tribunal to bring Putin to justice. URL: <https://www.unian.ua/world/u-yes-pidtrimali-stvorenniya-spectribunalu-dlya-prityagnennya-putina-do-vidpovidalnosti-12167142.html>

Wu Mou

West Ukrainian National University
Ternopil

INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS IN THE 21ST CENTURY: CHALLENGES AND TRANSFORMATION

Contemporary global economic interactions are experiencing fundamental shifts that redefine international economic relations. The interconnected nature of modern economies creates both unique opportunities and unprecedented challenges, shaped by technological progress, shifting power dynamics, and growing environmental awareness [1]. This analysis investigates the dynamic evolution of international economic relationships, examining emerging patterns and structural modifications in the global economic system.

International economic frameworks are experiencing profound changes in the modern era. A significant redistribution of economic influence has occurred, with Asian economies gaining prominence and reshaping the traditional economic hierarchy [2]. This evolution has fostered innovative forms of economic collaboration and novel trading partnerships. Key developments such as cross-continental infrastructure initiatives and emerging multilateral trade arrangements illustrate the ongoing transformation of international economic cooperation patterns.

The digitalization of economic activities represents a fundamental transformation in cross-border interactions [3]. Modern technological solutions have introduced innovative approaches to international commerce and financial operations. The proliferation of electronic trading platforms, innovative payment solutions, and digital services has eliminated geographical constraints, demanding innovative regulatory approaches. The emergence of cryptocurrency systems, distributed ledger solutions, and computational intelligence has transformed traditional financial

operations and trade procedures [4]. While these innovations reduce operational costs, they introduce new considerations regarding digital security, information protection, and technological autonomy.

Production networks have undergone substantial reconfiguration in recent years [5]. Global disruptions have highlighted weaknesses in traditional supply arrangements, prompting a shift toward more adaptable and diverse production systems. Organizations are adopting proximity-based sourcing strategies while implementing advanced technologies to improve operational oversight. This evolution particularly affects emerging economies as they seek to establish their position in international production systems while developing local industrial capacity.

Contemporary economic relationships increasingly center on knowledge-based development and creative solutions [6]. Human resource development has gained strategic importance, particularly regarding educational advancement and professional mobility. The protection of intellectual achievements, knowledge sharing mechanisms, and innovation frameworks significantly influence international cooperative ventures.

Environmental considerations have become integral to international economic decision-making [7]. Global sustainability initiatives have sparked innovations in environmentally conscious technologies and standards, influencing trade patterns and investment strategies. Nations increasingly integrate environmental priorities into their economic planning and international agreements, creating novel opportunities while presenting new challenges. The shift toward sustainable economic practices is reshaping international commerce, investment decisions, and technological cooperation.

The financial sector has experienced remarkable evolution, marked by innovative instruments and institutional structures [8]. The incorporation of sustainability and governance considerations into investment decisions represents a significant shift in international capital flows. Financial technology innovations have transformed international transactions while presenting novel regulatory challenges.

Economic integration continues to evolve through innovative cooperative frameworks [9]. Modern trade agreements reflect the changing nature of international economic interactions, incorporating provisions for digital commerce, environmental protection, and social considerations that extend beyond conventional trade liberalization.

Strategic considerations increasingly influence international economic relationships [10]. Resource security, technological competition, and strategic capabilities have become crucial factors in economic policy formulation. The convergence of economic and security interests creates new patterns of international cooperation and competition.

These developments necessitate innovative theoretical approaches and practical solutions. Future economic professionals must develop expertise in digital systems,

environmental economics, and multicultural management while maintaining foundational economic knowledge.

References

1. Pavlov, O. Global Transformations Of International Economic Relations / O. Pavlov // *Herald UNU. International Economic Relations And World Economy*. – 2022. – Режим доступа: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-42-19>.
2. Hooijmaaijers, B. China, the BRICS, and the limitations of reshaping global economic governance / B. Hooijmaaijers // *The Pacific Review*. – 2019. – № 34. – С. 29–55. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1080/09512748.2019.1649298>.
3. Valeria, S., Vitaliia, D., Kateryna, T., Rostyslav, H., Oleg, Y. The Impact of Blockchain Technology on International Trade and Financial Business / S. Valeria, D. Vitaliia, T. Kateryna, H. Rostyslav, Y. Oleg // *Universal Journal of Accounting and Finance*. – 2022. – Режим доступа: <https://doi.org/10.13189/ujaf.2022.100111>.
4. Mudhol, A. The Future of Digital Currency: Implications for Global Financial Systems and Trade / A. Mudhol // *International Journal of Innovative Science and Research Technology (IJISRT)*. – 2024. – Режим доступа: <https://doi.org/10.38124/ijisrt/ijisrt24aug1660>.
5. Kano, L., Narula, R., Surdu, I. Global Value Chain Resilience: Understanding the Impact of Managerial Governance Adaptations / L. Kano, R. Narula, I. Surdu // *California Management Review*. – 2022. – № 64. – С. 24–45. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1177/00081256211066635>.
6. Rudenko, M., Bereziianko, T., Halytsia, I., Dziamulych, M., Kravchenko, O., Krivorychko, V. International Experience Of Capitalization Of Knowledge In Terms Of Innovation Economy / M. Rudenko, T. Bereziianko, I. Halytsia, M. Dziamulych, O. Kravchenko, V. Krivorychko // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. – 2023. – Режим доступа: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4067>.
7. Agarwalla, M., Sahu, T. Do human capital development and innovation matter in sustaining economic development? Panel data evidence from selected developing economies / M. Agarwalla, T. Sahu // *Sustainable Development*. – 2024. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1002/sd.3059>.
8. Young-Ferris, A., Roberts, J. ‘Looking for Something that Isn’t There’: A Case Study of an Early Attempt at ESG Integration in Investment Decision Making / A. Young-Ferris, J. Roberts // *European Accounting Review*. – 2021. – № 32. – С. 717–744. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1080/09638180.2021.2000458>.
9. Vlados, C., Chatzinikolaou, D., Qbal, B. New Globalization and Multipolarity: A Critical Review and the Regional Comprehensive Economic Partnership Case / C. Vlados, D. Chatzinikolaou, B. Qbal // *Journal of Economic Integration*. – 2022. – Режим доступа: <https://doi.org/10.11130/jei.2022.37.3.458>.
10. Steinberg, F., Wolff, G. Dealing with Europe's economic (in-)security / F. Steinberg, G. Wolff // *Global Policy*. – 2023. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1111/1758-5899.13303>.

IMPORTANCE OF ESG FACTORS IN CHINESE TECHNOLOGY FIRM'S SUSTAINABILITY

Environmental, Social, and Governance (ESG) factors are essential in the sustainable development of the Chinese technology industry. This paper researches how ESG factors can influence long-term value increases and operation stability for major companies such as Alibaba, ByteDance, and Tencent. Through analyses of the sustainability programs, this study provides insights into these firms' use of ESG to tackle world problems and add competitive advantages.

With more sustainability-focused demands from environmentalists and investors, Chinese tech corporations are switching from non-renewable energy to a more sustainable choice. As one example, the tech company Alibaba has declared its ambition to make its entire business carbon-neutral by 2030 and is focusing on developing wind power and solar power projects [1]. Chinese company Tencent also invested in environmentally friendly data centers and energy-saving techniques to reduce its carbon footprint. The activities above are directly or indirectly related to environmental protection, essential in pursuing global sustainability targets and raising a company's reputation and stakeholder's trust.

Regarding the societal dimension, Chinese tech giants' initiatives focus on employees' well-being, diversity, and engagement with local communities. Alibaba's antipoverty action campaign and ByteDance's programs to encourage digital literacy are typical examples of tech companies' efforts to meet societal demands and needs and advocate equitable benefits [2]. Tencent's commitment to employees' mental health care and disaster-relief donation activity reflected the increasing importance of ESG in promoting society's well-being.

Effective governance, which focuses on transparency and accountability, remains essential for engaging stakeholders and stakeholders' involvement. Governance at Tencent is a solid system where corporate values and ESG are integrated into Alibaba's decision-making process. Its focus on ethics and the importance of stakeholder communication have secured the potential for corporate success. Thus, strong governance is an investor's belief and confidence, and it is an important mechanism to connect ESG to core business planning.

Analysis results indicate that firms with a stronger focus on ESG tend to enjoy better financial health and market status when prioritizing ESG elements. Alibaba's sustainable efforts have created an annualized improvement of 15% in stakeholders' satisfaction in the last few years [1]. Tencent's ESG policies have resulted in a 25% reduction in operational risks and a 12% increase in investor confidence [3].

In summary, the importance of ESG in considering the sustainability of Chinese tech companies should not be taken for granted; through the company's social and

environmental alignment of its activity against international ESG standards, Alibaba, ByteDance, and Tencent will continue the efforts to face not only some severe issues as our environmental and social concerns but foster new opportunities and innovations. In this paper, we stress the significance of integrating ESG and encourage all parties (from regulators and firms to all stakeholders) to work together to achieve a sustainable world.

References

1. Alibaba Group. (2024). *Environmental, Social, and Governance Report 2023*. Retrieved URL:<https://www.alibabagroup.com>
2. ByteDance. (2024). *Sustainability Report 2023*. Retrieved URL: <https://www.bytedance.com>
3. Tencent. (2024). *Corporate Social Responsibility Report 2023*. Retrieved URL:<https://www.tencent.com>
4. McKinsey & Company. (2023). *The Role of ESG in Tech Industry Sustainability*. Retrieved URL:<https://www.mckinsey.com>

WUQI

Supervisor: PhD in Economics, Associate Professor Viktoriia Homotiuk
West Ukrainian National University
Ternopil

WEALTH INEQUALITY IN CHINA

Since the reform and opening up, Chinas economy has achieved rapid development, the income level of the people has been greatly improved, and the per capita income has officially entered the ranks of upper middle-income countries. At the same time, it has made great contributions to the development of the world in reducing the population of absolute poverty. However, it should also be noted that while Chinas economy is growing rapidly, the people do not enjoy the fruits of development equally, and the gap between the rich and the poor in China still remains at a relatively high level.

In addition to income, property owned by people has an increasingly important impact on the gap between the rich and the poor, etc. In recent years, Chinese property has gradually gathered to a few people, and the deepening of such property inequality has further widened the gap between the rich and the poor. Published by Peking University Chinas Peoples Livelihood Development Report 2024 [1].

China's wealthiest individuals continue to grow richer, widening economic inequalities in the country despite the ruling Communist Party's efforts to control private businesses and implement policies aimed at boosting people's incomes.

The combined wealth of the 5.12 million families in China with over six million yuan (USD 824,000) in assets was stated to be about 150 trillion yuan (over USD seven trillion) in 2024, according to a report published by the Hurun Research Institute.

Of this, the wealthiest 130,000 families accounted for 58 per cent in 2024, which is up from 56 per cent a year earlier.

China's per capita disposable income was stated to be 41,314 yuan (over USD 41,314) last year, up 5.3 per cent from 2023, the Hong Kong-based South China Morning Post reported [1].

Analysts have warned that Beijing needs to work harder to narrow the wealth gap in society more broadly as it tries to ignite a private sector-led economic recovery reported.

The country is grappling with weak consumption and a languishing property sector, where the rich park most of their assets.

Much of the economic strain is being felt by those in the middle and lower-middle classes, it said.

As a result, the overall consumption essential to halt the economic slowdown grew by just 3.5 per cent last year, a rate that was slower than the 5 per cent rise in GDP, suggesting that the income and wealth gaps were holding back spending [2].

The growing inequality was reflected in the national Gini coefficient, which was 0.467 in 2022 when the National Bureau of Statistics last updated the number.

A Gini coefficient of 0 reflects perfect income and wealth equality, while 1 reflects maximal inequality, where a single individual has all the income while all others have none [1].

The yawning wealth gap was also apparent in data from Shenzhen-based China Merchants Bank (CMB), one of the country's biggest domestic wealth management-focused lenders.

The main causes are:

1. The influence of individual differences. In a group, individuals have different preferences for relative income, power and reputation. When the gap between individuals closes, psychological happiness will decrease and disappear. Therefore, some individuals will have a fair aversion and open the gap through more industrious work. At the same time, due to the differentiation of individuals own endowments and abilities, individuals with strong abilities will obtain higher income than individuals with relatively weak abilities. Even between individuals have the same fair aversion and ability, but due to the transfer of wealth between generations can also cause individual faces different initial conditions, embodied in the wealth transfer larger individuals can accept better education, with higher communication and more opportunities to get rich, the wealth transfer between generations will constantly superposition, resulting in the gap between rich and poor between individual further differentiation [3].

2. Differences in regional development. Early reform and opening up, China in order to stimulate the market vitality, improve production efficiency, implement the planned economy to market economy and implement gradient development strategy, encourage some people and regions first rich, drive and help others and regions, gradually achieve common prosperity, so tilt a lot of national resources and policy to the eastern region, help the eastern region to realize the leapfrog development, but the

rapid development of the eastern support for the Midwest, leading role is not obvious, but intensified the human resources and natural resources to the eastern agglomeration, lead to rich region, rich areas more and more poor. In addition, the comparative advantages of different regions are relatively different, with different geographical advantages, natural resources and other factor endowments, so whether they can achieve rapid development with the help of their own comparative advantages also reflects the different degrees of prosperity of residents.

3. The tax system is not sound. The tax system can improve the widening gap between the rich and the poor and alleviate the contradiction of unfair social distribution. However, Chinas personal income tax is a lower percentage of GDP and revenue, Restricting the adjustment role of individual income tax in income distribution, At the same time, because the rich have more sources of income, Not only have wage income, And also have a higher property income, As Chinas individual income tax collection mainly adopts a classified tax system, It can not fully reflect the taxpayers ability to pay tax, In the process of personal income tax collection and management, Salary and income tax is the most easy to control, The collection and management of other income is relatively weak, As a result, the tax burden of the working class with a single source of income is relatively heavy, The high income class with diversified income sources can reduce their tax pressure through reasonable tax avoidance and other methods. In addition, China imposes the individual income tax only on individuals, and does not consider the heterogeneity of different families. Therefore, Chinas tax system has not play an effective role in adjusting the income balance [4].

4. Social security system imperfection. Perfect social security system is the basis of regulating social equity, but with the rapid economic development is Chinas social security system development relative lag, mainly displays in the total expenditure of social security spending is low, in 2015 Chinas social security spending only about 11% of the total fiscal expenditure, accounting for about 3% of GDP, compared with the developed countries, social security spending the proportion of total fiscal spending in 30% to 50%, too small social security spending scale suppressed its income adjustment function. In addition, China still has incomplete coverage of social security and institutional fragmentation, which leads to different groups enjoying different social security treatment, and further solidifies the gap between urban and rural areas, regions and industries.

References

1. Hurun Global Rich List 2024. URL:<https://www.hurun.co.uk/global-rich-list-2024>
2. Cheng, Z.; Prakash, K.; Smyth, R.; Wang, H. Housing wealth and happiness in Urban China. *Cities* 2020, 96
3. Wan, H.; Knight, J. China's growing but slowing inequality of household wealth, 2013–2018: A challenge to 'common prosperity'? *China Econ. Rev.* 2023, 79, 101947.

4. Knight, J.; Shi, L.; Haiyuan, W. Why has China's Inequality of Household Wealth Risen Rapidly in the Twenty-First Century? *Rev. Income Wealth* 2022, 68, 109–138.

Rachael Maa Abena Dadzie
Homotiuk Viktoriia
West Ukrainian National University
Ternopil

SOCIAL RESPONSIBILITY IN INTERNATIONAL BUSINESS

Corporate responsibility concerns not only economic activities, but also social responsibility, in particular the environment. Social responsibility in business focuses on both social responsibility, which puts humanism, love, concern for religion and morality first, and on the obligations that business must fulfill. Today, corporate social responsibility is becoming a global trend.

There is little doubt today about the important role of transnational corporations in the global economy. They influence various aspects of society and set the tone for creating competitive activity in the market. Different companies have their own individual CSR plans, focusing on different areas. The assessment of CSR leaders according to the Global Reputation Institute rating, such as Google, Walt Disney Company, Lego, Microsoft, and Bosch, shows that the greatest emphasis today is placed on environmental responsibility.

It is worth noting that at the present stage, scholars distinguish three main models of corporate social responsibility: American, European, and Asian (in particular, Japanese). However, in scientific sources one can also find additional approaches, such as British, Canadian, or Latin American, which take into account specific ways of implementing corporate social responsibility.

The diversity of these models depends on a number of factors, including the geographical location of the country, its socio-economic and environmental development, as well as historical and cultural characteristics. These factors, in turn, affect the corporate governance system and the financial stability of the enterprise.

The main feature of the American approach to corporate social responsibility is that companies themselves are responsible for defining and implementing their social initiatives, acting quite independently. The state stimulates social investment through tax incentives, but other aspects of state regulation are minimized here.

This model is characterized by the following features [3]:

- a focus on philanthropy, including support for culture, the arts, and academic education;
- commitment to high standards in corporate governance, fair remuneration and protection of client rights;
- limited direct interaction between business and its social projects – the less such interaction, the better;

The state has little to no interference in corporate social responsibility, allowing companies to determine how and to what extent they want to engage with social and environmental issues in society.

When choosing the American approach to corporate social responsibility, businesses should ensure cooperation with local governments, public institutions, and local populations when determining areas for social investment. In addition, they should monitor the effectiveness of these investments.

The European approach to CSR differs significantly from the American one, especially in the context of state regulation. In Europe, the state actively intervenes in CSR processes, setting standards and laws to regulate this area [2]. Unlike the USA, where CSR is often a company's own choice, in Europe it is embedded in the overall corporate strategy and is considered a determining element of competitiveness. European companies are therefore usually more focused on CSR than their American counterparts. Additionally, philanthropy is less widespread in Europe, partly due to high taxation.

The European approach to CSR focuses on three main elements: economy, labor market, and ecology. Therefore, when adapting the European model in Ukraine, it is important to focus efforts on the following elements:

- promotion of ethical and transparent business conduct;
- ensuring and improving social and labor rights of employees;
- consumer protection;
- compliance with modern safety standards and personal development at work place;
- improving the quality of life in local communities;
- application of environmentally friendly and energy-efficient technologies;
- waste recycling and disposal.

Analyzing the Asian CSR model, it can be stated that it is characterized by active government intervention and a strong influence of cultural traditions on approaches to business. Employees are usually loyal to the company throughout their lives and perceive it as an extended family [1].

Asian countries often hold conferences and events to discuss the most important elements and innovations in CSR, with the aim of developing long-term sustainable business strategies in the region.

Key characteristics of the Asian CSR model:

- the influence of local cultural traditions on approaches to business;
- supporting gender equality;
- stimulating volunteering and active civic engagement attitude;
- cooperation between companies in the form of industrial alliances;
- the important role of government in shaping business strategies;
- management of internal corporate policies;
- integration of social projects into business, with an emphasis on long-term support for employees. Thus, companies in Asia strive not only to adhere to social and ethical standards, but also to integrate them into their daily activities, providing support to employees at different stages of their lives.

From a foreign policy perspective, Ukraine is currently focusing on integration with the European Union, so it is important to direct the development of CSR in a direction that meets EU standards. For this, active state support is urgently needed, which should determine the main directions of the national CSR strategy, improve existing programs and introduce new ones, as well as stimulate scientific research and practical solutions for the formation of a socially responsible society.

References

1. Dahva Puja Sadewa, Ana Susi Mulyani (2024). Social Responsibility in Business. Indonesian Journal of Applied and Industrial Sciences (ESA), no. 1, pp. 129–136. URL: <http://surl.li/1v1moy>
2. Luchko H. (2024) Corporate social responsibility in Ukraine. Economy and Society, no. 67. 2024URL: <http://surl.li/qzkwzn>
3. Recent Trends in Corporate Social Responsibility . Interloops. URL: <https://inlps.com/recent-trends-in-corporate-social-responsibility/>

Chukhnii Oleh

Lutsiv Ruslana

West Ukrainian National University
Ternopil

ROLE OF SMES IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF URBAN ARCHIPELAGOS

High-growth small and medium-sized enterprises (SMEs) play a crucial role in enhancing the competitiveness of urban archipelagos. These companies drive overall productivity by coordinating and upgrading smaller suppliers while also serving as key engines for job creation. By investing significantly in human capital, they help cities retain talent. Expanding businesses not only contribute to productivity growth through direct innovation but also stimulate demand for new products and services, foster knowledge-sharing that benefits other firms, and inspire future entrepreneurs by setting an example.

The growth trajectory of medium-sized firms varies widely, encompassing organic expansion, mergers and acquisitions, joint ventures, and strategic alliances. Their development is strongly influenced by regional factors, including access to international markets and the level of competitive pressures arising from technological advancements, globalization, cost constraints, and rising customer expectations for quality and timely delivery.

Urban archipelagos and their key metropolitan areas are adapting to these evolving dynamics by creating supportive environments for entrepreneurship and business expansion. Governments prioritize regulatory, legal, and financial frameworks that foster SME growth, improve access to funding, enhance information infrastructure, and facilitate entry into global markets. As a result, urban archipelagos have become attractive hubs for fast-growing small and medium-sized enterprises.

Urban archipelagos' ability to serve fast-growing SMEs depends partly on the market size that is accessible through rapid and efficient intercity transport. There are big differences in how well connected the major cities and most distant cities are across these seven urban archipelagos to show the potential for business flows. Asian urban archipelagos have heavily invested in transport infrastructure, with high-speed trains reducing travel time to below two hours in many cases. Northwest Europe's connectivity has been gradually improving, while American urban archipelagos are now seeking to catch up, with planned upgrades to the intercity rail system.

Table 1

Connectivity of the urban archipelagos

Urban archipelagos	Average Distance Between Main Cities (minutes)	Time Between Two Largest Cities (hours)	Time to Travel Between Furthest Apart Cities (hours)
Greater Bay Area	70	0:45 (Guangzhou-Shenzhen)	0:50 (Guangzhou-Hong Kong)
US Northeast Corridor	240	3:25 (New York-Washington D.C.)	7:20 (Boston-Washington D.C.)
Coastal California	380	8:10 (San Francisco-Los Angeles)	11:53 (San Francisco-San Diego)
Northwest Europe	200	2:30 (London-Paris)	6:06 (London-Frankfurt)
Jing-jin-ji	80	0:38 (Beijing-Tianjin)	0:38 (Beijing-Tianjin)
Yangtze River Delta	130	1:14 (Shanghai-Hangzhou)	4:00 (Nanjing-Ningbo)
Tokyo-Osaka	130	3:42 (Tokyo-Osaka)	3:42 (Tokyo-Osaka)

Source: [4]

Connectivity throughout the urban archipelago magnifies agglomeration effects and enhances the flow of information, goods, and talent. It also improves the region's sustainability performance (decrease in congestion and air pollution) and ability to successfully accommodate the innovation economy in dense nodes that are able to host a critical mass of economic activity and interaction.

The regional connectivity of the urban archipelagos can be systematically compared by examining rush-hour journey times (see Table 1). When comparing the seven urban archipelagos, the Jing-Jin-Ji urban archipelago emerges as the best-connected region overall, with an average travel time of just over an hour. The Greater Bay Area also performs well. Other regions experience a general gap in connectivity or specific linkages which have not yet achieved sufficient speed to foster major flows and complementarities between cities.

SMEs are strongly clustered and growing in all seven urban archipelagos. Based on a definition of technology-related firms, mid-sized companies (between 251 and 1000 employees) make up 3-6% of all innovative firms headquartered in these regions. These companies are spread throughout their regions – for example in the

US Northeast corridor they are concentrated in New York City, Boston, Washington DC and Philadelphia. In the Greater Bay Area the data points to an almost even split of innovative tech firms headquartered in Hong Kong and in Shenzhen, with others spread across the region.

Table 2

Medium-Sized Companies in Urban Archipelagos

Urban archipelagos	Share of Medium-Sized Companies Among All Firms in the urban archipelagos	Share of Medium-Sized Companies in the Global Top 10,000-100,000th	HQ Location of Global Top 10,000 Medium-Sized Firms
Greater Bay Area	4.5%	5.6%	Hong Kong (45%), Shenzhen (43%), Guangzhou (8%)
US Northeast Corridor	5.4%	6.7%	New York City (49%), Boston (21%), Washington DC (20%), Philadelphia (10%)
Coastal California	4.3%	4.7%	San Francisco (54%), Los Angeles (38%), San Diego (8%)
Northwest Europe	3.7%	4.3%	London (58%), Paris (21%), Rhine-Ruhr (8%), Randstad (8%)
Jing-Jin-Ji	5.7%	5.6%	Beijing (97%)
Yangtze River Delta	4.8%	4.8%	Shanghai (73%), Hangzhou (17%), Nanjing (6%)
Tokyo-Osaka	5.3%	4.4%	Tokyo (82%), Osaka (8%)

Source: [4]

In summary, an analysis of the strategies implemented across seven urban archipelagos reveals diverse approaches to fostering medium-sized business growth. These regions are developing platforms that enable SMEs to scale successfully, strengthening their role in regional economic development.

References

1. Чухній, О., & Луців, Р. Роль штучного інтелекту у формуванні та розвитку урбаністичних кластерів у глобальному економічному середовищі: перспективи для країн, що розвиваються. *Український економічний часопис*, (7), 2024. 135-140. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-7-22>
2. Chukhnii O. The Greater Bay area in People's Republic of China: a metropolitan hub for innovations. Видавничий дім «Гельветика». Центр українсько-європейського наукового співробітництва. Збірник матеріалів VII конгресу сходознавців. 27 листопада 2023 року. Львів-Торунь Liha-Pres 2023. С. 105-108. DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-356-2-30>
3. Chukhnii O., Zvarych R., Lutsiv R. The Potential of Asian Urban Archipelagos. *VI конгрес сходознавців*. збірник матеріалів, Львів-Торунь, 3 грудня 2022 року. Liha-Pres 2022. С. 184-187. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-288-6-47>. (Last accessed 2.03.2024).
4. Mega-Regions of the 2 Future: GBA and its Global Piers 2019. Issued by HSBC Bank plc.

A BRIEF ANALYSIS OF THE STRATEGIC IMPACT OF “ONE BELT ONE ROAD” ON GLOBAL GOVERNANCE

The Belt and Road Initiative (BRI) has a deeper political significance. It is China's strategic layout in the fields of global political order adjustment, global economic governance, regional integration process and global public goods provision. The global governance impact strategy of the Belt and Road Initiative.

Promote the reform of the global governance system. Traditional global governance has always been dominated by developed countries. The WTO, IMF, Bretton Woods system, etc. have absolute voice in global economic governance, but this pattern is not representative and has insufficient voice for developing countries. The Belt and Road Initiative promotes the global governance system towards multipolarization and inclusiveness through international cooperation, especially South-South cooperation. The initiative focuses on "joint consultation, joint construction, and shared benefits", breaking through the traditional global governance pattern with "zero-sum game" as its basic characteristics. In addition, the Belt and Road Initiative not only promotes economic cooperation, but also provides some cooperation with global public product significance. The Green Development Initiative (BRIGC) promotes sustainable infrastructure construction and integration between different civilizations.

Strengthen global economic governance. The second is to promote foreign trade and investment liberalization. The Belt and Road Initiative involves 157 countries and more than 200 economies to cooperate. BRI has driven regional economic cooperation and the interconnection of the world economy, and further promoted global trade liberalization and foreign investment liberalization. Re-arrange the global supply chain and industrial chain and reconstruct the global supply chain system.

Narrow the global development gap. Drive the economic modernization of developing countries. The Belt and Road Initiative provides infrastructure investment for the industrialization of developing countries, promotes industrial upgrading of countries along the route, and promotes the development of regional economic integration. The Belt and Road Initiative is highly consistent with the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs), especially in the areas of poverty eradication, infrastructure and energy, which has opened up new development opportunities for developing countries and helped narrow the North-South gap.

Possible challenges and response strategies. The new model and new momentum brought by the Belt and Road Initiative to global governance also face many problems. On the one hand, from the perspective of geopolitical risks, industrialized developed countries do not trust the initiative enough. The initiative should strengthen coordination with international organizations and promote

multilateral cooperation. Debt sustainability issues. Some developing countries have debt pressure after participating in the Belt and Road Initiative projects. The countries participating in the initiative need to manage debt through measures such as the "Debt Sustainability Framework". Environmental sustainability issues. Some infrastructure projects may have an impact on the ecological environment. This requires the initiative to strengthen environmental impact assessments and promote green finance and sustainable development projects. The problem of supply chain fragility. Affected by factors such as geopolitical conflicts and the 2019 epidemic, the supply chain of the Belt and Road Initiative has shown a fragile side. Its possible insufficient capital supply and fragile policy sustainability of various countries have impacted the implementation of the initiative. This requires strengthening the sustainability of capital and resource supply.

The Belt and Road Initiative has a strategic international impact. In the future, with the continuous evolution of the global governance system, the Belt and Road Initiative will play a more important role in international rule-making, innovation of economic cooperation models, and global sustainable development, and contribute new wisdom to the construction of a community with a shared future for mankind.

References

1. XI JINPING. The Belt and Road Initiative (2019). Foreign languages press, BeiJing.
2. Parag Khanna. Super map Global supply chain, super city and the rise of new commercial civilization (2020) . CITIC Publishing House Press, BeiJing.
3. China Foreign Languages Publishing and Distribution Bureau, China Translation Research Institute, China Translators Association. Keywords in China: "One Belt, One Road" (2017). New World Press, BeiJing.
4. Moro F. Gillian (Spain), "Trends 2030: Eight Trends for Reshaping the Future World" (2022), CITIC Press, Beijing

Zvarych Roman

West Ukrainian National University

Ternopil, Ukraine

Zhu Lihong

Jiuquan Vocational and Technical College

Jiuquan, China

THE IMPACT OF FISCAL POLICY ON MICRO AND SMALL ENTERPRISES IN CHINA: CHALLENGES AND PROSPECTS

China's fiscal policy plays a crucial role in shaping economic growth, influencing government lending, and addressing structural challenges. The impact of fiscal policy on micro and small enterprises (MSEs) in China, particularly in the context of economic crises, financial constraints, and policy shifts. The study highlights the relationship between government spending, aggregate demand, and fiscal sustainability while exploring the constraints faced by MSEs in accessing

financing. It also discusses the role of tax incentives, monetary policy adjustments, and regulatory reforms in fostering business resilience. The findings emphasize the need for targeted fiscal strategies to support MSEs and sustain economic growth.

Micro and small enterprises (MSEs) are vital contributors to China's economy, accounting for a significant share of employment, innovation, and GDP. However, these enterprises face structural challenges, particularly in accessing financial resources. In recent years, China has implemented various fiscal policies to stabilize the economy, particularly in response to global economic crises and domestic structural transformations. Understanding how these policies influence MSEs is essential for shaping effective financial and regulatory interventions.

China's fiscal policy has historically maintained a cautious approach, with fiscal deficits remaining below expected levels. However, the government has increasingly adopted countercyclical fiscal measures to stimulate growth, including special bond issuances and targeted spending on infrastructure and social programs. The correlation between fiscal policy and real GDP growth is evident, as increased government spending boosts aggregate demand, employment, and business investment.

The role of government net lending is crucial in shaping fiscal health. While deficit financing can stimulate economic activity in the short term, it also raises concerns about long-term debt sustainability. The multiplier effect of government spending has been evident, particularly in infrastructure and public service investments. However, the effectiveness of fiscal policy is subject to challenges such as crowding out private investment and inflationary pressures.

MSEs in China operate within a complex financial landscape. Limited access to financing remains a primary barrier, as banks prioritize lending to state-owned enterprises (SOEs) over private businesses. To address this, the government has introduced targeted fiscal policies, including tax incentives, loan guarantees, and financial support programs for innovative and high-tech small businesses. The introduction of specialized financing platforms such as the National Equities Exchange and Quotation (NEEQ) and the Shanghai Science and Technology Innovation Board (STAR) has expanded funding options for MSEs.

Despite these measures, the COVID-19 pandemic exacerbated financial difficulties for MSEs, leading to reduced revenues and liquidity constraints. While fiscal stimulus measures have provided temporary relief, long-term reforms are necessary to enhance credit access, streamline tax structures, and promote digital transformation in the sector.

China's fiscal policy faces external pressures from geopolitical risks, trade tensions, and fluctuating global demand. Increased protectionism, currency fluctuations, and disruptions in global supply chains pose challenges for MSEs engaged in international trade. Additionally, domestic factors such as local government debt, rising interest rates, and regulatory uncertainty further complicate fiscal management.

Recent policy adjustments, including the issuance of long-term government bonds and debt restructuring initiatives, aim to stabilize financial markets and support

economic recovery. However, balancing fiscal expansion with debt sustainability remains a critical challenge.

China's fiscal policy plays a pivotal role in shaping the business environment for MSEs. While recent initiatives have improved access to financing and stimulated economic activity, further reforms are necessary. Policymakers should focus on:

Enhancing Financial Access. Expanding credit support for MSEs through digital lending platforms, venture capital incentives, and improved risk assessment mechanisms.

Strengthening Tax Incentives. Reducing corporate tax rates for innovative small enterprises and streamlining tax compliance procedures.

Promoting Regional Economic Stability. Addressing local government debt risks to prevent fiscal imbalances that could impact small businesses.

Encouraging Technological Innovation. Providing targeted subsidies and R&D incentives to foster digital transformation and global competitiveness.

By implementing these measures, China can ensure a more resilient and dynamic environment for MSEs, driving sustained economic growth in the long term.

References

1. International Monetary Fund (IMF). (2024). China: Economic Outlook and Fiscal Policy Challenges. Washington, DC: IMF Publications.
2. World Bank. (2023). China Economic Update: Navigating Structural Challenges and Fiscal Reforms. Washington, DC: World Bank Group.
3. National Bureau of Statistics of China (NBS). (2024). Statistical Bulletin on National Economic and Social Development. Beijing: China Statistics Press.
4. Ministry of Finance of the People's Republic of China (MOF). (2023). Fiscal Policy Report and Budget Execution Analysis. Beijing: MOF

Ye Jianfu
Fuzhou City, Fujian Province,
China

A DISCUSSION ON LEGAL RISKS AND PREVENTIVE MEASURES FOR CHINESE ENTERPRISES' OVERSEAS INVESTMENT UNDER THE BELT AND ROAD INITIATIVE

The Belt and Road Initiative has provided Chinese enterprises with more investment opportunities and strongly promoted the development of overseas investment. Currently, China's investment in countries along the Belt and Road has exceeded hundreds of billions of US dollars, primarily focusing on energy, infrastructure, and high-tech sectors. Notably, significant achievements have been made in investments in mineral resource development, port and railway construction, and photovoltaic projects. Taking China-Africa cooperation as an example, China Nonferrous Metal Mining Group Co., Ltd. has actively "gone global" by participating in international bidding and other means to acquire mineral resource development

rights in Africa, which has both promoted local economic development and enhanced China's international influence in global resource allocation. In the first quarter of 2024, Chinese enterprises' non-financial direct investment in countries along the Belt and Road reached 54.32 billion yuan, a year-on-year increase of 12%. Meanwhile, both newly signed contracts and completed turnover in foreign contracted projects have achieved rapid growth. This clearly demonstrates that under the framework of the Belt and Road Initiative, Chinese enterprises' enthusiasm and capability for overseas investment continue to strengthen. As the Belt and Road Initiative advances further, Chinese enterprises will inevitably participate in global cooperation and competition on an even broader stage.

Analysis of Legal Environment.

Diversification of Legal Systems in Countries Along the Belt and Road.

Under the Belt and Road Initiative framework, the legal systems of participating countries show diverse characteristics. Although most countries along the route have adopted legal systems from developed nations, each country and region exhibits distinct local characteristics. For example, some countries follow the continental legal system of Europe, while Russia and other Eastern European countries differ from other civil law countries. Furthermore, the Middle East region is influenced by Islamic law, while Southeast Asian countries are more influenced by the British legal system, making it necessary for Chinese enterprises to pay attention to regulatory differences between countries when investing overseas. Statistics show that over 60% of enterprises have encountered issues with local regulatory compliance in multinational investments. Therefore, the urgent task for enterprises is to understand relevant laws, address legal challenges, strengthen legal risk prevention, and safeguard successful investments.

Different Forms of Legal Protection and Dispute Resolution.

Based on differences in legal systems, there are also variations in legal rules for investor protection. Common law countries typically provide strong legal protection for investors through their flexible case law and relatively independent judicial systems. Civil law countries, however, are more strict in terms of government ownership and regulation, with relatively conservative legal rules for investor protection. Civil law systems generally adopt an inquisitorial approach, centered on judges and following interventionism; while Anglo-American law systems use an adversarial system, implementing the principle of party autonomy, with judges playing a passive, neutral role. Therefore, understanding the host country's laws is a prerequisite for reducing legal risks, which in turn ensures the legality and sustainability of investment projects.

Common Legal Risks in Chinese Enterprises' Overseas Investment Under the Belt and Road Initiative.

The legal differential risks faced by Chinese enterprises in overseas investment mainly involve inconsistencies in legal frameworks, regulatory systems, and judicial practices of countries along the route. Due to differences in history, culture, and political systems, the legal systems of countries along the route vary, bringing legal risks to enterprises in areas such as cross-border contracts, intellectual property, and labor law.

Contract Risks.

The contract risks faced by Chinese enterprises in overseas investment specifically involve cultural differences, similarities and differences in legal systems, and issues of contract performance and disputes in cross-border transactions. Cultural differences lead to misunderstandings in contract interpretation. Given that different countries have their own unique business cultures and legal traditions, enterprises often misinterpret contract terms due to cultural differences when signing contracts with local enterprises in these countries. For example, business customs and contract interpretation can increase uncertainty in contract performance. The differences in legal systems among countries along the route also bring contract risks. Differences in contract legal systems involve provisions regarding contract formation, validity, and termination, requiring enterprises to adapt to and comply with local legal requirements. For instance, contract termination in some Southeast Asian countries is influenced by local religious regulations, which differs significantly from China's legal system. Additionally, dispute resolution clauses in contracts are also a potential legal risk. Different countries have different preferences for arbitration and court litigation. For example, in Central Asia, some countries prefer arbitration to resolve contract disputes, while in the Middle East, court litigation is more prominent. Furthermore, exchange rate fluctuations can also bring risks to contract performance. As the Belt and Road Initiative spans multiple countries, the risk of currency exchange rate fluctuations in different countries can lead to changes in currency values during contract performance, thus affecting enterprise profits and costs.

Intellectual Property Risks.

Enterprise risks in intellectual property protection mainly include differences in the degree of intellectual property protection among different countries and infringement issues in multinational cooperation. For example, developed countries like Singapore and South Korea demonstrate strong capabilities in intellectual property legal frameworks and enforcement, actively protecting legitimate intellectual property rights. However, in some Central Asian and African countries, although intellectual property laws exist, protection is weak and enforcement is not strict. These differences require Chinese enterprises to thoroughly understand and adapt to different countries' intellectual property legal environments when selecting investment targets. But in practical operations, influenced by culture and legal systems, there are differences in the definition and scope of protection of intellectual property. When enterprises operate in other countries or multiple countries, they need to adapt to different intellectual property regulations, which increases compliance difficulties. Taking Russia and Thailand as examples, Russia has a relatively complete legal system in this aspect, achieving full civil code codification of intellectual property legislation since 2006. Specifically, the Russian Federal Service for Intellectual Property, Patents and Trademarks is responsible for patent application examination and registration of intellectual property contracts, while its subordinate Patent Dispute Chamber handles administrative review procedures for intellectual property disputes. This has created a favorable environment in terms of intellectual property legislation and legal application. In contrast, Thailand's intellectual property protection system is different, adopting a negative list management approach that

explicitly prohibits foreign investment in certain sectors, such as non-local enterprises being prohibited from establishing fishing enterprises or rice cultivation enterprises. If enterprises do not fully understand local regulations and policies, they may be blacklisted due to incorrect investment, causing economic losses. This restriction method can have adverse effects on Chinese enterprises' investment decisions in Thailand. Additionally, enterprises may encounter infringement issues in multinational cooperation. Partners may use enterprises' patents, trademarks, or trade secrets without authorization, thus infringing on enterprises' intellectual property rights, especially in technology-intensive and innovative industries such as technology cooperation and technology transfer, where such risks are particularly prominent. Therefore, Chinese enterprises must highly value intellectual property protection when investing along the Belt and Road.

Tax Risks.

Under the Belt and Road Initiative, as Chinese enterprises' overseas investment activities become more frequent, the accompanying tax risks cannot be ignored. Taking Vietnam as an example, its corporate income tax rate is 20%, while its value-added tax policy imposes higher rates on imported goods and specific services. Another example is Kazakhstan, which has made multiple adjustments to its tax policies in recent years, including reducing corporate income tax rates and introducing new tax incentives. These policies and their changes require Chinese investors to remain vigilant and adjust investment strategies timely to address potential tax impacts. Furthermore, multinational investment usually involves complex cross-border transactions, such as transfer pricing and multinational profit distribution. In countries with strict anti-tax avoidance laws like Singapore, enterprises need to ensure the reasonableness of transaction pricing and follow local tax regulations for profit distribution to avoid triggering tax disputes and potential legal risks. Therefore, Chinese enterprises must carefully study the tax systems of target countries when conducting overseas investment, ensure tax compliance, and avoid tax disputes arising from cross-border tax issues.

Labor Employment Risks.

Meanwhile, labor employment risks are becoming increasingly prominent. For example, Indonesia's labor regulations strictly stipulate standards for working hours, overtime pay, and social insurance contributions, requiring enterprises to strictly comply with local laws or face heavy fines and legal liability. Additionally, cultural differences are also an important source of labor employment risks. In Russia, employees' attitudes toward work and loyalty to enterprises differ significantly from those in China, suggesting that enterprises need to deeply understand and respect local cultural customs to avoid employment disputes caused by misunderstandings. In terms of multinational employment, enterprises also need to pay special attention to work visa and residence permit issues. For instance, in Pakistan, foreign employees must obtain valid work visas and residence permits to work legally, otherwise they face the risk of deportation. Therefore, when conducting overseas investment, enterprises should fully understand and comply with the labor regulations of target countries to ensure employment compliance and reduce potential legal risks.

Legal Preventive Measures for Chinese Enterprises' Overseas Investment Under the Belt and Road Initiative.

Enterprises face complex legal environments when investing along the Belt and Road, therefore strengthening preliminary legal due diligence becomes increasingly necessary. Enterprises must thoroughly understand the target country's legal system and research regulations in specific industries and sectors, including economic, environmental, and labor regulations, which helps comprehensively assess legal risks. Additionally, during due diligence, it's necessary to analyze the implementation of laws in target countries. Evaluating the transparency and independence of the judicial system, as well as the enforcement of court decisions, helps enterprises successfully address legal disputes.

Emphasizing Contract Management and Performance.

Regarding contract legal risks in investments along the route, Chinese enterprises must highly value their serious consequences and scientifically review the process of contract management and performance. For example, in FIDIC (Fédération Internationale Des Ingénieurs Conseils, International Federation of Consulting Engineers) contract applications involving Kazakhstan, given the rigor of the country's contract regulations and the widely used terms of "reasonableness" and "acceptability" in FIDIC contracts, clear legal requirements are imposed on contract terms and performance processes. Chinese enterprises need to establish a comprehensive contract management system to ensure that every step from contract signing and execution to review complies with Kazakhstan's legal requirements. During the contract signing phase, enterprises must thoroughly study Kazakhstan's legal provisions to ensure contract terms align with local laws while fully considering local business practices. Furthermore, enterprises should establish regular contract review mechanisms to adapt to the dynamic changes in Kazakhstan's legal environment. It can be said that contract management is not only an important means for enterprises to comply with laws and fulfill obligations but also a key link in reducing legal risks and ensuring investment security.

Strengthening Intellectual Property Protection and Management.

In the new era, enterprise competition and knowledge competition are increasingly fierce, therefore, intellectual property protection and management are particularly important when Chinese enterprises conduct overseas investment. For example, in Indonesia, its intellectual property protection legal system is becoming increasingly sophisticated, with stronger protection for foreign investors. Thus, before entering the Indonesian market, enterprises must thoroughly research its intellectual property regulations, especially specific provisions regarding patents, trademarks, and copyrights. Meanwhile, contracts need to elaborate on intellectual property ownership, protection measures, and clearly define infringement responsibilities and resolution mechanisms. Moreover, enterprises should actively apply for and register relevant intellectual property rights in Indonesia to ensure their legal rights in the local market. Additionally, establish professional intellectual property management teams to monitor and provide early warning of potential intellectual property risks. Finally, enterprises should strengthen internal training, enhance all employees' awareness of intellectual property protection, and ensure

intellectual property work permeates every aspect of enterprise operations. This way, during the construction of the Belt and Road, intellectual property can be more steadily protected and market competitiveness enhanced.

Optimizing Tax Planning and Management.

To optimize tax planning and management for enterprises investing along the Belt and Road, multiple measures can be taken. First, enterprises should thoroughly understand the target country's tax system and policies to fully grasp applicable tax benefits and exemptions, reducing tax burden. Second, enterprises should ensure compliance in cross-border transactions through reasonable cross-border pricing strategies to reduce potential tax risks. Third, enterprises should establish appropriate legal entity structures, pursue mergers and acquisitions, optimize organizational structure, and stay informed about the latest tax regulations and policy changes in target countries to adjust tax strategies timely. Taking Singapore as an example, as a tax-friendly country, it provides numerous tax benefits and exemption policies for Chinese enterprises. When investing in Singapore, enterprises need to thoroughly research specific aspects of corporate income tax, value-added tax, and other matters to fully utilize its low tax rates and extensive tax treaty network. Additionally, enterprises can establish Singaporean subsidiaries or joint ventures, optimize organizational structure to leverage Singapore's advantages as a regional headquarters or investment platform, maximizing tax benefits. Meanwhile, closely monitor changes in Singapore's tax regulations, such as updates to tax incentive policies and relevant guidance documents issued by tax authorities, ensuring tax strategies remain consistent with the latest regulations.

Enhancing Compliance Employment Awareness and Capabilities.

To address labor law issues in cross-border investment along the route, enterprises must enhance compliance employment awareness and capabilities, establish sound internal employment management systems, clarify employment processes, and ensure compliance of employment contracts and related documents. Enterprises need to conduct regular internal compliance audits and maintain close cooperation with professional legal advisors to stay updated on changes in local employment regulations. Encourage employees to proactively raise legal questions and establish compliance consultation channels to promptly address employees' legal concerns. For example, Pakistani law stipulates that foreign employees must obtain work visas and complete relevant residence procedures, otherwise facing the risk of deportation. Therefore, before dispatching employees, enterprises need to fully understand and comply with local labor regulations to ensure legal employment. In Saudi Arabia, special attention is needed regarding female employment, as due to Saudi's conservative social traditions, female employees face numerous restrictions and challenges in work and life. This requires enterprises to strengthen compliance management and provide a safe working environment for employees.

Under the Belt and Road Initiative, Chinese enterprises face diverse legal risks in overseas investment, primarily focusing on contract performance, intellectual property, taxation, and labor employment. These risks pose direct challenges to enterprise operations and development. Therefore, enterprises need to strengthen preliminary legal due diligence, emphasize contract management and performance,

enhance intellectual property protection, optimize tax planning, and improve compliance employment awareness and capabilities to better adapt to different countries' legal environments and reduce investment risks.

References

1. Song Xuefei. Research on Legal Issues of International Commercial Dispute Resolution Mechanisms in Countries Along the Belt and Road [D]. Jiangsu: Jiangsu University, 2021.
2. Zhang Bo. Legal Risks and Countermeasures for Enterprise Foreign Investment Under the Belt and Road Initiative [J]. Journal of Chifeng University (Chinese Philosophy and Social Sciences Edition), 2022, 43(11): 55-58.
3. Wang Wei. Research on Legal Risk Prevention Strategies for Enterprise Foreign Investment Under the Belt and Road Initiative [J]. Investment and Entrepreneurship, 2021, 32(23): 16-18.
4. Xu Fengting. Research on Labor Law Risk Prevention for Chinese Enterprises Investing in Countries Along the Belt and Road [D]. Anhui: Anhui University of Finance and Economics, 2021.
5. Huang Dong, Wang Juanjuan. Overseas Intellectual Property Protection in Enterprise Innovation Internationalization Under the Belt and Road Context [J]. Enterprise Economy, 2023, 42(5): 18-29.

Zhang Qian

West Ukrainian National University
Ternopil

THE SIGNIFICANCE OF RESEARCH ON THE RELATIONSHIP BETWEEN R&D INVESTMENT, SOCIAL CAPITAL, AND FINANCIAL PERFORMANCE UNDER DIFFERENTIATION STRATEGIES IN PHARMACEUTICAL ENTERPRISES

In the highly competitive pharmaceutical industry, differentiation strategies serve as a cornerstone for achieving sustainable competitive advantage. This research investigates the intricate relationship between research and development (R&D) investment, social capital, and financial performance within the context of differentiation strategies employed by pharmaceutical companies. Given the unique challenges and opportunities in this sector, understanding these dynamics is crucial for effective strategic planning and resource allocation.

R&D investment is fundamental to innovation in pharmaceuticals. It not only leads to the development of novel therapies and treatments but also enhances a company's reputation and market position. Numerous studies highlight that effective R&D spending correlates positively with financial performance, enabling companies to bring unique products to market that meet unmet medical needs [1]. However, the mere allocation of funds to R&D is insufficient; the outcomes heavily depend on how well these investments are integrated within broader strategic frameworks.

Social capital, defined as the networks of relationships and the facilitation of cooperation among various stakeholders, plays a pivotal role in enhancing R&D effectiveness. It enables firms to leverage external collaborations, access vital information, and share best practices, which can significantly accelerate innovation processes [2]. By fostering strong relationships with academic institutions, regulatory bodies, and other firms, pharmaceutical enterprises can optimize their R&D investments, leading to improved financial performance.

This research posits that social capital serves as a crucial mediator in the relationship between R&D investment and financial performance. When firms cultivate social capital through collaboration and networking, they are better positioned to translate their R&D efforts into successful market outcomes. Furthermore, the study will explore how differentiation strategies, by emphasizing unique value propositions, can enhance the interplay of these variables.

Understanding these relationships carries significant implications for pharmaceutical enterprises aiming to thrive in a competitive landscape. By recognizing the importance of social capital alongside R&D investment under differentiation strategies, companies can develop more robust innovation frameworks that not only boost financial performance but also contribute to long-term sustainability. This research aims to fill a critical gap in the literature by providing empirical evidence on the interconnectedness of these elements, thereby informing strategic decisions in the pharmaceutical sector.

In conclusion, this study emphasizes the importance of recognizing and leveraging the synergies between R&D investment, social capital, and financial performance in the context of differentiation strategies. Through a comprehensive analysis of these relationships, we hope to offer valuable insights for both scholars and practitioners, enabling pharmaceutical companies to navigate the complexities of an ever-evolving industry landscape effectively.

References

- 1.Beck, T., et al. (2020). "R&D investment and its impacts on financial performance in pharmaceuticals." *Journal of Business Research*, 113, 507-516.
- 2.Ratti, C., et al. (2021). "The role of social capital in pharmaceutical innovation: Evidence from a global analysis." *Research Policy*, 50(1), 104-121.

СЕКЦІЯ 2

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Кравчук Наталія
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
м. Київ
Николайчук Максим
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

РОЛЬ ІНСТРУМЕНТІВ ПУБЛІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ УКРАЇНИ У ПРОТИДІЇ ІНФОРМАЦІЙНИМ ВИКЛИКАМ В УМОВАХ ВІЙНИ

Публічна дипломатія є важливим інструментом зовнішньої політики держави і спрямована на формування та зміцнення її позитивного іміджу на міжнародній арені, залучення підтримки з боку світової спільноти. В умовах повномасштабної збройної агресії Росії проти України, що супроводжується перманентними інформаційними атаками, зростає роль публічної дипломатії в інформаційному протистоянні, забезпеченні національної безпеки держави, досягненні її зовнішньополітичних і зовнішньоекономічних цілей. Україна постійно стикається з безпрецедентними викликами у сфері інформаційної безпеки, що зумовлює необхідність переосмислення й адаптації стратегій та інструментів публічної дипломатії. З огляду на зазначене, в умовах повномасштабної війни, публічна дипломатія набуває особливого значення, оскільки дозволяє доносити правду про події в Україні до широкої міжнародної аудиторії, протидіяти російській пропаганді та сприяти консолідації міжнародних зусиль для підтримки України.

Серед основних векторів та інструментів публічної дипломатії України у протидії російській агресії можна виділити декілька.

По-перше, російська агресія актуалізувала проблему дезінформації та пропаганди, що спрямовані на підрив територіальної цілісності, суверенітету та міжнародного іміджу України. Росія активно використовує фейкові новини, маніпуляції та спотворення історичних фактів для досягнення своїх геополітичних цілей. Російські пропагандистські ЗМІ неодноразово поширювали неправдиву інформацію про так звані «звільнення» українських міст, «звірства» українських військових та «успіхи» російської армії, що не відповідало дійсності й було спрямовано на деморалізацію українського суспільства і підрив довіри до української влади. У зв'язку з цим, Україна зосередила зусилля на зміцненні власного інформаційного простору, розвитку критичного мислення населення, підтримці незалежних засобів масової інформації. Для протидії інформаційним атакам були створені спеціальні центри з протидії дезінформації (наприклад, Центр стратегічних комунікацій та інформаційної

безпеки), а також розгорнуто просвітницьку кампанію з медіаграмотності для населення.

По-друге, публічна дипломатія стала важливим інструментом налагодження стратегічних комунікацій з міжнародною спільнотою і донесення правди про події в Україні до міжнародної аудиторії. Українські дипломати, громадські діячі та представники культурних інституцій активно працюють над поширенням об'єктивної інформації про російську агресію, її наслідки та героїчний опір українського народу. Важливим елементом публічної дипломатії є реалізація різного роду культурних ініціатив, спрямованих на популяризацію української культури, зміцнення національної ідентичності та просування Українськості за кордоном. Зокрема, українські митці беруть участь у міжнародних виставках та фестивалях, демонструючи світові багатство та унікальність української культури, що сприяє формуванню та зміцненню позитивного іміджу України на міжнародній арені.

По-третє, війна в Україні стала своєрідним каталізатором для розвитку цифрової (медіа) дипломатії. Так, соціальні мережі, онлайн-платформи та інші цифрові інструменти використовуються як для комунікації з міжнародною аудиторією, так і для протидії дезінформації. Водночас, Україна активно використовує інструменти й онлайн-платформи цифрової дипломатії (наприклад, United 24) для збору коштів і залучення міжнародної підтримки на оборону та розмінування, а також для відбудови України, формування її позитивного іміджу та протидії російській пропаганді в онлайн-просторі. Українські дипломати та представники влади активно використовують Twitter й інші соціальні мережі для інформування світової спільноти про події в Україні, спростування фейків і поширення офіційної позиції держави.

По-четверте, важливим аспектом в умовах інформаційної війни є захист критичної інфраструктури від кібератак, до яких неодноразово вдавалася Росія. Йдеться, передусім, про кібератаки на українські державні установи, енергетичні компанії та інші об'єкти критичної інфраструктури. Російські хакери неодноразово атакували енергетичні компанії України, намагаючись через відключення електроенергії порушити роботу життєво важливих систем. Відтак, з метою зміцнення кібербезпеки, захисту від інформаційних загроз і посилення захисту інформаційних систем, Україна співпрацює з міжнародними партнерами для обміну інформацією і досвідом, проводить навчання з кібербезпеки.

По-п'яте, публічна дипломатія потребує координації зусиль різних стейкхолдерів – державних органів, громадських організацій та міжнародних партнерів. Важливою умовою успіху є також залучення експертів, аналітиків і журналістів для розробки та реалізації стратегій з інформаційного протистояння. Успішна діяльність Центру стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки, який координує зусилля різних відомств у сфері протидії дезінформації, свідчить про важливість міжвідомчої співпраці в умовах інформаційної війни.

Підсумовуючи вищезазначене, можна константувати, що публічна дипломатія відіграє важливу роль у забезпеченні національної безпеки України в

умовах російської агресії та масштабних інформаційних атак. За час війни Україна зіткнулася з безпрецедентними викликами у сфері інформаційного протистояння, що зумовило необхідність переосмислення та адаптації стратегій та інструментів публічної дипломатії. Українська держава активно протидіє дезінформації та пропаганді, доносить правду про події в країні до міжнародної спільноти, розвиває цифрову дипломатію, захищає критичну інфраструктуру від кібератак та інформаційних операцій, а також координує зусилля різних державних органів, громадських організацій та міжнародних партнерів. Завдяки скоординованим діям і спільним зусиллям, Україні вдалося досягнути значних успіхів у цій сфері, проте війна триває, і держава має продовжувати розвивати й адаптувати свої стратегії для ефективної протидії сучасним викликам.

Перелік використаних джерел:

1. Коптев О.С. Публічна дипломатія як технологія зовнішньої політики України. *Міжнародні та політичні дослідження*. Випуск 36, 2023. URL: <http://heraldiss.onu.edu.ua/article/view/288707/282484>
2. Павлюх М.В., Кушней С.Р. Публічна дипломатія як тренд у сучасних політичних відносинах: процеси трансформації. *Політичне життя*. Випуск 4, 2022. URL: [file:///C:/Users/NATALIA/Downloads/13526-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-26915-1-10-20230227%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/NATALIA/Downloads/13526-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-26915-1-10-20230227%20(3).pdf)
3. Сухорольська І., Климчук І. Громадська (публічна) дипломатія в умовах агресивної війни Росії проти України. *Вісник Львівського університету. Серія філософсько-політологічні студії*. Випуск 43, 2022. URL: http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/43_2022/39.pdf
4. Юрченко О. Публічна дипломатія як форма міжнародних комунікацій, її роль у формуванні іміджу України. *Економіка та суспільство*. Випуск 64, 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4339/4265>

Вакулич Марія

ННІ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»
Українського державного університету науки і технологій
м. Дніпро

ДІАГНОСТУВАННЯ СТАНУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ В УКРАЇНІ: РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ

Проблеми трансформації економіки окремих держав в умовах глобалізації набувають особливого науково-теоретичного та практичного значення з урахуванням сучасних реалій розвитку. Постає необхідність визначення стану зовнішньоекономічних відносин України з державами Європейського Союзу, виявлення прямих та непрямих факторів трансформації економіки України та

обґрунтування стратегічних пріоритетів її ефективної реінтеграції до глобального економічного простору. У даному контексті питання формування спектру сучасних підходів до оцінювання стану інвестиційного клімату в економіці держави набуває пріоритетного значення.

За результатами аналізу даних 2024 року, загальний обсяг прямих іноземних інвестицій склав 3116 млн доларів США (-23,3%), що зумовлено негативним впливом аспектів активних бойових дій на території України та відтермінування строків реалізації проєктів та програм макроекономічного рівня. У загальному аналізі наведених даних можна зробити висновок, що обсяг чистих надходжень прямих іноземних інвестицій в економіку України є значно більшим, ніж обсяг чистого відтоку. Впродовж періоду 2019-2024 років найбільший приріст прямих іноземних інвестицій прийшовся на 2021 рік та склав сумарно 6687 млн доларів США.

За результатами аналізу даних 2023 року, в умовах повномасштабного воєнного вторгнення на територію України, інвестиційні кошти вкладаються у наступні сфери діяльності [1]:

- промисловість (169 940 639 тис. грн);
- державне управління й оборона, обов'язкове соціальне страхування (46 398 974 тис. грн);
- сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство (31 641 946 тис. грн);
- будівництво (30 654 290 тис. грн).

У зв'язку з проведенням військових дій на території України та суттєвим ускладненням умов ведення бізнесу відбувається суттєве переформатування пріоритетних позицій у сфері інвестування в державі, акцентуючи увагу на тих секторах національної економіки, які найбільше зазнали втрат та постраждали внаслідок воєнної агресії. Наприклад, металургійний сектор, що займав значну частку у внутрішньому валовому продукті та експортних операціях України до 2022 року, - зазнав серйозних збитків завдяки негативному впливу аспектів повномасштабного воєнного вторгнення та скорочення інвестиційного капіталу практично на 40% у 2023 році порівняно із попереднім 2022 роком [1]. На сьогоднішній день пріоритетним завданням державного менеджменту у сфері інвестиційної діяльності є забезпечення формування сприятливих умов для відтворення інвестиційного клімату економіки України, ґрунтуючись на необхідності забезпечення ревіталізації всіх секторів національної економічної системи. Одним із можливих варіантів реалізації сформованого завдання є забезпечення страхування як вітчизняних, так і закордонних інвесторів від інвестиційних ризиків різних рівнів, що допоможе сформувати сприятливі умови для реалізації спектру проєктів та інвестиційних програм макроекономічного рівня. Однією з таких організацій є Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA), що входить до групи Світового банку. Навіть у складних умовах воєнних дій на території України, досвід, накопичений MIGA у роботі з країнами, що переживають конфлікти, може бути корисним для захисту інвестицій та розвитку економіки [2].

Необхідно розробити комплексний механізм інформаційного забезпечення системи управління інвестиційним кліматом в економіці України та визначити стратегічні пріоритети її інноваційного розвитку. Таким чином, безпосередній вплив процесів глобалізації та євроінтеграції зумовлюють необхідність використання нових підходів до формування інвестиційного клімату національної економіки. Зокрема, стан інвестиційного клімату виступає, як «точка стабілізації» національної економіки з відповідним рівнем інвестуванням.

Перелік використаних джерел:

1. Міністерство фінансів України. Прямі іноземні інвестиції (2024). URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>.
2. Вакулич М.М. Організаційно-економічний механізм державного регулювання інвестиційного клімату. *Академічний огляд*. 2014. № 1. С. 41-49. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ao_2014_1_7.pdf.

Зварич Роман
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ТРАМПОНОМІКА 2025: ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

«Трампономіка» – термін, який описує економічну політику Дональда Трампа, що характеризується протекціонізмом, зниженням податків, дерегуляцією та акцентом на національні інтереси США. Після повернення Трампа до влади у 2025 році, ця політика почала суттєво впливати на глобальну економіку, зокрема на країни, залежні від американської підтримки, як Україна. На тлі війни з росією, економічного відновлення та інтеграції до ЄС Україна стикається з новими викликами, пов'язаними з «Трампономікою». За оцінками МВФ, зовнішня торгівля України може скоротитися на 5-7% у разі посилення американського протекціонізму.

«Трампономіка» базується на принципах, випробуваних у 2017-2021 роках, але адаптованих до нових реалій. В першу чергу це *протекціонізм* – підвищення мит на імпорт (10-20% на товари з Китаю у 2018 р. та 2025 р.) для захисту американських виробників; *податкова реформа* – зниження корпоративного податку до 15% (з 21% у 2025 році); *дерегуляція* – скорочення екологічних і трудових норм для стимулювання бізнесу; *«Америка передусім»* – зменшення зовнішньої допомоги та фокус на внутрішніх інвестиціях. У 2025 році ці принципи можуть посилитися через глобальну економічну конкуренцію з Китаєм і прагнення США до енергетичної незалежності.

Україна у 2025 році перебуває на етапі повоєнного відновлення. Прогнозується зростання ВВП до \$200 млрд, але з дефіцитом бюджету у 10% через війну. В експорті ключовими залишаються: зерно (40% доходів), метал (15%) та ІТ-послуги (\$8 млрд у 2023 році). Значна залежність від США: \$50

млрд військової та фінансової допомоги з 2022 року (USAID) роблять Україну вразливою до змін у політиці США. Інтеграція з ЄС і статус кандидата до ЄС, що відкриває ринки, але вимагає реформ [1].

«Трампономіка» 2025 створює як можливості, так і загрози. Ймовірним є скорочення допомоги, адже Трамп у 2019 році заморожував \$400 млн для України. У 2025 році допомога може зменшитися на 30-50% (\$15-25 млрд), змушуючи Київ шукати альтернативні джерела та повертати надані кошти попередньою адміністрацією. Вагому силу матимуть торговельні бар'єри, зокрема підвищення мит на сталь (25% у 2018 році) може повторитися, скоротивши експорт металу з України до США на \$500 млн щороку. Чутливим буде енергетичний ринок, адже зростання видобутку нафти у США (до 13 млн барелів/день) знизить ціни на енергоносії, що вигідно для України як імпортера, але послабить позиції росії. На інвестиційному ринку теж можуть відбутись зміни, адже дерегуляція може залучити американські компанії до України (наприклад, у ІТ), але лише за умови стабільності [2].

В цілому, «Трампономіка» посилює низку проблем, зокрема, фінансову вразливість, адже скорочення допомоги загрожує дефолтом, оскільки зовнішній борг України у 2024 році сягає \$130 млрд. Україну може чекати торговельна ізоляція, адже протекціонізм США може спровокувати «торговельні війни», ускладнивши доступ до ринків (експорт до США – \$1,5 млрд у 2023 році). Існує ймовірність геополітичного тиску, адже Трамп продовжує тиснути на Україну для укладення «миру» з Росією, жертвуючи територіями, що суперечить національним інтересам. Існує загроза конкуренції, адже американські товари можуть витіснити українські з ринків третіх країн [3].

Проте, Україна може мінімізувати наявні ризики. Для цього потрібна диверсифікація партнерів, зокрема збільшення торгівлі з ЄС (35% експорту у 2023 році) та Азією (Індія, Китай). Важливими є внутрішні реформи та прискорення антикорупційних змін для залучення інвесторів (\$10 млрд від ЄБРР до 2030 року). Важливим є енергетична автономія, зокрема розвиток «зеленої» енергетики (10% потреб до 2030 року). Варто посилити лобіювання та активну дипломатію у США для збереження підтримки через Конгрес та бізнес-асоціації.

Отже, на Україну може чекати як позитивний сценарій, адже ми використовуємо дешеві енергоносії та залучаємо \$5 млрд американських інвестицій у ІТ і агро. Також на Україну може чекати негативний сценарій, пов'язаний із втратою \$20 млрд допомоги, 10% експорту, що послабить економіку на 5% ВВП та ймовірністю втрати територій та економічної незалежності. Як результат, «Трампономіка» 2025 року створює складний баланс для України між можливостями та загрозами. Скорочення допомоги та протекціонізм можуть загальмувати відновлення, але гнучка стратегія адаптації дозволить мінімізувати втрати та скористатися новими ринковими умовами. У 2025 році успіх України залежатиме від диверсифікації економіки, дипломатії та внутрішньої стійкості.

Перелік використаних джерел:

1. Глобальні економічні перспективи 2024 : вплив політики США / Міжнародний валютний фонд (IMF). Вашингтон : IMF, 2024. 200 с. Режим доступу: <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WEO/2024/October/English/text.ashx>
2. Трампономіка та її вплив на союзників: аналіз 2024 / Center for Strategic and International Studies (CSIS). Вашингтон : CSIS, 2024. Режим доступу: <https://www.csis.org/analysis/transatlantic-alliance-age-trump-coming-collisions>
3. Оцінка потреб України у відновленні та реконструкції / Світовий банк (World Bank). Вашингтон : World Bank Group, 2025. Режим доступу: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>

Варващенко Владислав

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
м. Харків

ПЕРЕХІД ДО ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА СТІЙКІ ТЕХНОЛОГІЧНІ ЗМІНИ

Протягом останнього десятиліття часто звучали заяви про те, що традиційні економічні моделі необхідно реформувати, щоб подолати зміни клімату, дефіцит води тощо, одночасно вирішуючи ключові соціальні та економічні проблеми. Глобальна фінансова криза 2008-2009 років підштовхнула цю дискусію, і ці занепокоєння були перетворені на бачення «зеленої економіки».

Крім того, у 2015 році країни по всьому світу прийняли так званий Порядок денний сталого розвитку на період до 2030 року та його 17 цілей сталого розвитку. Ці цілі визнають, що подолання бідності у світі має йти пліч-о-пліч зі стратегіями, які сприяють економічному зростанню, а також задовольняють низку різноманітних соціальних потреб, включаючи освіту, охорону здоров'я, соціальний захист і створення робочих місць, водночас борючись із забрудненням навколишнього середовища та зміною клімату [1].

Таким чином, цілі сталого розвитку також встановлюють реальний зв'язок між екологічною системою та економічною системою. Вони також посилюють необхідність переходу до зеленої економіки, тобто фундаментальної трансформації до більш стійких способів виробництва та споживання.

Цілісне розв'язання проблем клімату та навколишнього середовища потребує не лише природничо-наукових та інженерних знань, необхідних для розробки безвуглецевих енергетичних технологій і технічних рішень, а й усвідомлення соціальних, організаційних, політичних та економічних аспектів. Стійкі технологічні зміни залежать від комплексного підходу, що враховує нетехнічні виклики, такі як політичні регулювання, фінансова підтримка, суспільне сприйняття та міжнародне співробітництво.

У науковій літературі багато приділяється уваги сама переходу до нових секторів виробництва енергії, водопостачання, інноваційним системам. Ці системи складаються з таких мереж суб'єктів як: приватні фірми, науково-дослідні інститути, державні органи, правові норми та кодекси. Крім технологічного прогресу, для досягнення стійких технологічних змін необхідна економічна та суспільна адаптація. Справді, історія повна прикладів, які ілюструють необхідність розв'язання організаційних та інституційних проблем, пов'язаних із технологічними змінами та інноваціями. Оглядаючись назад, можна сказати, що електроенергія відіграла надзвичайно важливу роль у зростанні продуктивності суспільства протягом ХХ століття. Тим не менш, хоча електричну енергію було відкрито наприкінці 1870-х, у 1900 році, менше 5% механічної енергії на американських фабриках постачалося електродвигунами, і знадобилося ще 20 років, перш ніж їхня продуктивність різко зросла [2]. Важливою причиною повільного поширення електроенергії було те, що для повного використання переваг нової технології заводам довелося змінити цілі системи роботи, тобто виробничий процес, архітектуру, логістику, а також способи найму, навчання та оплати праці.

Впровадження нових технологій має супроводжуватися комплексними змінами як на рівні окремих компаній, так і всього суспільства. Будь-які нові рішення повинні враховувати складну взаємозалежність між різними учасниками процесу, їхній досвід, загальні ринкові тенденції, а також необхідність розвитку знань та проведення інституційних реформ. Особливо актуально це для екологічно чистих технологій, зокрема процесів із нульовими викидами вуглецю в енергомістких галузях. У цьому контексті питання сприяння сталим технологічним змінам набуває все більшого значення як у політичному дискурсі, так і в наукових дослідженнях.

Враховуючи викладене можна зробити такі висновки.

Перехід до зеленої економіки та впровадження стійких технологічних змін є ключовими завданнями сучасного суспільства, спрямованими на мінімізацію негативного впливу на довкілля та забезпечення довгострокового економічного розвитку. Для успішної реалізації цього процесу необхідний комплексний підхід, який охоплює технологічні, економічні, політичні та соціальні аспекти.

Важливу роль відіграє розвиток екологічно чистих технологій, зокрема безвуглецевих енергетичних рішень, підвищення енергоефективності та впровадження циркулярної економіки. Однак технологічний прогрес сам по собі не є достатнім – необхідні системні зміни, що включають реформування інституцій, адаптацію ринкових механізмів і стимулювання сталих практик у бізнесі та суспільстві.

Успішний перехід до зеленої економіки потребує активної участі всіх зацікавлених сторін – урядів, бізнесу, науковців та громадськості. Впровадження ефективної політики, спрямованої на екологічні інновації, а також формування культури відповідального споживання та виробництва сприятимуть побудові більш стійкої та екологічно безпечної глобальної економіки.

Перелік використаних джерел:

1. Barbier E. How is the global green new deal going? URL: <https://www.nature.com/articles/464832a> (Last accessed 10.02.2025).

2. The green economy transition: the challenges of technological change for sustainability URL:

https://sustainableearthreviews.biomedcentral.com/articles/10.1186/s42055-020-00029-y?utm_source=chatgpt.com (Last accessed 15.02.2025).

Пейч Марк Андрійович

Шуба Олена Артурівна

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
м. Харків

ДИНАМІКА ЦІН НА ЗОЛОТО: ЧИ СПРАВДІ ЦЕ ІДЕАЛЬНИЙ ЗАСІБ ЗБЕРЕЖЕННЯ ВАРТОСТІ

На тлі зростаючої економічної невизначеності та інфляційних процесів сучасний фінансовий ринок шукає нові шляхи для збереження вартості капіталу, а золото, як один із традиційно найстабільніших активів, стає об'єктом особливого інтересу інвесторів і звичайних людей, що хочуть зберегти вартість зароблених грошей.

У цій статті ми розглянемо динаміку змін ціни у середньому за 1 унцію золота за останні двадцять років, щоб з'ясувати, чи дійсно це вдале вкладення не тільки щоб зберегти вартість, а її й примножити.

Тож розглядаючи та аналізуючи дані табл. 1 ми бачимо, динаміку середньої ціни за 1 унцію золота протягом останніх 20 років. Можна одразу відзначити яскравий, послідовний тренд номінального зростання, який відображає поступову трансформацію ринкової кон'юнктури та наростаєльну привабливість золота як надійного активу для збереження капіталу.

Таблиця 1

Тенденція зміни ціни за 1 унцію золота протягом 20 років

Рік	Середня ціна, дол. США	Рік відкриття, дол. США	Рік максимум, дол. США	Рік мінімум, дол. США	Рік закриття, дол. США	Річні зміни (%)
1	2	3	4	5	6	7
2025	2 758.30	2 624.60	2 928.40	2 624.60	2 882.63	9.83%
2024	2 388.98	2 064.61	2 785.87	1 992.06	2 624.60	27.23%
2023	1 943.00	1 824.16	2 115.10	1 811.27	2 062.92	13.08%
2022	1 801.87	1 800.10	2 043.30	1 626.65	1 824.32	-0.23%
2021	1 798.89	1 946.60	1 954.40	1 678.00	1 828.60	-3.51%
2020	1 773.73	1 520.55	2 058.40	1 472.35	1 895.10	24.43%
2019	1 393.34	1 287.20	1 542.60	1 270.05	1 523.00	18.83%
2018	1 268.93	1 312.80	1 360.25	1 176.70	1 281.65	-1.15%

2017	1 260.39	1 162.00	1 351.20	1 162.00	1 296.50	12.57%
2016	1 251.92	1 075.20	1 372.60	1 073.60	1 151.70	8.63%
2015	1 158.86	1 184.25	1 298.00	1 049.60	1 060.20	-11.59%
2014	1 266.06	1 219.75	1 379.00	1 144.50	1 199.25	-0.19%
2013	1 409.51	1 681.50	1 692.50	1 192.75	1 201.50	-27.79%
2012	1 668.86	1 590.00	1 790.00	1 537.50	1 664.00	5.68%
2011	1 573.16	1 405.50	1 896.50	1 316.00	1 574.50	11.65%
2010	1 226.66	1 113.00	1 426.00	1 052.25	1 410.25	27.74%
2009	973.66	869.75	1,218.25	813.00	1 104.00	27.63%
2008	872.37	840.75	1,023.50	692.50	865.00	3.41%
2007	696.43	640.75	841.75	608.30	836.50	31.59%
2006	604.34	520.75	725.75	520.75	635.70	23.92%
2005	444.99	426.80	537.50	411.50	513.00	17.12%

Джерело: складено автором на основі [1].

Примітка: дані на закриття 2025 року узяті станом на 15 лютого 2025 року.

Тож аналізуючи дані з таблиці, ми можемо побачити, що динаміка змін цін на золото за останні роки свідчить про його значний потенціал як засобу збереження вартості, хоча й характеризується певною волатильністю. Так, у 2024 році середня ціна становила 2,388.98 з відкриттям року на рівні 2,064.61, максимумом 2,785.87 та мінімумом 1,992.06, що дозволило закрити рік за 2,624.60 і зафіксувати зростання на 27.23%. Наступного року, у 2025, спостерігається продовження зростання – середня ціна піднялася до 2,758.30, рік розпочинався з 2,624.60, досягав максимуму 2,928.40, а закриття зафіксовано на рівні 2,882.63 на 15/02, що відповідає приросту на 9.83%. Ці цифри демонструють, що навіть за умов коливань, коли, наприклад, у 2021 році річне зниження склало -3.51% із закриттям року на 1,828.60, а у 2013 році було зафіксовано стрімке падіння на -27.79% із середньою ціною 1,409.51, золото залишається надійним активом у довгостроковій перспективі.

Окрім цього, за даними, що надані, можна казати, що волатильність в середині року з різницею між показниками відкриття, максимуму і мінімуму свідчить про можливості для входу на ринок у сприятливий момент, проте для потенційного покупця або холдера важливим залишається загальний тренд зростання. При аналізі таких ключових показників, як річне зростання (наприклад, +27.74% у 2010 році або +24.43% у 2020 році) порівняно з роками, коли спостерігалися корекції, можна зробити висновок, що золото виступає стабілізаційним фактором в умовах економічної невизначеності. Цей актив демонструє значну зростаючу динаміку протягом останніх двох десятиліть, що підтверджується, зокрема, тим фактом, що ціни, які у 2005 році закривалися на рівні 513.00, сьогодні перевищують 2,800.

Таким чином, незважаючи на окремі короткострокові коливання, як ми бачимо з даних у таблиці – золото залишається одним із найнадійніших засобів збереження вартості, особливо в умовах зростаючої інфляції та глобальних економічних викликів, забезпечуючи ефективну диверсифікацію вкладень.

Перелік використаних джерел:

1. Gold Prices - 100 Year Historical Chart. *Macrotrends | The Long Term Perspective on Markets*. URL: <https://www.macrotrends.net/1333/historical-gold-prices-100-year-chart> (date of access: 15.02.2025).

Шуба О. А.

Чала О. О.

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
м. Харків

ВПЛИВ ДЕРЖАВНИХ СТИМУЛІВ НА РОЗВИТОК РИНКУ ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ

Продажі електромобілів у всьому світі різко зросли за останнє десятиліття, що було підкріплено технологічним прогресом та підтримкою держав у формі фінансових та нефінансових стимулів, спрямованих на збільшення впровадження електромобілів. Політика фінансового стимулювання продовжує охоплювати попит та пропозицію на електромобілі. Дослідження, проведені в Європі, США та в усьому світі, показали, що політика позитивно впливає на розширення впровадження електромобілів. Однак, окремі дослідження критично оцінюють результати щодо зв'язку між цією політикою та впровадженням електромобілів та називають їх непереконливими [3].

Електромобілі все ще складають невелику частку від загального обсягу продажів транспортних засобів через вищі початкові витрати, тривогу щодо запасу ходу та відсутність інфраструктури зарядки. Комплексний пакет стимулюючих дій може допомогти подолати перешкоди для впровадження електромобілів [4].

Економічні стимули та регуляторні заходи часто поєднуються з іншими політиками, які підвищують цінність електромобілів. Політична підтримка у формі стимулювання купівлі, пільгового доступу, інвестицій в інфраструктуру та інших пільг відіграла важливу роль у створенні попиту та інтересу до електромобілів. Масова популяризація електромобілів залежить від окремих користувачів, тоді як розширити ринок приватних споживачів складніше. Таким чином, у дослідженнях частіше враховувалися лише продажі легкових автомобілів через більшість стимулів для приватних споживачів, а не для автопарку чи бізнесу. Також були взяті до уваги різні види заходів, які можуть опосередковано вплинути на рішення про купівлю електромобіля [5].

Стимули зазвичай поділяють на три категорії: податкові пільги на придбання, податкові пільги на право власності і стимулювання купівлі. Наприклад, усі країни-члени ЄС пропонують певну форму податкових пільг для електромобілів, хоча існує значна невідповідність і фрагментація між схемами в кожній країні [1].

У 2023 році Норвегія (93%), Ісландія (71%), Нідерланди (44%) і Швеція (60%) мали найбільші ринки електромобілів. Країни з продуманою та щедрою державною підтримкою демонструють вищі показники впровадження

електротранспорту. Однак ефективність стимулів залежить від їхньої доступності та адаптованості до фінансових можливостей населення [2; 3].

Зменшення податків мало сильний вплив на впровадження електромобілів порівняно з субсидіями на купівлю. Хоча податкові пільги не дають споживачам прямої економії на початку, вони зменшують загальні експлуатаційні витрати на етапі експлуатації. За відсутності стимулів до покупки акумуляторних електромобілів споживачі, швидше за все, купуватимуть гібридні електромобілі, оскільки вони, як правило, орієнтуються на початкову ціну автомобіля. Це припускає, що в короткостроковій перспективі уряди все ще повинні взяти на себе значну частину витрат на електромобілі через схеми стимулювання та звільнення від податків, щоб ініціювати впровадження на масовому ринку [3; 5]

Таким чином, зменшення податків виявилось ефективнішим за прямі субсидії, оскільки знижує загальні витрати на володіння автомобілем. Водночас для масового поширення електромобілів необхідне комплексне поєднання заходів, включаючи розширення зарядної інфраструктури та подальше удосконалення технологій, що зробить електротранспорт привабливішим для споживачів. Наявні фінансові стимули не слід скасовувати в короткостроковій перспективі. Звільнення від податків виявилось більш ефективним, ніж прямі субсидії на купівлю на етапі використання електромобілів. Урядам все ще потрібно взяти на себе витрати на електромобілі за допомогою політики стимулювання.

Перелік використаних джерел:

1. ACEA Electric cars: Tax benefits and incentives (2024). *ACEA - European Automobile Manufacturers' Association*. 2024. URL: <https://www.acea.auto/fact/electric-cars-tax-benefits-and-incentives-2024/> (Last accessed: 01.03.2025).
2. International Energy Agency. Global EV Data Explorer – Data Tools. *IEA*. 2023. URL: <https://www.iea.org/data-and-statistics/data-tools/global-ev-data-explorer> (Last accessed: 01.03.2025).
3. Martins E. C. S., Lépine J., Corbett J. Assessing the Effectiveness of Financial Incentives on Electric Vehicle Adoption in Europe: Multi-period difference-in-difference approach. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, Volume 189. 2024. URL: <https://doi.org/10.1016/j.tra.2024.104217> (Last accessed: 28.02.2025).
4. Qadir S. A., Ahmad F., Al-Wahedi A. M. A. B., Iqbal A., Ali, A. Navigating the Complex Realities of Electric Vehicle adoption: a Comprehensive Study of Government strategies, policies, and Incentives. *Energy Strategy Reviews*, 53(53), pp. 101379–101379. 2024. URL: <https://doi.org/10.1016/j.esr.2024.101379> (Last accessed: 28.02.2025).
5. Xue C., Zhou H., Wu Q., Wu X., Xu X. Impact of Incentive Policies and Other Socio-Economic Factors on Electric Vehicle Market Share: A Panel Data Analysis from the 20 Countries. *Sustainability* 2021, 13(5), p. 2928. URL: <https://doi.org/10.3390/su13052928> (Last accessed: 01.03.2025).

ЕФЕКТИВНІСТЬ АНТИКОРУПЦІЙНИХ РЕФОРМ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ МІЖНАРОДНИХ ЗВІТІВ

Антикорупційна реформа в Україні за останні десять років залишається однією з найважливіших проблем, оскільки корупція, на думку громадян [1], є третьою за важливістю проблемою після війни та підвищення вартості життя, а також другою проблемою за пріоритетністю для бізнесу після збройної агресії росії.

У [2] зазначається, що, попри російське вторгнення, Україна продемонструвала, що прогрес у боротьбі з корупцією є стабільним і продовжується навіть у найважчі часи для держави. Агресія з боку росії стала своєрідним випробуванням для всіх українських державних інституцій, включаючи антикорупційні органи. Серед безсумнівних досягнень 2022 р. можна виділити прийняття державної Антикорупційної стратегії та призначення керівника САП, що стало каталізатором для активізації розслідувань корупції високопосадовців.

За даними дослідження [3], 81% українців вважають боротьбу з корупцією пріоритетом. Головними причинами корупції, на думку громадян, є: “можна домовитись” (38%), “риба гниє з голови” (18%), “наш менталітет” (14%), “жадоба” (11%), “бідність” (8%) та “кумівство” (5%). Крім того, більше третини українців (35,7%) вважають, що критика антикорупційних дій влади під час війни є корисною, і понад половина (52,5%) висловили думку, що наразі можна критикувати владу за корупцію, не побоюючись, що це дестабілізує країну чи зменшить довіру міжнародних партнерів.

Антикорупційна стратегія та План дій України (РА1) визнані високоякісною політикою, що ґрунтується на документах, розроблених у рамках інклюзивного та прозорого процесу. Проте антикорупційна політика наразі не повністю враховує нові ризики, пов’язані з широкомасштабною загарбницькою війною росії проти України [3]. Система декларацій про активи (РА2) є удосконаленою, високопрозорою та оцифрованою, яка застосовується до широкої категорії державних службовців. В Україні органи судової влади (РА6) відповідають за добір, призначення та звільнення суддів, але вони не працювали в повному обсязі. В Україні забезпечується розслідування та кримінальне переслідування (РА8) за корупцію на вищому рівні через антикорупційні органи слідства та прокуратури НАБУ та САП. НАБУ має прямий доступ до податкової та митної баз даних, але він не може здійснювати незалежне прослуховування, а доступ до банківських даних на практиці залишається складним. Спеціалізовані антикорупційні органи продемонстрували неабиякий рівень правозастосування (РА9), кількість

вироків зростає попри війну. НАБУ, САП та НАЗК активізували боротьбу з корупцією за останні роки.

У табл. 1 наведено результативність антикорупційних реформ України за всіма оцінюваними напрямками.

Таблиця 1

Ефективність боротьби України проти корупції [3]

Performance Area	Performance Level	Score
PA-1 Anti-Corruption Policy	High (B)	53
PA-2 Asset Disclosure	Outstanding (A)	78.3*
PA-6 Independence of Judiciary	High (B)	57.4
PA-8 Specialised Anti-Corruption Institutions	Outstanding (A)	78.6
PA-9 Enforcement of Corruption Offences	Average (C)	34.2

Наприкінці 2019 р. міжнародна структура проти корупції GRECO (Group of States against Corruption), яка формально об'єднує 48 держав світу і є “міжнародним законодавцем” у встановленні правил та підходів у питаннях протидії корупції [4], принципів запобігання та боротьби з нею, підтвердила, що Україна виконала лише 5 з 31 рекомендацій. Наприкінці 2021 р. нова оцінка показала, що Україна довела показник лише до 9 виконаних рекомендацій з 31. Однак навесні 2023 р. GRECO організувала позапланову, надзвичайну перевірку України. Виявилося, що за рік війни зрушилися з місця численні антикорупційні реформи – Україна “задовільно виконала або втілює задовільною мірою” [5] 15 з 31 рекомендацій, ще 9 перебувають у процесі виконання, 7 лишаються не виконаними. Сесія GRECO схвалила викреслення України зі свого “чорного списку”. Затверджений звіт GRECO дає Україні небагато часу для того, щоби показати, що нинішній “стрибок” рівня виконання є трендом, а не випадковістю.

Перелік використаних джерел:

1. Корупція в Україні 2022: розуміння, сприйняття, поширеність. Національне агентство з питань запобігання корупції. https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2023/05/Prezent.opytuvannya-koruptsiya-2022_FINAL_ukr.pdf.

2. Корупція (2023). Погляд громадян: актуальність проблеми, розуміння причин розповсюдження, знання заходів протидії корупції та оцінка їх ефективності. https://youkraina.com.ua/files/Factum_Group_YOUkraina_Спецвипуск_Корупція.pdf.

3. OECD (2024). Review of Anti-Corruption Reforms in Ukraine under the Fifth Round of Monitoring: The Istanbul Anti-Corruption Action Plan. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9e03ebb6-en>.

4. GRECO (2024). Group of States against Corruption. <https://www.coe.int/en/web/greco/ad-hoc-procedure-rule-34>.

5. Сидоренко, С. (2023). Геть з чорного списку: як Україна довела Європі, що бореться з корупцією під час війни. Європейська правда. <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2023/03/24/7158597>

Ляшко Ліна

Науковий керівник к.е.н., доц. Михайлина Діана
Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича
м. Чернівці

ІСТОРІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Як стверджують експерти, історія економіки України починається з часів початку її незалежності, а саме з 1991 р. після розпаду СРСР. Тоді країна зазнала значної кризи. Особливо відчутною ситуація стала в середині 1992 року. Ціни почали стрімко підвищуватись, як і зовнішній борг – це призвело до суспільних страйків. За офіційними даними виробництво промислової продукції в 1993 р. знизилось на 21%. Місячна інфляція восени перевищила 75%, в грудні - 90% [2]. З цього приводу аналітики Світового банку зазначили, що «...Україна постраждала менше, ніж більшість інших колишніх республік. Вона має один із найгірших показників інфляції регіоні та на другому тижні серпня 1993 р. обмінний курс чорного ринку Український купон подешевшав до долара на 7 відсотків за день» [1, с.8]. Через дії уряду Кравчука-Звягільського, де було запроваджено фіксований курс купонів по відношенню до долара, підняв ставку прибуткового податку з громадян, яка сягнула 90%.

Серед ключових причин економічної кризи 90-х років в Україні варто відзначити: 1) низьку конкурентоспроможність на ринках Європи, дефіцит потужностей для виробництва товарів, а також науково-технічну відсталість; 2) нестача професіоналів у сфері економіки, що були б готові приймати рішення, підлаштовуватись під вимоги світового ринку, генерувати нові та дієві ідеї; 3) недбалість представників владних структур, що в 90-х роках пустили все на самоплив; 4) утворення «тіньового ринку», на фоні якого у 1998 р. 50% підприємств країни набули статусу збиткових.

Враховуючи надзвичайно складні та нестабільні умови у зв'язку з повномасштабним вторгненням 24 лютого 2022 року, наразі не можна чітко говорити про економічну ситуацію в Україні. На сайті Світового банку зазначено, що темп економічного зростання демонструє сповільнення до 3,2 % у 2024 р. та очікувані 2 % у 2025 р. через значні пошкодження інфраструктури та масштабні перебої з електроенергією [3]. Однак на відміну від попередніх кризових етапів, сьогодні в Україні наявні висококласні спеціалісти, котрі продовжують ефективно працювати, виходячи з багатьох складних ситуацій та демонструючи стійкість.

За результатами попередніх оцінок масштаби завданої шкоди та потреби на соціально-економічне відновлення в Україні складають приблизно 486 млрд

дол. США, передусім у таких сферах як: житло (17%); транспорт (15%); торгівля та промисловість (14%); сільське господарство (12%); енергетика (10%); соціальний захист та засоби до існування (9%); управління вибухонебезпечними об'єктами (7%) [3]. З метою задоволення зазначених потреб та оптимізації економічної політики України доцільно:

1. Запровадити низку законодавчих антиолігархічних заходів для обмеження надмірного впливу олігархів на економічне, політичне та суспільне життя, водночас продовжуючи боротьбу з усе ще існуючою корупцією.

2. Забезпечити розвиток НТП. Україна відома своїм науково-технічним потенціалом, провідними фахівцями та винахідниками, включаючи Сергія Корольова (перший запуск людини на місяць), Ігоря Сікорського (перший проєкт гвинтокрилу).

3. Запровадити низьковуглецеве виробництво та відновити сталеварну індустрію. Наразі Україна є великим експортером агрокультур, але враховуючи результати війни, можна буде розглядати перспективи реставрування та відновлення сталеварної індустрії. Відбудова цієї промисловості після війни може дати більше шансів наздогнати економічний розвиток ЄС.

4. Здійснити загальну модернізацію країни. На це підуть роки, але необхідність у відновленні міст та інфраструктури є ключем для зацікавлення закордонних інвесторів і зробить український ринок більш конкурентоспроможним.

5. Активізувати розвиток цифровізації. Україна вже продемонструвала свою прогресивність у цьому плані, створивши «Дію» та «Монобанк». На цьому не варто зупинятись, адже чим більш цифровізованою стане країна, тим менше потрібно буде залучати чиновників. Таким чином, забезпечити прозорість та унеможливити реалізацію корупційних схем, спростити ведення бізнесу, мінімізувати бюрократію. Варто також набути статусу АЕО (авторизованого економічного оператора).

6. Поглиблювати міжнародне співробітництво, мотивувати зацікавлення інших країн у співпраці шляхом участі в програмах, конференціях загального економічного розвитку. Для цього необхідно бути відкритими для ведення бізнесу.

Перелік використаних джерел:

1. Джонсон С., Устенко О. The Road to Hyperinflation: Economic Independence in Ukraine, 1991-1993. – Вашингтон: Світовий банк. 1993. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/zh/306351468914523835/pdf/multi0page.pdf> (Дата звернення: 03.03.2025)

2. Історія України: предмет, завдання і методи дослідження. 2013. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/history/35301/> (Дата звернення: 03.03.2025.)

3. Світовий банк в Україні. 2025. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/overview#1> (Дата звернення: 03.03.2025.)

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА НАЦІОНАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ УКРАЇНИ: ЗОВНІШНІ ТА ВНУТРІШНІ ЗАГРОЗИ ВПЛИВУ

Економічна безпека є однією із головних умов щодо забезпечення соціальної стабільності та гідного рівня життя суспільства в кожній державі. На сучасному етапі трансформації світової геополітичної та економічної систем відбувається посилення впливу різних зовнішніх та внутрішніх чинників на рівень економічної безпеки України. Питання визначення основних загроз впливу на економічну безпеку нашої держави та розробки механізму щодо забезпечення її оптимального рівня є актуальним на сьогоднішні.

Економічна безпека країни – це такий стан економічної системи суспільства, за якого забезпечується захист соціальних прав та гідний рівень життя громадян, створена стійка та конкурентоспроможна національна економіка, яка виявляє зростання та здатна протидіяти впливу загроз ендogenous та екзогенного характеру [1, с. 9].

Таблиця 1

Експертні оцінки щодо результативності управління ризиками економічної безпеки України за основними суб'єктами, 2024 рік

Безпека	Органи місцевого самоврядування	Органи державного управління	Міжнародні організації, країни-донори	Бізнес-приватний сектор
Економічна	2,3	2,6	2,7	2,9

Джерело: [2].

Виходячи із даних таблиці 1 та даних експертно-аналітичної доповіді «Економічна безпека України в умовах довготривалої війни» Національного інституту стратегічних досліджень, можна стверджувати, що найменшу ефективність з управління ризиками економічної безпеки України демонструють органи місцевого самоврядування (середній показник за внутрішніми складовими економічної безпеки дорівнює – 2,3) та органи державного управління (середній показник – 2,6), показники свідчать про необхідність оновлення механізмів та загальної державної стратегії з забезпечення економічної безпеки України.

До основних зовнішніх загроз економічній безпеці України під час воєнних дій можна віднести: зростання негативного сальдо торгівельного балансу; обмежені можливості диверсифікації експорту; залежність державного бюджету від коштів міжнародних партнерів; виведення капіталу з національної економіки та зменшення обсягу іноземних інвестицій; збільшення обсягів міграції населення за кордон та інші. Внутрішні загрози зводяться до

наступних: високий рівень інфляції; недостатній рівень кредитування реального сектору економіки та тінізація економіки; деіндустріалізація національної економіки; обмежені власні ресурси в сфері енергетики; збільшення дефіциту державного бюджету; зменшення трудового потенціалу внаслідок втрат серед цивільного населення через інтенсивні бойові дії та збільшення частки ВПО; зниження рівня якості життя та добробуту населення.

Національний інститут стратегічних досліджень України обґрунтовано доводить, що загрозу економічній безпеці країни становить зменшення трудового потенціалу внаслідок втрат цивільного населення через інтенсивні бойові дії, збільшення частки ВПО і їх відсутність попиту в новому регіоні як робочої сили, посиленої міграції за кордон. Ця загроза відноситься до середньо-високої за впливом та ймовірністю настання наслідків у 2025-2027 рр.

Відповідно до зазначеного вище основними напрямками щодо зменшення впливу загроз на рівень економічної безпеки України повинні стати: зменшення дефіциту державного бюджету, шляхом реформування бюджетного контролю за використанням коштів (зокрема шляхом запровадження технології Блокчейн при використанні коштів по цільовим програмам державного та місцевих бюджетів країни); забезпечення прав інвесторів та реформування податкової системи, шляхом внесення змін до законодавства для збільшення інвестицій в стратегічні галузі економіки; для зменшення міграції населення за кордон, зокрема серед частки ВПО, відкрити нові програми з забезпечення житлом у безпечних регіонах країни (на умовах довгострокової оренди з покриттям витрат з державного чи місцевого бюджету) та надати можливості для працевлаштування зазначених громадян на релокаційних підприємствах; ефективніше використовувати інструменти економічної дипломатії, зокрема для розвитку економічного та інвестиційного співробітництва України з нашими стратегічними іноземними партнерами на принципах взаємної вигоди, що своєю чергою збільшить іноземні інвестиції в стратегічні галузі національної економіки.

Отже, розроблення дієвого механізму по нейтралізації впливу різних ризиків та загроз економічній безпеці України є необхідним кроком для реалізації національних інтересів держави та забезпечення високого рівня добробуту та якості життя суспільства.

Перелік використаних джерел:

1. Слободянюк Н.О., Янковський В.А. Економічна безпека держави: економічна сутність та складові елементи. *Торгівля і ринок України*. 2019. № 1 (45). С. 5-14. DOI: 10.33274/2079-4762-2019-45-1-5-14. (дата звернення: 27.02.2025).
2. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни. Експертно-аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2024. 71 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.08> (дата звернення: 27.02.2025).

*Куриляк Віталіна
Муравський Максим
Робейко Олександр*
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ІНВЕСТИЦІЙНА СПІВПРАЦЯ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Інвестиції в стратегічні галузі є однією з найважливіших складових економічної співпраці між Україною та Польщею. Обидві країни визнають, що залучення інвестицій у такі ключові сфери, як енергетика, технології та виробництво, може стимулювати економічне зростання та інновації.

В умовах повномасштабної війни Україна, яка на кінець 2024р. зазнала збитків півтрильйона доларів, за рахунок власних інвестицій не справиться з відбудовою країни. Тому потрібно використати різноманітні можливості, серед яких – фонди ЄС, які можуть стати доступними для України навіть до її вступу у Євросоюз. І тут важливо скористатися досвідом Польщі. Проте для успішної відбудови потрібно не лише залучення коштів європейських фондів, але й можливості прямого інвестування. Польська сторона вже зараз висловлює свою готовність відбудовувати Україну зокрема в таких секторах, як енергетика, логістика, відбудова доріг та інфраструктури, харчової, медичної сфер, машинобудування й IT-сектора.

Навіть попри війну, у 2023 році в Україну було інвестовано понад 4 мільярди іноземних коштів. За підсумками 2024 року ця сума зросла більш, ніж на 20%. Сукупний польський капітал в Україні за всі роки складає \$780 мільйонів. На сьогодні в Україні вже працює 600 польських компаній, а ще 1200 планують розпочати бізнес після завершення активної фази війни. Польська газета Rzeczpospolita пише, що Україна може стати для польського бізнесу "золотим місцем".

Варто зауважити, що ряд польських компаній не залишили Україну під час російського вторгнення. Так, компанія з виробництва вікон Fakro продовжує розвиватися і будує нові виробничі лінії, не зважаючи на те, що у 2023 році вона зазнала збитків у 30 мільйонів злотих через удар російського безпілотної по її заводу у Львові. Фірма з виробництва сантехніки та керамічної плитки Cersanit під час війни збільшила виробництво на 20% інвестувавши в Україну 20 мільйонів євро. Компанія одягу LPP, яка на початок вторгнення мала в Україні 100 магазинів, до кінця 2024 року подвоїла їхню кількість.

За останніми даними Польської агенції інвестицій та торгівлі, вже 3022 фірми висловили готовність долучитися до повоєнної відбудови України. Звичайно, попри значні очікування щодо прибутків, польські інвестори висловлюють свою занепокоєність щодо ризиків, які можуть виникнути:

- невизначеність щодо майбутньої політичної та правової системи України, що обумовлена викликами, пов'язаними з прозорістю управління, ефективністю державних інституцій та стабільністю правової системи. Щоб знизити ці ризики, важливо, щоб міжнародні організації, зокрема Європейський Союз, сприяли подальшому впровадженню реформ в Україні;

- корупція;

- проблема робочої сили. Війна змусила мільйони українців виїхати за кордон, що суттєво скоротило трудові ресурси. До того ж, згідно з прогнозами, значна частина мігрантів може не повернутися на батьківщину після війни, тоді як для відновлення економіки країни буде потрібна велика кількість працівників. Це викликає занепокоєння серед інвесторів, оскільки нестача кадрів може уповільнити реалізацію проєктів і збільшити витрати на оплату праці.

Для порівняння, Польща у 90-х роках змогла залучити значні іноземні інвестиції завдяки доступу до відносно дешевої та кваліфікованої робочої сили.

Вирішальним буде створення програм, спрямованих на повернення українських працівників з еміграції, а також розвиток освітніх ініціатив, що готуватимуть фахівців для ключових галузей. Польські компанії вже зараз можуть розпочати співпрацю з українськими освітніми установами для підвищення кваліфікації місцевих працівників.

- проблеми, пов'язані із потенційним браком фінансування, які можуть ускладнити реалізацію довгострокових проєктів і знизити їхню рентабельність.

Одним із ключових кроків для підтримки України є створення міжнародних фондів, що надаватимуть фінансування на пільгових умовах. Як близький партнер, Польща могла б ініціювати спеціальні програми для своїх підприємств, які зацікавлені в інвестуванні в українську економіку. Важливо, що у Польщі є державне військове страхування, яке може бути використане в Україні. По-друге, розглядається сценарій фінансування від Польського банку розвитку та Української кредитної програми. Крім того, співпраця з такими інституціями, як Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), сприятиме спрощенню доступу до кредитів із низькими відсотковими ставками.

- зруйнована логістика та інфраструктура.

Відомо, що процес відновлення України потребуватиме значних фінансових впливань у розвиток інфраструктури, вартість яких сягає мільярдів доларів. Імовірно, певні інвестиційні ініціативи не втіляться в життя, поки не буде розв'язано інфраструктурні питання. Цей аспект варто брати до уваги при оцінці інвестиційних загроз, проте водночас проєкти з розвитку інфраструктури можуть відкрити перспективні можливості для будівельних фірм з Польщі.

Отже, відновлення України після війни відкриває перед інвесторами значні перспективи, але водночас ставить перед ними непрості завдання. Такі фактори, як нестабільність у політичній сфері, корупційні прояви, загроза відновлення воєнних конфліктів чи дефіцит інфраструктури, можуть стримувати

підприємців від вкладення коштів. Однак завдяки продуманим і своєчасно втіленим заходам — зокрема підтримці з боку міжнародної спільноти, гарантіям страхування та освітнім ініціативам — можна суттєво зменшити ці ризики й забезпечити успішне інвестування у процес відбудови.

Перелік використаних джерел:

1. Острахи польських інвесторів при відбудові України і як їх подолати. URL: <https://impelukraine.com.ua/blog/ostrakhy-polskykh-investoriv>
2. Княжицький М. Відбудова України: Польща має стати ключовим інвестиційним партнером. URL: <https://espresso.tv/poglyad-vidbudova-ukraini-polshcha-mae-stati-klyuchovim-investitsiynim-partnerom>
3. Карташева А. Десятки польських бізнесів в Україні – як і чому війна зробила країну цікавою для інвесторів. <https://novyny.live/vijskova-ekonomika/desiutki-polskikh-biznesiv-v-ukrayini-iak-i-v-chomu-viina-zrobila-krayinu-tsikavoiu-dlia-investoriv-199657.html>
4. Кубіца К. Польські інвестори інвестують в економіку України попри війну. URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/formula/polyaki-investuyut-v-ukrayinu-popri-vijnu>

Шишковський Андрій

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

МАЙБУТНЯ ТРАЄКТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ: СТРУКТУРНІ РЕФОРМИ, ВИКЛИКИ РИНКУ ПРАЦІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ

Економіка України залишається стійкою. Очікується, що економіка зросте приблизно на 4% у 2025 році за рахунок витрат на оборону, експорту сільськогосподарської продукції та відновлення металургійного виробництва. Зростання буде сильнішим, якщо ситуація з безпекою стабілізується, а реконструкція та відновлення прискоряться. Монетарна та фіскальна політика підтримує макроекономічну стабільність, незважаючи на триваючі економічні зриви та витрати на захист України від повномасштабного вторгнення Росії. Грошово-кредитна влада залишається відданою цільовому показнику інфляції та припинила зниження процентної ставки, оскільки інфляційний тиск посилюється. Фіскальна влада збільшує податки, що допоможе стримати великий дефіцит бюджету. Мобілізація більших надходжень усередині країни та реалізація суттєвої програми реформ допоможе фінансувати державні витрати та сприятиме більшому приватному фінансуванню реконструкції. Мобілізація

та еміграція зробили пошук робочої сили головною проблемою для бізнесу. Політика підтримки ветеранів і мігрантів у реінтеграції в економіку може допомогти вирішити це, коли дозволяють умови [2,4,7].

Пошкодження енергопостачання та спекотна погода призвели до дефіциту електроенергії протягом літа, що обтяжувало виробництво, але восени відновили постачання. Триваючі російські атаки також негативно впливають на виробництво та тривають логістичні проблеми. І навпаки, хороші врожаї сільськогосподарства на початку літа та поступове відновлення металургійного виробництва сприяли виробництву. Нестача робочої сили стала основною перешкодою для бізнесу, незважаючи на падіння економічної активності через мобілізацію, еміграцію та незадекларовану зайнятість. Роботодавці суттєво підвищують заробітну плату в середньому на 17,6% у реальному вираженні протягом року до другого кварталу 2024 року, і значно вищими темпами для працівників у галузях, пов'язаних із військовими потребами, як-от ІТ та будівництво. Разом ці фактори підвищили загальну інфляцію до 9,7% за рік до жовтня 2024 року [2,5].

Судноплавні маршрути через Чорне море, незважаючи на напади Росії, допомогли Україні підтримувати експорт масових сільськогосподарських товарів, мінеральних руд і металів. Обсяги морського експорту з січня по вересень 2024 року були в 1,4 рази більші, ніж за відповідний період 2023 року, тоді як експорт сільськогосподарської продукції перевищив рівень до 2022 року. Експортні шляхи через країни-сусіди України з ЄС також стали значними, на них припадає 64% експорту несільськогосподарської продукції та 26% обсягів експорту сільськогосподарської продукції. Імпорт електроенергії з європейської мережі допоміг Україні покрити значну частину дефіциту постачання, одночасно відновивши збитки від російських атак [3,6].

Прогнозується, що дефіцит бюджету залишатиметься великим, близько 20% ВВП у 2025 та 2026 роках. Зовнішня фінансова підтримка у розмірі 27,2 мільярда доларів США у 2024 році до середини листопада та військова та гуманітарна підтримка у розмірі 32,7 мільярда доларів США у 2024 році до 1 вересня дозволили Україні зберегти свої валютні резерви та дозволили обмінному курсу стабілізуватися по відношенню до долара США в період з липня до кінця листопада 2024 року. Центральний банк підтримував свою ключову процентну ставку монетарної політики на рівні 13% з червня 2024 року, але підвищив резерви банків вимоги на вересневому засіданні [4,8,10].

Скорочення фінансової підтримки поставило б під загрозу ширшу макроекономічну стабільність і зменшило б ризики підтримки в натуральній формі, що призвело б до значного збільшення бюджетних військових витрат, послаблюючи державні фінанси. І навпаки, покращення ситуації з безпекою може суттєво підштовхнути зростання, оскільки діяльність з реконструкції та відновлення прискорюється, повертається більше мігрантів і прискорюється впровадження програми структурних реформ, що сприяє збільшенню

приватних інвестицій і продуктивності. За обох сценаріїв інфляційний тиск, ймовірно, залишатиметься високим[1,9].

Україна може зміцнити свою внутрішню дохідну базу, одночасно обмежуючи вагу податків на інвестиції та рішення щодо зайнятості, наприклад, шляхом підвищення непрямих податків, полегшення тягаря дотримання законодавства та зменшення ухилення від сплати податків. Після невідкладних проблем із постачанням майбутньої зими реформування енергетичного ринку для заохочення інвестицій у нові генеруючі потужності, в тому числі шляхом переходу до ринкового ціноутворення для споживачів і виробників і вирішення проблем успадкованої невиключеної заборгованості, допомогло б подолати одну з найбільш актуальних перешкод для відновлення економічної активності та добробуту. Коли умови безпеки покращаться, більше переміщених осіб повернеться, а сили безпеки зможуть демобілізуватись. Підтримка їх пошуку роботи, навчання та реінтеграції допоможе їм краще сприяти відбудові та відновленню України [4,8].

Перелік використаних джерел:

1. Hall P. A., Taylor R. C. R. Political Science and the Three New Institutionalisms. *Political Studies*. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb00343.x>
2. March J. G., Olsen J. P. The New Institutionalism: Organizational Factors in Political Life. *American Political Science Review*. URL: <https://www.jstor.org/stable/1961540>
3. North D. C. Institutions, Institutional Change, and Economic Performance. *Cambridge University Press*. 1990. URL: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
4. OECD Economic Outlook, Volume 2024 Issue 2. *Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*. December 2024. URL: <https://www.oecd.org/economic-outlook/2024>
5. World Bank. Public Sector Reform: What Works and Why? *World Bank Policy Research Report*. 2008. URL: <https://documents.worldbank.org/curated/en/514891468313782074/Public-sector-reform-what-works-and-why>
6. UNDP. Institutional Reform and Governance. *United Nations Development Programme (UNDP)*. 2023. URL: <https://www.undp.org/governance>
7. IMF. Public Financial Management Reforms in Developing Countries. *International Monetary Fund (IMF)*. 2022. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2022>
8. European Commission. Governance and Institutional Reforms in EU Member States. *European Commission Reports*. 2021. URL: <https://ec.europa.eu/economy-finance/governance>

9. Peters B. G. Institutional Theory in Political Science: The 'New Institutionalism'. *Edward Elgar Publishing*. 2019. URL: <https://www.e-elgar.com/shop/gbp/institutional-theory-in-political-science-9781786437934.html>

10. JSTOR Database. Key Articles on Institutionalism in Policy-Making. *JSTOR*. 2024. URL: <https://www.jstor.org/topic/institutionalism-policy>

Мазурок Вікторія

Бойко Ірина

Західноукраїнський національний університет

м. Тернопіль

ФОРВАРДИ ТА Ф'ЮЧЕРСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ХЕДЖУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ

Фінансові ризики, спричинені коливаннями цін на активи, є невіддільною частиною ринкової економіки. Нестабільність вартості таких активів, як сировина, валюти, акції та інші фінансові інструменти, створює значні ризики, які можуть призвести до істотних фінансових втрат. Для зниження цих ризиків широко застосовуються інструменти хеджування, зокрема форвардні та ф'ючерсні контракти. Ці інструменти дозволяють учасникам ринку заздалегідь зафіксувати ціну активу, що забезпечує стабільність у фінансовому плануванні та знижує невизначеність щодо майбутніх фінансових операцій.

Ф'ючерсний контракт є угодою між двома сторонами про купівлю або продаж певного активу в майбутньому за визначеною ціною. Це фінансовий інструмент, який дає можливість трейдерам як отримувати прибуток від змін цін, так і хеджувати ризики, пов'язані з коливаннями вартості активів [1]. Трейдери купують або продають ф'ючерсні контракти для отримання прибутку на основі очікуваних змін ціни активу. Наприклад, якщо передбачається підвищення ціни нафти, інвестор може купити ф'ючерсний контракт, а потім продати його за вищою ціною, отримавши прибуток. Окрім цього, ф'ючерси широко використовуються для хеджування, тобто для страхування від небажаних коливань цін. Наприклад, фермер, який вирощує пшеницю, може продати ф'ючерсний контракт за фіксованою ціною, щоб захистити себе від можливого зниження вартості зерна на ринку.

Торгівля ф'ючерсами здійснюється на спеціалізованих біржах, таких як CME Group, ICE, NYMEX та інші. Для укладення угод необхідно скористатися послугами брокера, який надає доступ до біржових торгів. Ф'ючерсні контракти є потужним інструментом фінансових операцій, здатним принести як значний прибуток, так і привести до серйозних збитків. Для успішної торгівлі необхідно детально вивчити ринок, зрозуміти принципи функціонування цих контрактів та бути готовим до змін на фінансових ринках [1; 2; 3].

Хеджування своєю чергою Денис, полягає в укладанні ф'ючерсних контрактів з метою зменшити ризики, пов'язані з коливаннями цін на базові

активи, фіксуючи їх вартість на майбутню дату. Розрізняють два види хеджування: довгий хедж, що застосовується, коли інвестор чи компанія планує купівлю активу і хоче зафіксувати його поточну ціну, а також короткий хедж, який використовується, коли актив вже є у власності, але його планують продати пізніше, страхуючись від можливого зниження ціни [4; 5].

Компанії та інвестори використовують ф'ючерси, щоб захистити себе від несприятливих змін цін. Наприклад аграрні компанії можуть продавати ф'ючерси на зерно, щоб зафіксувати ціну на врожай. Аналогічно, нафтові ф'ючерси дають авіакомпаніям можливість прогнозувати коливання цін на паливо. Наприклад, авіакомпанія, яка регулярно закуповує паливо, може зіткнутися з ризиком подорожчання пального, оскільки ціни на нафту постійно коливаються. Щоб уникнути цього ризику, компанія може придбати ф'ючерсний контракт на поставку нафти за фіксованою ціною, гарантуючи собі стабільність витрат і, як наслідок, уникнення підвищення вартості квитків для пасажирів. Фінансові ж компанії можуть хеджувати процентні ставки за допомогою ставок LIBOR або ф'ючерсів на облігації.

Форвардні контракти, на відміну від ф'ючерсних, є індивідуальними угодами між сторонами, які укладаються на позабіржовому ринку. Вони дозволяють визначити умови контракту, зокрема обсяги, строки та інші специфічні положення. Метою форвардних контрактів є фіксація ціни активу на майбутню дату, що допомагає захистити учасників ринку від несприятливих змін цін [3]. Форварди часто використовуються для хеджування ризиків зміни цін на товари та валютних ризиків. Наприклад, експортер може укласти форвардний контракт на продаж валюти, яку він отримає через кілька місяців, щоб зафіксувати курс і захистити себе від можливого зниження ціни. Імпортери можуть уникнути ризику подорожчання валюти, купивши форвардний контракт на купівлю валюти.

Простий приклад: компанія з України постачає товари в Європу й отримає оплату в іноземній валюті через кілька місяців. Є побоювання, що курс цієї валюти може знизитися, що призведе до втрат при обміні на гривню. Щоб уникнути цього ризику, компанія укладає форвардний контракт із банком, за яким банк зобов'язується купити валюту за фіксованим курсом. У результаті, незалежно від того, як зміниться курс, компанія отримає прогнозований дохід і зможе планувати свої фінансові потоки.

Водночас форвардні контракти мають деякі недоліки, зокрема відсутність стандартизації та необхідність виконання зобов'язань лише між сторонами контракту, що підвищує ризик невиконання угоди. Крім того, такі контракти є менш ліквідними порівняно з біржовими інструментами [3].

Отже, форвардні та ф'ючерсні контракти є ефективними інструментами хеджування, які допомагають зменшити фінансові ризики, пов'язані з коливаннями цін на товари, валюти або інші активи [4]. Хоча, форвардні контракти надають гнучкість у визначенні умов угоди, проте мають меншу ліквідність і вищий ризик невиконання зобов'язань. Ф'ючерси, навпаки, є стандартизованими біржовими контрактами, що забезпечують вищу надійність та можливість швидкої реалізації на ринку. Застосування цих інструментів є

необхідним у сучасній економіці, особливо в умовах нестабільності фінансових ринків. Вибір між форвардами та ф'ючерсами залежить від конкретних потреб компанії або інвестора. Глибоке розуміння їхніх особливостей та правильне використання дозволяє ефективно управляти ризиками, підвищувати фінансову стійкість і забезпечувати прогнозованість майбутніх доходів і витрат.

Перелік використаних джерел:

1. Ф'ючерси: що це таке та як працюють ф'ючерсні контракти. *Rates.fm*. <https://rates.fm/ua-uk/invest/fyuchersi-sho-ce-take-ta-yak-pracyuyut-fyuchersni-kontrakti/>
2. Ф'ючерсний контракт. Що таке ф'ючерс простими словами. *Edin*. URL:<https://edin.ua/fyuchersnij-kontrakt-shho-take-fyuchers-prostimi-slovami/>
3. Форвардні контракти. *Buklib.net*. <https://buklib.net/books/33451/>
4. Чим відрізняється форвард від ф'ючерсу? *Freedom Finance Ukraine*. <https://ffin.ua/blog/articles/investopediia/post/chym-vidrizniaietsia-forward-vid-fyuchersu>
5. Хеджування ризиків ф'ючерсами: у чому суть інструменту та як його використовувати. *Freedom Broker*. URL:<https://ffin.ua/blog/articles/investopediia/post/xedzuvannya-rizikiv-fyuchersami-u-comu-sut-instrumentu-ta-yak-iogo-vikoristovuvati>

Кравчук Кіра

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ГУМАНІТАРНА ОРГАНІЗАЦІЯ АСТЕД: ЗАПОРУКА ДОБРОБУТУ УКРАЇНСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ

Україна потерпає від збройної агресії росії вже понад десятиріччя, яка загострилася з 24.02.2022 року, внаслідок повномасштабного вторгнення росії. Це стало наслідком зростання безробіття, збільшення цін, знищення житла та іншого майна у ході воєнних дій. Заробітні плати залишаються низькими, соціальні гарантії відштовхуються від прожиткових мінімумів, встановлених державою, які зростають значно повільніше порівняно з цінами на найнеобхідніші речі. Україна переживає економічний занепад.

Звісно, у держави, що воює, основний напрямок коштів пов'язаний з підвищенням обороноздатності армії. Розвиток підприємств також спрямований переважно на критичну інфраструктуру. Відтак логічною видається добровільна фінансова підтримка країн-партнерів потерпаючому від війни населенню, добробут якого для держави просто не на часі. Безліч міжнародних організацій світу залучаються до допомоги населенню України. Однією з перших таких організацій стала гуманітарна організація Acted (Agency for Technical Cooperation and Development, Агентство з технічного

співробітництва та розвитку) [1]. Acted є однією з провідних міжнародних неурядових організацій, яка надає допомогу у кризових ситуаціях та сприяє сталому розвитку постраждалих регіонів. Сама організація зареєстрована у Франції натомість її сфера діяльності охоплює не лише весь світ, а і різні напрямки (екологічні проблеми, розвиток громад, розвиток громадянських інститутів, ліквідація наслідків воєнних дій, економічний розвиток, ліквідація надзвичайних та стихійних лих тощо).

Acted працює в Україні з 2015 року, реагуючи на надзвичайні та довгострокові потреби вразливих, маргіналізованих та постраждалих від конфлікту груп населення, які проживають на Донбасі та в районі Азовського моря. Після лютого 2022 року Acted значно розширила свою присутність і потужності по всій країні, спрямовуючи ресурси та зусилля на підтримку постраждалого населення, відновлення інфраструктури та забезпечення базових потреб громадян. Маючи 13 офісів по всій Україні та понад 500 співробітників, Acted надає спеціалізовану та засновану на фактах допомогу людям, які її потребують, у трьох регіонах (передова лінія, раннє відновлення та розміщення ВПО) через програму «Грошові кошти, житло, водовідведення та гігієна» (Wash), засоби до існування та координація табору та управління (CCSM) [1], і очевидним є той факт, що вказана організація є однією з найактуальніших для українців на сьогодні.

З 2022 року організація виділяла українцям фінансову допомогу у розмірі 6 660 грн (по 2200 грн щомісяця), а з 2024 року допомога збільшилась до 3600 грн на місяць [1]. Вказаний розмір допомоги є навіть більшим від встановленого в Україні прожиткового мінімуму для працездатних осіб, передбаченого статтею 7 Закону України про Державний бюджет на 2025 рік», у розмірі 3028 гривень [2]. Як бачимо, вказана організація допомагає українцям розв'язати найактуальнішу проблему сьогодення: вижити в умовах війни.

У річному звіті організації за 2023 рік йдеться про те, що Acted підтримала понад 2,3 мільйона українців, розширивши гуманітарну лінію фронту та надавши різних видів допомог на понад 48,5 млн євро. У цьому звіті організація відзначила, що це одна з її найбільших операцій за всю історію [3].

Таким чином, після початку війни в нашій державі пріоритети організації, яка до цього часу найбільше переймалася проблемами екології, змінилися на користь жертв війни в Україні.

У цьому аспекті перед організацією постають все більші виклики, адже кількість жертв серед українців постійно зростає, так само як і зростає кількість збіднілого населення через економічно-військову кризу, що потребує все більших матеріальних ресурсів.

Гуманітарна організація Acted відіграє важливу роль у підтримці українського населення, що опинилося в умовах війни та кризи та постійно розширює на території України кількість своїх представництв, збільшуючи потоки фінансового ресурсу на потреби українців, що може свідчити про подальші позитивні перспективи її діяльності у цьому напрямку.

Підсумовуючи вищенаведене, варто зауважити, що проблемою у підтримці міжнародних гуманітарних організацій є стрімке зростання фінансових потреб

населення. Організації, подібні до Acted, формують свій фонд коштом пожертв. Альтруїзм, повага до особистої свободи та свідоме бажання жити у цивілізованому світі мотивують світову спільноту жертвувати особистим матеріальним ресурсом на користь українського населення. Тому українці не повинні стояти осторонь діяльності таких організацій. Висвітлення жахів війни, відмова від наживи за рахунок благодійних допомог тими, хто цього насправді не потребує, вміння бути чесними і вдячними – запорука довгострокових перспектив співпраці міжнародних організацій з Україною заради добробуту українського населення.

Перелік використаних джерел:

1. Ukraine - Acted. Acted. URL: <https://www.acted.org/en/countries/ukraine/> (дата звернення: 03.03.2025).
2. Про Державний бюджет України на 2025 рік : Закон України від 19.11.2024 № 4059-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text> (дата звернення: 03.03.2025).
3. 2023 ANNUAL REPORT - A publication by Acted. Червень 2024. Acted | 2023 Annual Report. URL: <https://www.acted.org/wp-content/uploads/2024/06/ra23-planches-en-final-130624.pdf> (дата звернення: 03.03.2025).

Братко Олександр
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

УКРАЇНА В ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ПРОДУКТІВ МОЛОКОПЕРЕРОБКИ: ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ ІНТЕГРАЦІЇ

Участь України в глобальних ланцюгах доданої вартості (ГЛДВ) у сфері молокопереробки є важливим аспектом розвитку агропромислового комплексу країни та забезпечення продовольчої безпеки. Інтеграція в ГЛДВ дозволяє українським виробникам молочної продукції підвищувати конкурентоспроможність, розширювати ринки збуту та впроваджувати сучасні технології виробництва.

Україна має значний потенціал для участі у ГЛДВ продуктів молокопереробки, однак стикається з рядом викликів, що обмежують її конкурентоспроможність та залишають периферійним учасником ГЛДВ. Стосовно потенціалу Україна має одні з найвищих показників поголів'я великої рогатої худоби серед європейських країн та потужні можливості для виробництва молока та його переробки. Попри війну, під час якої зупинили роботу деякі молокопереробні підприємства, що опинилися на окупованих територіях в Україні працюють близько 200 підприємств, що виробляють сири, масло, молоко, йогурти та інші продукти [1]. Стосовно експорту - основними продуктами є сухе молоко, вершкове масло, сир, молочна сироватка.

Основними покупцями українських молокопродуктів є країни СНД, ЄС, Близького Сходу, Північної Африки та Азії. Станом на 2023 - 2024 роки Україна експортує молочні продукти в 50 країн світу, але 85 % поставок припадає на ЄС, СНД та близький Схід [2, 3].

Українська молочна продукція переважно постачається як сировина або товари з відносно низьким рівнем переробки, що обмежує її додану вартість. Лише 20-30 % експорту - це продукти з високою доданою вартістю. Так, в експорті переважають базові молочні продукти, а високотехнологічні категорії, тобто продукти, що створюються за допомогою складних технологічних процесів, інноваційних інгредієнтів та сучасних методів переробки (йогурти, функціональні молочні продукти, лактозовмісні інгредієнти) мають незначну частку. Деякі компоненти для молокопереробної галузі (закваски, ферменти, пакувальні матеріали) імпортуються, що зменшує частку внутрішньої доданої вартості. Через невідповідність стандартам безпеки та якості (наприклад ЄС), відсутність високотехнологічних категорій продуктів звужується доступ до ряду розвинених ринків, в тому числі преміальних.

На участь України в ГЛДВ продукти в молокопереробки в значній мірі також вплинули складності з логістикою (блокада чорноморських портів, необхідність використання наземних та річкових шляхів), що як збільшує час доставки продукції, так і впливає на вартість доставки.

Для посилення ролі України в ГЛДВ молокопереробки доцільно перш за все розвивати глибоку переробку, тобто виробляти продукти із вищою доданою вартістю (функціональні молочні продукти, білкові ізоляти, лактозовмісні продукти). Наступний крок - це розширення відповідності міжнародним стандартам як санітарним (наприклад, HACCP), так і якості (наприклад, ISO. Global G.A.P.).

Важливим сьогодні є також випуск екологічної продукції. Так, до прикладу деякі компанії («Еко-молочний Дім») розвивають експорт органічних молочних продуктів до Європи, що дозволяє відповідати сучасним трендам та розширювати ринки збуту в тому числі преміальні. Зазначені напрями поліпшення інтеграції в ГЛДВ потребують значних інвестицій, які можливі через державну підтримку та кооперацію з міжнародними виробниками.

Україна може посилити свою роль у ГЛДВ молокопереробки, якщо зможе розв'язати проблеми якості, залучити інвестиції та розширити переробку на внутрішньому ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Значення молочної галузі для продовольчої безпеки. Молочна переробка в умовах війни. URL: <https://uadairy.com/znachennya-molochnoyi-galuzi-dlya-prodovolchoyi-bezpeky-krayiny-molochna-pererobka-v-umovah-vijny-derzhavna-pidtrymka/>

2. Експорт молочної продукції з України: підсумки 2024 року. URL: <https://greenpost.ua/news/eksport-molochnoyi-produktsiyi-z-ukrayiny-pidsumky-2024-roku-i84315>

3. За рік Україна експортувала більше молочних продуктів, ніж імпортувала - профільна асоціація. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3947618-za-rik-ukraina-eksportovala-bilse-molocnih-produktiv-niz-importovala-profilna-asociacia.html>

Батчик Віталій

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ТРУДОВА МІГРАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Міграція є важливою частиною динаміки соціально-економічних процесів, що вимагає детального вивчення її масштабів, напрямків та інтенсивності, а також аналізу її впливу на державну політику. З метою систематизації та уточнення поняття міграції важливо виділити основні характеристики цього процесу, зокрема в контексті політологічних досліджень. Міграційна політика має значний вплив на економічну ситуацію країни, адже вона впливає на мобільність робочої сили, відтворення трудових ресурсів та соціальну інтеграцію мігрантів.

Трудова міграція з України на сьогодні є однією з найбільш значущих соціально-економічних проблем. Основні причини цього явища зумовлені різноманітними факторами, які можна розподілити на економічні, політичні, соціальні та зовнішні [1].

Серед економічних чинників головними є низький рівень заробітних плат та висока конкуренція на внутрішньому ринку праці. В Україні часто бракує високооплачуваних робочих місць, особливо для молоді та кваліфікованих фахівців. Політичні фактори, зокрема, економічна нестабільність, війна та внутрішні конфлікти, створюють додаткові проблеми для трудових мігрантів. Ситуація на Донбасі та інші регіональні конфлікти призводять до погіршення умов життя та роботи, що змушує людей шукати кращі можливості за кордоном.

Соціальні фактори також мають значний вплив на трудову міграцію. Низький рівень соціального забезпечення, високі ціни на житло та обмежений доступ до медичних послуг призводять до того, що громадяни України змушені шукати кращі умови життя в інших країнах. Зовнішні фактори, зокрема інтеграція України в європейські та міжнародні структури, спрощення візових процедур та підвищення рівня життя в інших країнах, також стимулюють міграційні потоки.

Соціологічні дослідження трудової міграції в Україні показують, що основними проблемами, з якими стикаються трудові мігранти, є низький рівень соціального захисту, відсутність підтримки з боку держави, а також труднощі в

адаптації в нових країнах. Багато мігрантів стикаються з юридичними та адміністративними труднощами, такими як отримання робочих віз або дозвільних документів для роботи в інших країнах. Крім того, численні опитування показують, що мігранти часто стикаються з дискримінацією, низьким рівнем соціальних гарантій та відсутністю належної медичної допомоги.

Важливою задачею для України є мінімізація негативних ефектів трудової міграції, таких як зменшення трудових ресурсів у країні та потенційні втрати для економіки. Для цього необхідно впроваджувати стратегічні заходи, спрямовані на покращення умов для роботи всередині країни, розвиток професійної освіти та створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій.

Перелік використаних джерел:

1. Міграційні процеси в сучасному світі: світовий, регіональний та національний виміри: (Понятійний апарат, концептуальні підходи, теорія та практика): Енциклопедія / Упоряд. Ю. І. Римаренко; За ред. Ю. Римаренка. К.: Довіра, 1998. 912 с.

Фреїшин Микола

Брич Вадим

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВІДНОВЛЮВАЛЬНА ЕНЕРГЕТИКА ЯК ЗАСІБ ПІДТРИМКИ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ (МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ)

У 2014 році Верховна Рада ухвалила Угоду про асоціацію між Україною та ЄС. 14 грудня 2023 року Рада Європейського Союзу прийняла рішення ініціювати процес вступу України до ЄС. До 2027 року наша країна має повністю інтегрувати 100% законодавства ЄС. Першим кроком до членства в ЄС є виконання умов Угоди про асоціацію, тоді як другий передбачає виконання вимог до членства в ЄС, відомих як Копенгагенські критерії: дотримання ринкової економіки, розвиток інфраструктури узгодження з глобальними політичними та економічними цілями ЄС та ін. Зокрема, всі подальші ініціативи в екології, енергетиці та кліматі повинні базуватися на Європейській зеленій угоді (2019) [1].

Ця стратегія не лише стабілізує екологічну ситуацію та збереже біорізноманіття, а й сприятиме трансформації енергетичного сектору шляхом сприяння відновлюваним джерелам енергії та сталому розвитку розподіленої генерації, постачання та споживання електроенергії, що сприятиме більшому соціальному впливу та інклюзивності в доступі до енергії для населення. Таким чином, нова європейська енергетична філософія трансформації зеленої енергії

набуває форми, слугуючи основою для сталого енергетичного розвитку шляхом подальшої екологічної адаптації. Цей підхід до нового визначення сталого енергетичного розвитку, заснований на європейських цінностях, забезпечує інновації, декарбонізацію та кліматичну безпеку, які є ключовими пріоритетами Стратегії ЄС щодо інноваційної та зеленої економіки, яка окреслює економічну доктрину ЄС до 2030 року.

У 2021 році згідно з Регламентом (ЄС) 2021/1119 Європейського парламенту та Ради було прийнято Європейський кліматичний закон [2], який юридично закріпив мету ЄС щодо досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року та встановив проміжну ціль щодо скорочення чистих викидів парникових газів щонайменше на 55% порівняно з рівнем 1990 року, зокрема через введення потужностей відновлювальної енергетики. Такі ключові ініціативи, як «Побудова кліматично стійкої Європи» (2021), «Придатність до 55%» і план «RePowerEU» додатково підтримують цей перехід.

Перелік використаних джерел:

1. European Commission (2019). Communication from the Commission - The European Green Deal, COM(2019) 640 final, 11 December 2019. Available at: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0002.02/DOC_1&format=PDF (Retrieved December 31, 2022)

2. European Climate Law. <https://compass27.info/yevropejskyj-klimatychnyj-zakon-reglament-2021-1119/>

Вівчарик Назар

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ДОСЯГНЕННЯ КЛІМАТИЧНОЇ НЕЙТРАЛЬНОСТІ

Сучасний розвиток світової економіки супроводжується значними викликами у сфері екологічної безпеки. Одним із ключових напрямів у зменшенні негативного впливу на довкілля є впровадження концепції зеленої логістики. Вона спрямована на мінімізацію екологічних наслідків логістичних процесів та сприяє досягненню кліматичної нейтральності. У цьому контексті зелена логістика стає не лише інструментом екологічного менеджменту, а й стратегічним засобом забезпечення сталого розвитку.

Зелена логістика визначається як сукупність заходів, спрямованих на зменшення негативного впливу логістичних процесів на довкілля шляхом оптимізації транспортних маршрутів, використання екологічно чистих видів транспорту, скорочення викидів парникових газів та ефективного управління

ресурсами. Вона є складовою концепції сталого розвитку, яка включає економічний, екологічний та соціальний виміри (рис. 1).



Рис. 1. Основні принципи зеленої логістики

Джерело: побудовано автором.

Сталий розвиток є стратегічною метою багатьох країн і компаній, що прагнуть забезпечити баланс між економічним зростанням, соціальним добробутом та охороною довкілля. Зелена логістика відіграє важливу роль у цьому процесі завдяки зниженню негативного впливу транспортних і складських операцій на екосистеми [1]. Використання зеленої логістики сприяє зменшенню витрат на пальне, покращенню ефективності перевезень та оптимізації логістичних процесів. Це забезпечує конкурентні переваги для компаній, знижує витрати на управління відходами та сприяє економічному зростанню. Основними екологічними перевагами зеленої логістики є скорочення викидів CO₂, покращення якості повітря та збереження природних ресурсів. Використання екологічно безпечних транспортних засобів та альтернативних джерел енергії значно зменшує навантаження на довкілля. Зелена логістика також сприяє соціальному розвитку, оскільки зменшення забруднення повітря покращує здоров'я населення, підвищує рівень екологічної відповідальності бізнесу та сприяє розвитку екологічної культури [2].

Досягнення кліматичної нейтральності передбачає баланс між обсягом викидів парникових газів та можливостями їх поглинання. Логістичний сектор є одним із головних джерел викидів CO₂, тому перехід до зеленої логістики є критично важливим для реалізації кліматичної політики. Електрифікація транспорту, використання біопалива, водневих технологій та сонячної енергії сприяє скороченню залежності від викопних джерел енергії.

Впровадження штучного інтелекту, Інтернету речей (IoT) та автоматизованих систем управління логістикою дозволяє скоротити неефективні процеси та

підвищити ефективність використання ресурсів [3]. Остання миля доставки є найбільш ресурсозатратною. Впровадження екологічного транспорту, дронів та пунктів видачі замість індивідуальної доставки допомагає скоротити викиди та покращити екологічний баланс (рис. 2).

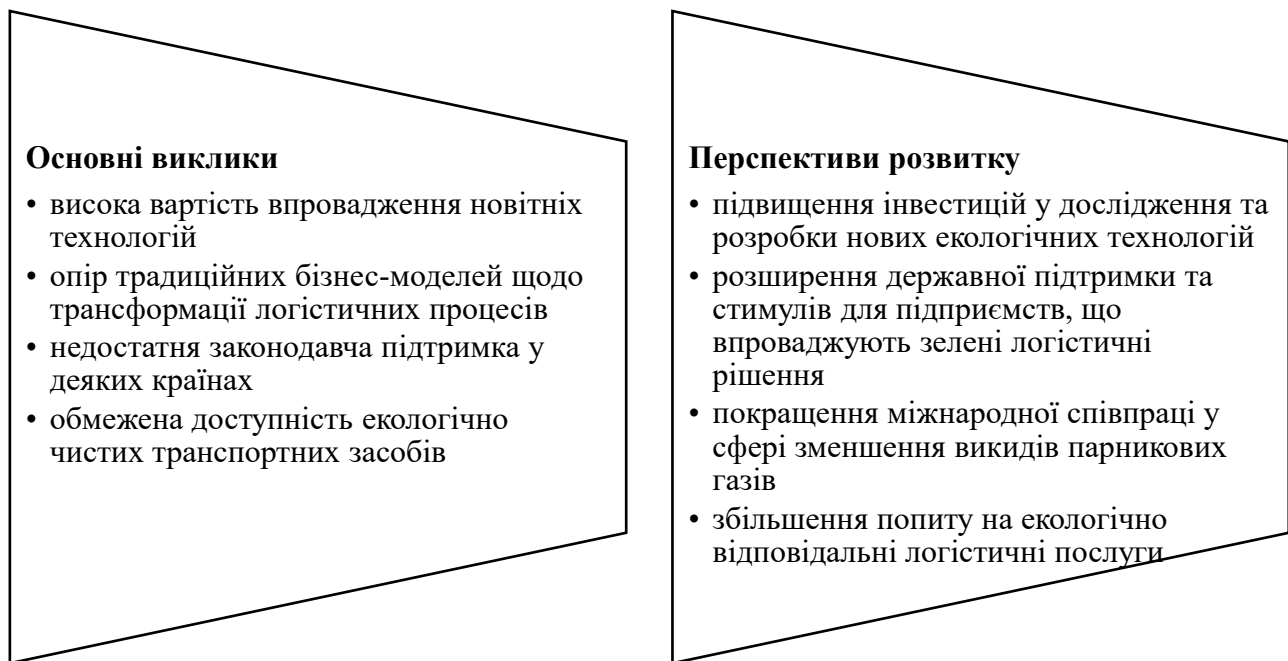


Рис. 2. Виклики та перспективи розвитку зеленої логістики.

Джерело: побудовано автором.

Зелена логістика є важливим стратегічним інструментом у забезпеченні сталого розвитку та досягненні кліматичної нейтральності. Вона сприяє економічному зростанню, покращенню екологічної ситуації та підвищенню соціальної відповідальності бізнесу. Для подальшого розвитку зеленої логістики необхідні інвестиції в новітні технології, законодавча підтримка та міжнародна співпраця. Тільки комплексний підхід дозволить ефективно зменшити негативний вплив логістичних процесів на довкілля та сприятиме глобальному екологічному балансу.

Перелік використаних джерел:

1. Живко М.А. Ефективність інвестицій у зелену економіку для підвищення корпоративної соціальної відповідальності. Інноваційна економіка. 2024. № 1. С. 144-152.
2. Rodrigue J.-P., Slack B., Comtois C. Green logistics. In: Handbook of logistics and supply-chain management. Emerald Group Publishing Limited, 2017. p. 339-350.
3. Mckinnon A., et al. (ed.). Green logistics: Improving the environmental sustainability of logistics. Kogan Page Publishers. 2015.

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАБІЛІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Під час війни та криз бізнес несе особливу відповідальність. Економіка зазнає потрясінь, інфраструктура руйнується, зростає соціальна напруга, і в цей момент підприємства можуть стати опорою для суспільства. Вони не лише продовжують свою діяльність, а й підтримують людей, забезпечують стабільність та беруть участь у відбудові країни. Один із найважливіших аспектів – турбота про співробітників. Відповідальні компанії роблять усе можливе, щоб зберегти робочі місця, виплачувати зарплати, створювати безпечні умови праці та надавати психологічну підтримку. Це не просто бізнес, а реальна допомога людям у найскладніші часи. Дистанційна робота, гнучкі графіки та адаптація бізнес-процесів допомагають людям зберігати зайнятість навіть у найскладніші часи.

Крім того, багато підприємств активно залучаються до працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, що сприяє соціальній інтеграції та економічній стабільності. Іншим важливим напрямком є гуманітарна допомога. Багато компаній спрямовують частину свого прибутку або ресурсів на підтримку армії, волонтерських організацій та цивільного населення.

Вони забезпечують харчові продукти, медичні засоби, одяг, транспорт та інші необхідні речі. Окремі підприємства перепрофілюють своє виробництво, наприклад, швейні фабрики починають виготовляти військову форму, а фармацевтичні компанії – надавати медикаменти безкоштовно або за мінімальними цінами. Бізнес також відіграє ключову роль у відновленні інфраструктури. Війна завдає серйозних збитків містам та селам, знищуючи дороги, мости, житлові будинки, лікарні та школи. Компанії будівельного сектору, енергетики та комунальних послуг активно долучаються до реконструкції, інвестуючи власні кошти або співпрацюючи з державними та міжнародними організаціями.

Також важливим є сприяння відновленню малого та середнього бізнесу, оскільки саме він забезпечує значну частину робочих місць та економічної активності. Освітні ініціативи та підтримка інновацій – ще один напрямок відповідального бізнесу. В умовах війни багато навчальних закладів стикаються з проблемами фінансування, браком технічних засобів та неможливістю проведення очного навчання. Тому бізнес активно долучається до підтримки освіти, забезпечуючи школи та університети необхідним обладнанням, фінансуючи стипендії для студентів, а також організовуючи тренінги та

програми перекваліфікації для дорослих. Такі ініціативи сприяють розвитку людського капіталу та допомагають громадянам успішно адаптуватися до нових умов ринку праці. Особливої уваги заслуговує питання екологічної відповідальності під час війни.

Військові дії завдають значної шкоди довкіллю, руйнуючи природні екосистеми та забруднюючи ґрунти, воду і повітря. Відповідальні компанії займаються впровадженням екологічних ініціатив, спрямованих на відновлення довкілля, мінімізацію відходів та використання ресурсозберігаючих технологій. Це має велике значення для майбутнього екологічного балансу країни.

Отже, соціальна відповідальність бізнесу під час війни – це не просто етичний обов'язок, а дієвий механізм підтримки суспільства та відбудови країни. Компанії, які впроваджують відповідальні ініціативи, не лише допомагають людям і зміцнюють економіку, а й підвищують рівень довіри до себе, формуючи міцний фундамент для майбутнього розвитку. У цей непростий час кожен внесок у добробут громадян, підтримку бізнес-середовища та збереження довкілля стає кроком до перемоги та стабільного майбутнього країни.

Перелік використаних джерел:

1. Величко О. Прилипко С. Прилипко К. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на фінансові показники компаній URL: http://iepjournal.com/journals/35/2021_35_7_Velychko_et_al.pdf
2. Олійник О.О. Соціальна відповідальність URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/11226/1/Соціальна%20відповідальність.%20Олійник%20О.О..pdf>
3. Дослідження Київської школи економіки про економічну підтримку під час війни. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/doslidzhennya-stiykist-vidbudova-vidnovlennya-shlyah-vpered-dlya-ukrayini/>
4. О.Охріменко, Т.В. Іванова соціальна відповідальність URL: <https://ied.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/10/Socialna-vidpovidalnist.pdf>

Гаврюшенко Владислава
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У СТАРТАПИ: КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ТА ПЕРЕВАГИ

Світ змінюється, і передбачення правильних інвестиційних тенденцій – та, що більш важливо, підготовка до них – зараз є вирішальним для залучення уваги інвесторів. Потреби в іноземних інвестиціях існують практично в кожній

країні, та в кожній економічній галузі. Розвиток стартапів є важливим чинником для стимулювання інновацій та економічного зростання в сучасному світі. Однак, для багатьох молодих компаній фінансування є ключовим викликом на їхньому шляху до успіху. У такій ситуації іноземні інвестиції можуть стати критичним джерелом капіталу та ресурсів для розвитку.

Іноземні інвестиції в стартапи можуть надати додаткові фінансові ресурси, доступ до мережі контактів та експертну підтримку, що є важливим для їхнього успіху. Вони дозволяють стартапам розкрити нереалізований потенціалу в різних секторах, розвиватися на міжнародному ринку та збільшувати свій потенціал для зростання.

Іноземні інвестиційні фонди та акселератори можуть допомогти стартапам отримати не лише фінансову, а й експертну підтримку та доступ до потрібних зв'язків, адже метою акселератора є допомога стартапам стати успішними глобальними компаніями, сприяти їхньому швидкому розвитку та успіху на міжнародному ринку.

Крім того, іноземні інвестиції можуть бути залучені через краудфандинг та державну підтримку. Краудфандинг дозволяє стартапам залучити фінансові чи інші ресурси від широкого загалу людей, тоді як державна підтримка може надати додаткові фінансові стимули та ресурси для розвитку.

Іноземні інвестиції в стартапи є важливим стимулом для їхнього успіху та розвитку. Вони надають додаткові фінансові ресурси, доступ до експертної підтримки та мережі контактів, що допомагає стартапам зростати та розширюватися на міжнародному ринку. Тому, привертання іноземних інвестицій може бути важливим кроком для стартапів на шляху до успіху.

Яріш Святослав

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ В ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Іноземні інвестиції відіграють важливу роль у розвитку економіки України. Післявоєнне відновлення України є ключовим пріоритетом для національної економіки, а залучення іноземних інвестицій відіграє вирішальну роль у цьому процесі. Реконструкція інфраструктури, розвиток промисловості, модернізація енергетичного сектору та підтримка малого і середнього бізнесу потребують значних капіталовкладень, які можуть забезпечити міжнародні партнери та приватні інвестори.

Протягом останніх двох десятиліть залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну зазнало значних коливань під впливом політичних, економічних та безпекових факторів (рис.1).

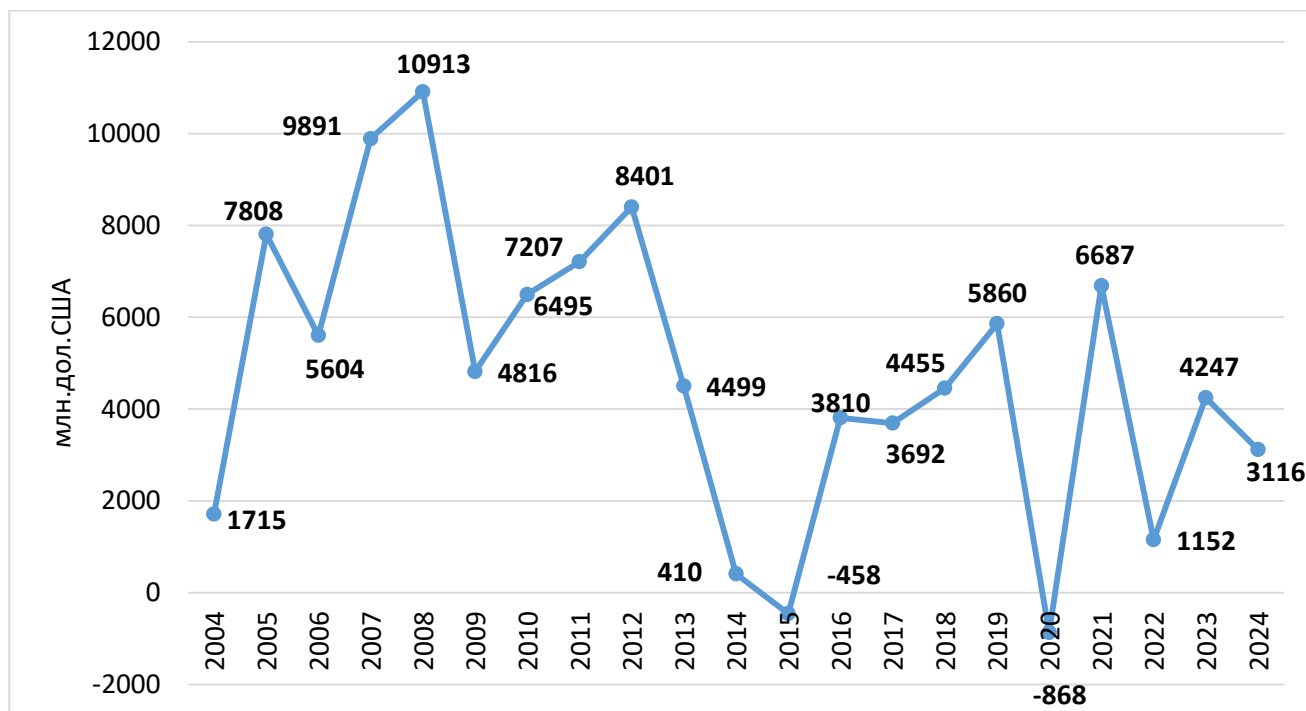


Рис. 1. Залучення ПІІ в Україну за 2004-2024 рр

Джерело: Побудовано автором на основі [1]

Як видно з рис. 1., найгірші показники щодо надходження ПІІ спостерігаємо у 2014–2015 роки, коли анексія Криму та війна на Донбасі призвели до відтоку інвестицій та значного падіння економічної активності. Однак вже у 2016–2019 роки відбувається поступове відновлення довіри інвесторів завдяки реформам, спрямованим на боротьбу з корупцією, покращення бізнес-клімату та розвитком експорту. Проте вже у 2020 році пандемія COVID-19 суттєво сповільнила економічну активність, але водночас прискорила цифровізацію, що позитивно вплинуло на залучення інвестицій у технологічний сектор вже у 2021 році. Однак, повномасштабне вторгнення росії у 2022 році знову спричинило масовий відтік капіталу, але вже у 2023 році показники залучення ПІІ покращилися завдяки новим програмами підтримки від міжнародних фінансових організацій та урядів партнерських країн.

До повномасштабного вторгнення росії в Україну основними напрямками залучення ПІІ, було сільське господарство і модернізація аграрного сектору, впровадження сучасних технологій та розвиток переробної промисловості, технологічний сектор і зростання ІТ-індустрії, що спрямоване на підвищення експорту і на технологічну модернізацію промисловості. Однак війна актуалізувала додаткові напрямки міжнародного інвестування пов'язані з посиленням енергетичного та безпекового потенціал країни, зокрема:

- оборонна промисловість, що вимагає кооперації з міжнародними партнерами у виробництві сучасних озброєнь і військової техніки;
- інфраструктурні проєкти, які відкривають широкі можливості для міжнародних будівельних і пов'язані з відновлення транспортних шляхів, мостів, аеропортів, залізничної мережі, а також інших значних руйнувань внаслідок військових дій;

- енергетичний сектор, пов'язаний з інвестиціями у відновлювану енергетику, модернізацію і відновлення електромереж і розвиток енергетичної незалежності України, що є стратегічно важливими для країни

В умовах воєнного та повоєнного періоду Україна стикається з низкою викликів залучення іноземних інвестицій та підвищення довіри інвесторів, зокрема гарантії безпеки, корупційні ризики, створення сприятливих умов для кредитування та державної підтримки інвесторів тощо.

Для цього значну роль відіграє міжнародна підтримка та співпраця. Залучення міжнародних фінансових організацій, таких як Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, а також підтримка урядів країн-партнерів відіграють ключову роль у процесі відновлення.

Підсумовуючи, зазначимо, що іноземні інвестиції є важливим чинником економічного відновлення України після війни. Завдяки прозорим умовам ведення бізнесу, міжнародній співпраці та впровадженню інноваційних підходів, Україна має можливість стати привабливим центром для глобальних інвесторів. Поступова інтеграція у світові ринки та залучення капіталу сприятимуть сталому розвитку країни та її економічному відродженню.

Перелік використаних джерел:

1. Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) в Україну 2004-2024 рр. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>

Мостовий Андрій

Фтьомов Ярослав

Західноукраїнський національний університет

м. Тернопіль

ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ: ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ

Україна має значний потенціал для участі в глобальних ланцюгах доданої вартості (ГЛДВ), що є важливим чинником її економічного розвитку, навіть попри війну. Причому цей потенціал стосується не лише первинного сектору економіки, а й переробних галузей та послуг. Потенціал України базується на кількох чинниках. Перший з них - географічне розташування та логістика. Україна знаходиться на достатньо невеликій відстані від ринків ЄС та СНД, що забезпечує зручну логістику та скорочує час доставки товарів. Має достатньо розгалужену транспортну мережу. До початку вторгнення Росії в 2022 році транзитні коридори України були частиною ланцюгів постачання між ЄС, Китаєм та Близьким Сходом. Однак навіть попри блокування чорноморських портів, руйнування мостів тощо Україна змогла створити альтернативні шляхи через ЄС, що зміцнило її роль у європейській логістиці. Подальша модернізація

портів, залізниці, інвестиції в цифровізацію логістики (смарт логістика, автоматизація процесів, електронні сервіси для перевізників) підключення до ініціатив Шовкового шляху та Тримор'я сприятиме посиленню зазначеного фактора в інтеграції до ГЛДВ.

Ще одне з чинників посилення позицій України в ГЛДВ - природні ресурси та аграрний потенціал. Україна є одним із найбільших у світі виробників зернових та олійних культур, що створює можливості для розвитку переробної галузі, одним із найбільших експортерів пшениці, кукурудзи, соняшникової олії. Хоча експорт первинного сектору (сільське господарство та видобуток сировини генерує лише 8,8 %) [1].

В Україні існують значні поклади корисних копалин, зокрема титану, літію, залізної руди, необхідних для високотехнологічного виробництва. Для реалізації значного потенціалу слід поглиблювати переробку через створення індустріальних парків для агропереробки, збільшення виробництва готової продукції, створення експортно-орієнтованих підприємств із виробництва продукції глибокої переробки; залучати іноземні інвестиції та розвивати міжнародне співробітництво; використовувати екологічні та технологічні інновації.

Ще один Фактор, що створює первинний потенціал для більш глибокого залучення України в ГЛДВ пов'язаний з вторинним сектором економіки - це наявність індустріального та виробничого потенціалу. Україна має розвинену промисловість, особливо в галузях машинобудування, авіабудування, металургії та хімічної промисловості. Війна тимчасово знизила Індустріальний потенціал України. Знищено або пошкоджено 30% промислових потужностей (металургійні заводи «Азовсталь», «Іллічівський металургійний комбінат», хімічні підприємства). Ракетні удари по ТЕС та енергомережах призвели до блекаутів, що паралізувало роботу заводів, особливо енергоємних (алюміній, хімія). Зупинено було також виробництво на заводах, які постачали компоненти для європейських брендів. Збитки промисловості оцінюються в 13-15 млрд доларів (дані K&E за 2023 р.). Однак Еко-модернізація промисловості, а саме перехід металургії на водневе паливо (проєкт «Зелена сталь» з ЄС), мобілізація міжнародної підтримки (інвестиції, спільні виробничі проєкти) можуть відновити індустріальний потенціал України.

Таким чином, війна тимчасово послабила роль України в ГЛДВ, але водночас прискорила перехід до високотехнологічних ланцюгів і глибшу інтеграцію з ЄС. Відновлення України після перемоги може зробити її ключовим гравцем у більш диверсифікованій та стійкій світовій економіці.

Перелік використаних джерел:

1. Конрад Ю.В., Мельник Т.М. Промисловість України у глобальних ланцюгах створення вартості. Економіка і суспільство. 2017. Вип. № 8. С. 153–159. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/26.pdf

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ НА АГРОПРОДОВОЛЬЧОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

Євроінтеграція для України є важливим процесом, що включає численні реформи та адаптацію до стандартів Європейського Союзу. Одним із ключових напрямків цього процесу є агропродовольчий сектор, що має значний вплив на економіку країни, рівень життя населення та забезпечення продовольчої безпеки. У даній доповіді буде розглянуто основні аспекти євроінтеграційних процесів на агропродовольчому ринку України, а також вплив цих процесів на розвиток сільського господарства, торгові відносини та реалізацію нових стандартів і норм. Євроінтеграція передбачає поступову інтеграцію економік України з економікою Європейського Союзу, що включає в себе усунення торгових бар'єрів, адаптацію до європейських стандартів якості та безпеки продукції, а також розвиток спільної сільськогосподарської політики. Для агропродовольчого ринку України це означає не лише збільшення експорту, але й необхідність відповідати високим вимогам, які ставляться до якості продовольчих товарів, екологічних стандартів, технологій виробництва та безпеки харчових продуктів.

Процес адаптації українського аграрного сектору до європейських стандартів потребує значних зусиль у кількох напрямках. По-перше це сертифікація та стандартизація де Україна повинна забезпечити відповідність агропродовольчих товарів стандартам ЄС, таким як ISO, HACCP, GlobalGAP тощо. Це дає змогу українським виробникам виходити на європейські ринки та підвищувати конкурентоспроможність продукції.

Важливим етапом створення ефективної системи контролю якості та безпеки харчових продуктів на всіх етапах виробництва та реалізації є підвищення системи контролю якості. Це включає впровадження нових стандартів якості, посилення контролю за застосуванням пестицидів та інших хімічних речовин. Ще одним важливим напрямом є дотримання екологічних стандартів. Євросоюз вимагає дотримання жорстких екологічних норм, зокрема щодо використання земельних ресурсів, застосування органічних методів ведення сільського господарства, управління водними ресурсами та зменшення викидів парникових газів.

Євроінтеграційні процеси відкривають для України нові можливості на європейських ринках. Підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, включаючи частину, що стосується зони вільної торгівлі, забезпечує преференційний доступ до європейських ринків для низки українських агропродовольчих товарів. Завдяки преференціям і скасуванню мит на багато категорій товарів, українські виробники отримують можливість експортувати продукцію без великих митних бар'єрів, що підвищує їх конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Євроінтеграція дозволяє

аграріям України знайти нові ринки збуту для таких товарів, як зернові, олійні культури, м'ясо, молочні продукти, а також органічна продукція, яка користується великим попитом в Європі.

Однак попри позитивні тенденції, процес євроінтеграції в агропродовольчому секторі України має і ряд викликів, які значно уповільнюють процес євроінтеграції. Для українських фермерів та підприємств є суттєвими витрати на модернізацію виробництва, сертифікацію продукції, введення нових технологій, що може бути складним для малого та середнього бізнесу. З одного боку, інтеграція на європейські ринки дає можливість українським виробникам конкурувати, з іншого – вони стикаються з великою конкуренцією з боку європейських країн, які мають більш розвинену інфраструктуру та технології. Для успішної євроінтеграції важливо реформувати земельні відносини в Україні, забезпечивши прозорість і ефективність землекористування, а також розвиток сільських територій.

З огляду на те, що Європейський Союз є одним із основних торгових партнерів України, перспективи розвитку агропродовольчого ринку виглядають позитивно. Важливо, щоб Україна продовжувала працювати над удосконаленням стандартів, підвищенням конкурентоспроможності та зменшенням адміністративних бар'єрів для розвитку аграрного сектору. Україна має великі можливості для розвитку органічного виробництва, яке стає все більш популярним в Європі. Розвиток логістичної інфраструктури, зокрема складів, транспорту та портових потужностей, дозволить знизити витрати на транспортування продукції та забезпечити більш ефективний доступ до європейських ринків.

Отже, євроінтеграція має велике значення для агропродовольчого ринку України. Адаптація до європейських стандартів, розвиток експорту та впровадження новітніх технологій дозволяють значно покращити конкурентоспроможність української аграрної продукції. Однак для успішної інтеграції необхідно долати певні виклики, зокрема, високі витрати на модернізацію виробництва, збереження внутрішньої конкуренції та реформування земельних відносин. У довгостроковій перспективі, успішне впровадження євроінтеграційних процесів забезпечить сталий розвиток аграрного сектора та підвищить добробут українських фермерів і споживачів.

Перелік використаних джерел:

1. Шестакова П.Ю., Ожелевська Т.С. Аграрний ринок України в умовах євроінтеграції. «Молодий вчений» № 3 (55) 2018. 720-722.
2. Ціхановська В.М. Оцінка стану та основні напрями розвитку вітчизняного агропродовольчого ринку в умовах глобалізації [електронний ресурс] / в.м. ціхановська // ефективна економіка. – 2016. – № 3. – режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/>.
3. <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/evropejska-integraciya/ugoda-pro-asociaciyu>
4. www.fao.org.
5. <https://www.rada.gov.ua/>

ВПЛИВ МІЖНАРОДНИХ САНКЦІЙ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇНИ

Санкції є одним із ключових інструментів міжнародної політики, які застосовуються для впливу на країни, що порушують міжнародне право або загрожують безпеці. Вони дозволяють міжнародній спільноті реагувати на порушення країною міжнародних прав, здійснень актів агресії або систематичного порушення прав людини без застосування військової сили, створюючи економічний і політичний тиск на порушників. Санкції спрямовані на обмеження ресурсів країни-агресора, послаблення її економіки і припинення можливостей для ведення ворожої політики.

За метою і сферою впливу міжнародні санкції поділяють на економічні, фінансові, дипломатичні, технологічні, персональні, політичні тощо. Економічні санкції спрямовані на обмеження експорту, імпорту товарів, які є критично важливими для економіки країни. Торгівельні санкції забороняють торговельні операції певних категорій товарів таких як військові обладнання, енергоносії. Фінансові санкції включають замороження активів, відключення від платіжних систем, як-от SWIFT. Дипломатичні санкції передбачають скорочення або розрив міжнародних контактів, виключення з організацій та візові обмеження. Технологічні санкції забороняють експорт високотехнологічних товарів і співпрацю в науковій сфері, сповільнюючи розвиток галузей. Персональні санкції застосовуються до політиків, бізнесменів, військових, обмежуючи їхні активи та пересування. Політичні санкції ізолюють країну на міжнародній арені та обмежують її членство в організаціях.

Міжнародні санкції можуть мати значний вплив на економічні показники країни, як ВВП, інфляцію, скорочення дохідної частини державного бюджету, знецінення національної валюти. Санкції також впливають і на добробут населення, оскільки призводять до зростання цін, скорочення робочих місць, нестача імпортованих товарів, та можуть спричинити соціальну напруженість і зниження рівня життя населення, а втрата доступу до інновацій та сучасних технологій спричиняє значне відставання країни у розвитку критично важливих секторів, таких як енергетика, машинобудування, телекомунікації, медицина.

Вплив санкцій на економіку країни розглянемо на прикладі росії, адже міжнародні санкції, у відповідь на її агресивні дії, суттєво вплинули на різні аспекти російської економіки. Санкції суттєво вдарили по макроекономічній стабільності. Як наслідок, російський рубль знецінився, а влада змушена була вживати жорстких заходів для стабілізації економіки. Санкції мають великий вплив і на фінансовий сектор росії. Зокрема це вдарило по банківській системі

країни. Відключення провідних банків від міжнародної платіжної системи SWIFT ускладнило проведення міжнародних транзакцій та посилило фінансову ізоляцію країни-агресора. Крім того, замороження валютних резервів Центрального банку росії ускладнило підтримку стабільності рубля. Також різке зниження імпорту технологій, медикаментів, автомобільних деталей та інших критично-важливих товарів призвело до зростання цін і дефіциту. Енергетичний сектор також зазнав занепаду. Санкції на нафту та «стеля цін» скоротили доходи, а переорієнтація експорту газу на Азію змусила РФ продавати ресурси зі значними знижками. Західні країни зменшують залежність від російських енергоресурсів, а Китай і Індія, хоч і продовжують співпрацю, диктують свої умови. Попри запровадження безпрецедентних санкцій, російська економіка уникла глибокого обвалу. Реальне зниження ВВП 2022 року не перевищило 2,1%, а безробіття лишилося на історично низькому рівні. Хоча інфляція зросла до 11,9%, вона виявилася нижчою за найгірші прогнози. Курс рубля, обвалившись на початку вторгнення, до кінця року укріпився – цьому сприяли обов’язковий продаж частини валютних доходів та підвищення ключової ставки до 20%. [1]

Санкції завдали значного удару по бізнесу, ринку праці та соціальній сфері. Вихід з російського ринку таких технологічних гігантів, як Microsoft, Apple, Intel, ускладнив розвиток країни, зокрема у виробництві електроніки, автомобілів, авіації та військової техніки. Відсутність доступу до західного програмного забезпечення та проблеми з імпортом призвели до зростання цін і зниження купівельної спроможності населення. Тисячі висококваліфікованих спеціалістів – інженери, IT-фахівці, науковці, підприємці – виїхали з країни, що загрожуює технологічним занепадом. Влада РФ посилила контроль над суспільством: блокує медіа, соціальні мережі та ухвалює закони проти критики режиму, що веде до зростання ізоляції країни.

З одного боку, міжнародні санкції вплинули на економіку Росії, обмеживши її експортні можливості, доступ до фінансових ресурсів та технологій, що призвело до інфляції та бюджетного дефіциту. Однак російська економіка виявила певну стійкість, через можливості обходу через «сірий» імпорт та нейтральні країни та адаптацію через переорієнтацію на інші ринки

Для максимального ефекту від міжнародних санкцій і подальшого економічного спаду та технологічного відставання росії важливі довготривалість санкцій, згуртованість їхніх ініціаторів та постійний контроль

Перелік використаних джерел:

1. Чорногор Я, Радь П., Черниш А. Вплив економічних санкцій на економіку російської федерації в умовах її повномасштабної агресії проти України. Рада зовнішньої політики «Українська Призма». 2023. URL: https://analytics.intsecurity.org/wp-content/uploads/2023/08/Ukr_Prism_05_Sanctions-against-Russia.pdf

ВПЛИВ КРАЇНИ ПОХОДЖЕННЯ ТОВАРУ НА КУПІВЕЛЬНУ ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ

У сучасній економіці, що характеризується високим рівнем глобалізації, країна походження товару (Country of Origin, COO) залишається одним із ключових факторів, що визначає поведінку споживачів. Різні дослідження підтверджують, що сприйняття країни виробника впливає на оцінку якості, ціну та довіру до бренду. Цей ефект особливо помітний у категоріях товарів із високим рівнем залученості споживачів, таких як автомобілі, електроніка, одяг і харчові продукти. Наукові дослідження (наприклад, модель «гало-ефекту» Johansson, 1989) показують, що позитивний імідж країни може переноситися на її товари, тоді як негативний – формує скептицизм.

Різні наукові роботи виявили кілька ключових ефектів, що пояснюють вплив країни походження на поведінку споживачів:

Ефект іміджу країни (Country Image Effect) – узагальнене сприйняття країни як виробника певних категорій товарів, що може впливати на довіру до продукції. Так, Nagashima (1970) у своєму дослідженні з'ясував, що Імідж Японії у 1960-х роках асоціювався з низькою якістю, проте змінився в наступні десятиліття завдяки технологічному прогресу [1].

Ефект виробничого походження (Made-in Effect) – значення країни, в якій відбувається безпосереднє виготовлення продукції, незалежно від Країни реєстрації бренду.

Етноцентризм споживачів (Consumer Ethnocentrism) – схильність споживачів віддавати перевагу національним виробникам через патріотичні або економічні міркування. Дослідження Shimp & Sharma (1987) підтвердило, що споживачі можуть надавати перевагу товарам місцевого виробництва через патріотичні або економічні мотиви [2]. Подальші дослідження етноцентризму в купівельній поведінці довели що рівень економічного розвитку країни корелює з бажанням підтримувати місцевих виробників. Наприклад, американські споживачі демонстрували більшу підтримку національної продукції під час економічних криз (Sharma, Shimp & Shin) [3]. Окрім того, рівень етноцентризму змінюється залежно від галузі: у сегменті продовольчих товарів він виражений сильніше, ніж у високотехнологічній продукції.

Культурні стереотипи. Національні спеціалізації (наприклад, французька парфумерія, італійська мода) формують відповідні очікування та впливають на купівельну поведінку.

В умовах глобалізації роль країни походження поступово зменшується, оскільки виробництво стало мультинаціональним, а бренди такі як Apple, Samsung тощо здобули довіру незалежно від географічного розташування, однак політичні конфлікти цю роль посилюють.

Враховуючи результати досліджень, можна зробити кілька практичних висновків для бізнесу.

По-перше, при позиціюванні бренду компаніям слід використовувати репутацію країни походження при відповідному сильному іміджі країни. Компаніям із країн зі слабким іміджем доцільно використовувати стратегію маскуванню (наприклад, бренд Zara іспанського походження акцентує на Європейському стилі, а не на країні).

По-друге, компанії можуть встановлювати вищі ціни на товари з позитивним СОО - ефектом, використовуючи це як преміальну характеристику.

По-третє, у країнах із високим рівнем етноцентризму важливо в комунікаційних повідомленнях наголошувати на місцевих виробничих аспектах або патріотичних мотивах.

Таким чином, вплив країни походження товару на купівельну поведінку є складним багатофакторним процесом, що поєднує когнітивні, емоційні та економічні аспекти сприйняття. Хоча глобалізація знижує значущість цього ефекту. Для певних груп споживачів, у багатьох категоріях товарів ССО залишається важливим чинником, що визначає рівень довіри, цінові очікування та лояльність до бренду.

Перелік використаних джерел:

1. Akira Nagashima. A Comparison of Japanese and U. S. Attitudes toward Foreign Products. *Journal of Marketing*. Vol. 34, No. 1 (Jan., 1970), pp. 68-74. URL: <https://www.jstor.org/stable/1250298>

2. Shimp, T. A., & Sharma, S. (1987). Consumer ethnocentrism: Construction and validation of the CETSCALE. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 280–289. URL: <https://doi.org/10.2307/3151638>

3. Sharma, S., Shimp, T. and Shin, J. (1995) Consumer Ethnocentrism: A Test Antecedents and Moderators. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 26-37. URL: <https://doi.org/10.1007/BF02894609>

Турецький Руслан

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ГЕОПОЛІТИЧНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ УКРАЇНСЬКОЇ КРИЗИ ДЛЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ПОЛІТИКИ

Повномасштабна війна, розв'язана Росією проти України у 2022 році, стала каталізатором масштабних змін у європейській енергетичній політиці. Європейські країни зіткнулися з необхідністю перегляду своєї залежності від російських енергоносіїв та пришвидшення процесів диверсифікації постачання енергоресурсів.

Один із ключових економічних наслідків війни – нестабільність ринку нафти та газу, що призвело до значних коливань цін на енергоносії. Європейський Союз запровадив низку санкцій щодо Росії, включаючи поступову відмову від російських нафтопродуктів, що стимулювало пошук альтернативних джерел енергії. Відбулося посилення співпраці між країнами-членами ЄС та стратегічними партнерами, такими як США, Норвегія, країни Близького Сходу та Африки.

Крім того, українська криза актуалізувала питання енергетичної безпеки та прискорила розвиток відновлюваних джерел енергії. Програми декарбонізації отримали новий імпульс, а інвестиції в «зелену» енергетику значно зросли. Європейська енергетична політика набула більшого стратегічного значення, що відобразилося у нових ініціативах щодо енергетичної автономії регіону.

Зміни торкнулися й нафтопереробної промисловості. Зниження імпорту російської нафти спонукало країни Європи збільшувати потужності власних НПЗ та розширювати співпрацю з країнами-експортерами нафти, такими як Саудівська Аравія та Об'єднані Арабські Емірати. Зростання вартості енергоресурсів також стимулювало розвиток енергозберігаючих технологій та ефективніше використання наявних ресурсів.

Геополітичний аспект відіграє значну роль у формуванні енергетичної політики Європи. Зміни у стратегії постачання енергоносіїв спричинили переоцінку енергетичних союзів та прискорили інтеграційні процеси між країнами ЄС. Важливу роль у цьому відіграє й Україна, яка поступово трансформується з транзитної держави в активного гравця європейського енергетичного ринку.

Висновки дослідження вказують на те, що українська криза стала переломним моментом для європейської енергетичної політики. Відмова від російських енергоресурсів, розвиток інфраструктури для постачання альтернативних джерел енергії та підтримка інноваційних технологій у сфері відновлюваної енергетики визначатимуть майбутнє енергетичного сектору Європи у довгостроковій перспективі. Водночас підвищення енергетичної незалежності потребує значних інвестицій та координації зусиль між державним і приватним секторами, що формує нові виклики та можливості для розвитку енергетичних ринків Європи.

Перелік використаних джерел:

1. European Commission. REPowerEU Plan [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ec.europa.eu/energy/> – Дата звернення: 03.03.2025.
2. International Energy Agency. Energy Security in Europe [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.iea.org/> – Дата звернення: 03.03.2025.
3. BP Statistical Review of World Energy 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bp.com/en/global/corporate/energy-economics/statistical-review-of-world-energy.html> – Дата звернення: 03.03.2025.

4. International Monetary Fund. Economic Impact of the War in Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.imf.org/> – Дата звернення: 03.03.2025.

5. World Bank. The Global Energy Market After Ukraine Crisis [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.worldbank.org/> – Дата звернення: 03.03.2025.

Глухий Назар
Сохацький Олександр
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ГІБРИДНІ КОНФЛІКТИ У СУЧАСНОМУ СВІТІ: ВИКЛИКИ, СТРАТЕГІЇ ПРОТИДІЇ ТА НАСЛІДКИ ДЛЯ МІЖНАРОДНОЇ БЕЗПЕКИ

Гібридні конфлікти стали невіддільною частиною сучасного міжнародного середовища, поєднуючи традиційні військові дії з нетрадиційними методами, такими як інформаційна війна, кібератаки та економічний тиск. Ця форма війни кидає виклик традиційним підходам до безпеки, вимагаючи від держав адаптації та розробки нових стратегій захисту. Здатність розпізнати гібридну агресію на ранніх етапах є ключовою для ефективної протидії.

Однією з ключових характеристик гібридної війни є використання різноманітних методів для досягнення стратегічних цілей без явного застосування військової сили. Це включає дестабілізацію суспільства, маніпуляцію інформацією, кібератаки та економічний тиск. Такі дії можуть залишатися непоміченими до моменту, коли їх наслідки стають очевидними та невідворотними. Успіх гібридних конфліктів значною мірою залежить від інформаційної війни, оскільки дезінформація та пропаганда формують громадську думку та послаблюють довіру до урядів і міжнародних інституцій.

Російська Федерація активно використовує гібридні методи у своїй зовнішній політиці, прагнучи підвищити свій глобальний вплив. Це включає дезінформацію, кібератаки, економічний тиск та навіть прямі військові втручання. Повномасштабне вторгнення Росії в Україну у 2022 році стало кульмінацією тривалої гібридної кампанії, яка включала підтримку сепаратистських рухів, інформаційні операції та економічні санкції. Цей конфлікт продемонстрував ефективність гібридних стратегій у досягненні політичних та військових цілей без офіційного оголошення війни. Водночас міжнародне співтовариство стикається з труднощами у виробленні єдиної відповіді на такі дії, оскільки гібридні методи важко класифікувати у рамках традиційного військового конфлікту.

Виклики, які постають перед міжнародною спільнотою у контексті гібридних конфліктів, є багатогранними. По-перше, важко визначити та ідентифікувати агресора, оскільки гібридні методи часто передбачають

використання непрямих дій та прихованих операцій. Це ускладнює застосування традиційних механізмів міжнародного права та колективної безпеки. По-друге, гібридні конфлікти можуть мати значний вплив на цивільне населення, оскільки вони часто спрямовані на дестабілізацію внутрішньої ситуації в державі-цілі через інформаційні та економічні атаки. Крім того, глобалізація та розвиток цифрових технологій значно розширюють можливості для ведення гібридної війни, що робить її ще більш небезпечною та ефективною.

Для ефективної протидії гібридним загрозам необхідно розробляти комплексні стратегії, які включають не лише військові, але й політичні, економічні та інформаційні заходи. Це вимагає тісної співпраці між державами, обміну інформацією та координації дій на міжнародному рівні. Крім того, важливо підвищувати обізнаність суспільства щодо гібридних загроз та розвивати стійкість до дезінформації та інших форм маніпуляції. Уряди повинні інвестувати в розвиток кібербезпеки, створювати незалежні центри протидії інформаційним загрозам та розширювати співпрацю з міжнародними організаціями, такими як НАТО та ЄС, для розробки ефективних механізмів реагування.

У підсумку, гібридні конфлікти становлять серйозний виклик для міжнародної безпеки у сучасному світі. Вони вимагають адаптації існуючих підходів до безпеки та розробки нових стратегій, здатних ефективно протидіяти цим багатогранним загрозам. Лише через колективні зусилля та інноваційні підходи міжнародна спільнота зможе забезпечити стабільність та безпеку в умовах зростаючої гібридної загрози.

Перелік використаних джерел:

1. Гібридна війна: сутність, складові та ключові поняття. Pubadm. 2024.URL:

https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/4_2024/28.pdf.

2. Енергетична безпека в добу гібридних воєн. НАТО Ревю. 2021. URL:<https://www.nato.int/docu/review/uk/articles/2021/01/13/energetichna-bezpeka-v-dobu-gbridnih-von/index.html>.

3. Гібридна війна – сучасна стратегія протистояння. Neliti. – 2023. URL: <https://media.neliti.com/media/publications/544701-hybrid-warfare-is-a-modern-strategy-of-c-79d4a510.pdf>.

4. Безпекові виклики геополітики XXI століття. Politicus. 2024.URL: https://politicus.od.ua/3_2024/26.pdf, вільний.

5. Гібридні війни та локальні конфлікти. Запорізький національний університет. 2023.URL: https://zp.edu.ua/sites/default/files/konf/gibridni_vijni_ta_lokalni_konflikti.pdf

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ

Цифрова трансформація (ЦТ) стала однією з ключових тенденцій розвитку сучасного світу, що зумовлює кардинальні зміни у бізнес-процесах, моделях управління, комунікаціях, освітній сфері та багатьох інших галузях. Завдяки стрімкому прогресу інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) цифровізація все глибше проникає у повсякденне життя людини та визначає вектор суспільного розвитку. Становлення «цифрової епохи» передбачає, з одного боку, нові можливості для зростання ефективності та конкурентоспроможності, а з іншого – породжує істотні виклики, пов'язані з безпекою даних, етикою використання штучного інтелекту, змінами на ринку праці та необхідністю розвитку цифрових навичок населення.

Деякі країни демонструють виняткові показники в сфері впровадження цифрових інновацій. Наприклад, США є лідером у розвитку високотехнологічних стартапів, платформових бізнес-моделей (Amazon, Apple, Google, Microsoft тощо) та венчурного фінансування. Країни Європейського Союзу (особливо Північної Європи) зосереджені на розбудові цифрової інфраструктури та забезпеченні е-урядування, а також на гармонізації законодавства у сфері захисту даних (GDPR). Зокрема, Китай досить швидко нарощує технологічний потенціал у сфері Big Data, AI, фінтеху (WeChat Pay, Alipay), електронної комерції (Alibaba) та впровадження безготівкових розрахунків.

Цифрова трансформація є потужним каталізатором економічного зростання, що забезпечує підвищення ефективності бізнес-процесів, розвиток нових секторів економіки та створення додаткових робочих місць. Дослідження Світового банку [4] показують, що зростання цифрової економіки на 10% сприяє збільшенню ВВП на 1,5–2% у країнах із середнім рівнем доходу, зокрема в Україні. Аналіз економічних ефектів цифровізації дозволяє оцінити її внесок у макроекономічну стабільність і конкурентоспроможність держави.

Згідно з даними Європейської комісії, країни з розвиненою цифровою економікою демонструють вищі темпи зростання ВВП порівняно з державами, де рівень цифровізації є нижчим [1].

Україна, згідно зі звітом IMD World Digital Competitiveness Ranking, покращила свої позиції в глобальному рейтингу цифрової конкурентоспроможності, що свідчить про позитивний вплив цифрової трансформації на макроекономічні показники [3].

Успішність даних країн пояснюється не тільки інвестиціями у технології, але й розвитком належної інституційної бази, підтримкою інноваційного підприємництва, а також увагою до підготовки кадрів. Проте кожен випадок

має свої особливості, наприклад, вагому роль державного регулювання або переваги історично сформованої освітньої системи.

Серед основних трендів цифрової трансформації:

1. Широке впровадження хмарних технологій: забезпечує зниження витрат на ІТ-інфраструктуру, гнучкість і масштабованість бізнес-процесів.

2. Розвиток штучного інтелекту (ШІ): сприяє появі нових продуктів і послуг, підвищенню ефективності виробництва та автоматизації адміністративних завдань.

3. Інтернет речей (ІоТ): підключення фізичних пристроїв до мережі створює

можливості для збирання та аналізу великих обсягів даних у реальному часі, що покращує управлінські рішення.

4. Система блокчейн: відкриває потенціал для децентралізованих рішень, забезпечення прозорості фінансових операцій, смарт-контрактів і безпечного зберігання даних.

5. Масова автоматизація і роботизація: змінює структуру робочих місць, вимагаючи адаптації навчання та перекваліфікації кадрів.

6. Посилення уваги до кібербезпеки: зростання кібератак і ризиків витоку даних змушує організації й уряди приділяти більше ресурсів захисту інфраструктури та конфіденційності.

Цифрова трансформація є невід'ємною складовою сучасного економічного, соціального та технологічного розвитку, що охоплює широке коло аспектів – від державного управління до підприємництва й освіти. У процесі дослідження було проаналізовано основні виклики та можливості, що супроводжують цифровізацію, а також окреслено стратегічні підходи до її впровадження. Виявлено, що успішність цифрової трансформації залежить від рівня розвитку цифрової інфраструктури, забезпечення кібербезпеки, створення сприятливого регуляторного середовища та формування відповідних компетенцій серед населення.

До основних позитивних наслідків цифровізації можна віднести підвищення ефективності управлінських процесів, зростання продуктивності праці, оптимізацію витрат та розвиток інноваційних бізнес-моделей. Крім того, цифрові технології відкривають нові можливості для соціальної інклюзії, підвищення доступності державних послуг та формування конкурентоспроможної цифрової економіки. Водночас значними викликами залишаються інформаційна безпека, цифрова нерівність між різними регіонами, адаптація ринку праці до нових умов, а також необхідність нормативно-правового врегулювання діяльності у цифровій сфері.

Перелік використаних джерел:

1. European Commission. Digital Economy and Society Index (DESI). 2022. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>.

2. Homotiuk, A., Mozhuk, V., Batiuk, O., and Siranchuk, V. Digital transformation as a development factor: challenges for the economy and society. *Economic analysis*, 34 (4), 511-522. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.511>

3. IMD World Competitiveness Center. World Digital Competitiveness Ranking. 2023. URL: <https://www.imd.org/wcc>.

4. World Bank. The Economic Impact of Digitalization. 2022. URL: <https://www.worldbank.org>.

Процяк Андрій

Шевчук Юрій

Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Європейська інтеграція України є стратегічним напрямом зовнішньої політики держави, що передбачає адаптацію національного законодавства до норм ЄС, розвиток демократичних інституцій та впровадження стандартів сталого розвитку. В умовах глобальних викликів, зокрема екологічних та економічних криз, сталий розвиток є ключовим принципом інтеграційних процесів.

Сталий розвиток базується на трьох основних компонентах: економічному зростанні, соціальній рівності та екологічній безпеці. Для України це означає підтримку «зеленої» економіки, включаючи розвиток відновлюваних джерел енергії та екологічно чистих технологій, гармонізацію екологічної політики з європейськими стандартами, зокрема виконання положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, інвестування у соціальну сферу, розвиток людського капіталу та підвищення рівня життя населення.

Попри значні успіхи на шляху євроінтеграції, Україна стикається з низкою викликів. Це потреба в інституційних реформах для ефективного впровадження європейських стандартів, необхідність модернізації інфраструктури та впровадження енергоефективних рішень, фінансові труднощі та потреба в залученні іноземних інвестицій. Водночас існують значні можливості, такі як доступ до програм фінансової підтримки ЄС, поглиблення торгівельно-економічної співпраці з країнами Європейського Союзу, зміцнення позицій України як регіонального лідера у сфері екологічної безпеки та цифрової трансформації.

Одним із важливих аспектів євроінтеграції є забезпечення верховенства права та боротьба з корупцією, що є важливою передумовою для залучення інвестицій та створення сприятливого бізнес-середовища. Крім того, варто відзначити роль освітніх програм та наукового співробітництва між Україною та країнами ЄС, що сприяє підготовці висококваліфікованих фахівців та розвитку інноваційних технологій. Важливим є також впровадження європейських стандартів у сфері охорони здоров'я, що забезпечить підвищення якості медичних послуг та сприятиме збереженню здоров'я населення.

Війна в Україні унеможливила дотримання традиційних соціальних норм і реалізацію звичних політичних програм, проте в повоєнний період усі зусилля

повинні бути спрямовані на здійснення рішучих кроків, які допоможуть повернути країну на траєкторію досягнення цілей сталого розвитку. ЦСР життєво необхідні для імплементації таких програм відновлення, які дозволять створити «зеленішу» економіку, стійкішу до викликів розвитку суспільних зв'язків. Пріоритет повинен бути наданий коригуванню економічної структури шляхом побудови більш енергоефективних і менш забруднюючих виробництв і транспортних систем. Реконструкція закладів соціальної сфери також повинна підвищити їх енергоефективність, вона повинна бути зорієнтована на використання матеріалів з низьким вмістом вуглецю [1].

Таким чином, євроінтеграція України в умовах сталого розвитку є складним, але необхідним процесом, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності країни та покращенню добробуту громадян. Інноваційний розвиток, екологічна відповідальність та ефективне управління ресурсами є ключовими чинниками успішного інтеграційного процесу. Подальше поглиблення співпраці з ЄС відкриває нові можливості для України у сфері економіки, екології, науки та соціальної політики, що дозволить забезпечити стабільний розвиток країни та її інтеграцію в європейський простір.

Перелік використаних джерел:

1. Буряк Є. В., Редько К. Ю., Чорновол А. О., & Орленко О. В. (2022). Соціально-економічні аспекти сталого розвитку України в умовах війни (євроінтеграційні аспекти). Наукові Записки Львівського Університету Бізнесу Та Права. Серія Економічна. Серія Юридична, 34, 135-143. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7221052>

Вінницький Юрій

Сохацький Олександр

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У сучасних умовах глобальної нестабільності управління ризиками стає ключовим фактором забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Економічні кризи, геополітичні конфлікти, зміни у регуляторному середовищі та технологічні зрушення створюють нові виклики для бізнесу, що вимагають комплексних підходів до ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків.

Однією з основних стратегій управління ризиками є диверсифікація. Це включає географічну диверсифікацію операцій, розширення продуктового портфеля та залучення різних джерел фінансування. Диверсифікація дозволяє

знижити залежність від окремих ринків і факторів, що можуть негативно впливати на діяльність підприємства.

Цифровізація бізнес-процесів і використання сучасних технологій відіграє важливу роль у мінімізації ризиків. Впровадження аналітики великих даних (Big Data), штучного інтелекту (AI) та блокчейн-технологій дозволяє підприємствам прогнозувати можливі загрози, підвищувати ефективність управлінських рішень та забезпечувати прозорість операцій.

Фінансові ризики, пов'язані з валютними коливаннями, інфляцією та змінами процентних ставок, можуть мати значний вплив на стабільність компанії. Для їх мінімізації підприємства застосовують хеджування, страхування ризиків, використання валютних деривативів та стратегічне планування фінансових потоків.

Геополітичні ризики є ще одним критичним фактором, що впливає на діяльність підприємств. Санкційні обмеження, торговельні війни, нестабільність у регіонах присутності бізнесу можуть створювати значні бар'єри для міжнародної діяльності. Для зниження цих ризиків підприємства розробляють сценарні плани реагування, розширюють мережі постачальників і шукають альтернативні ринки.

Не менш важливим є управління репутаційними ризиками. В епоху цифрової трансформації інформація поширюється миттєво, що може призвести до значних іміджевих втрат для компаній. Використання стратегій кризового менеджменту, ефективна комунікація та проактивний PR є основними інструментами для запобігання репутаційним загрозам.

Таким чином, управління ризиками є невід'ємною частиною стратегії підприємств у сучасному світі. Використання інноваційних підходів, технологічних рішень та стратегічного планування дозволяє мінімізувати вплив нестабільності, підвищити гнучкість бізнесу та забезпечити його довгострокову стабільність у глобальному середовищі.

Перелік використаних джерел:

1. Методи управління ризиками в умовах глобальної економіки OECD. 2024. URL: <https://www.oecd.org/riskmanagement>
2. Цифрові технології у системах управління ризиками. McKinsey & Company. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/risk-digitalization>, вільний. – Дата звернення: 10.03.2025.
3. Фінансові стратегії мінімізації ризиків у міжнародному бізнесі. World Bank. 2024. URL: <https://www.worldbank.org/financialrisks>, вільний. – Дата звернення: 10.03.2025.
4. Геополітичні виклики та їх вплив на економіку. Harvard Business Review. 2023. URL: <https://hbr.org/geopolitical-risks>, вільний. URL: 10.03.2025.
5. Репутаційні ризики у цифрову епоху: як зберегти довіру до бізнесу. Forbes. 2024. URL: <https://www.forbes.com/reputation-management>

ВПЛИВ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ НА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ В УКРАЇНІ

Згідно з формулюванням Залознової та Азьмука, «людський капітал є головним чинником забезпечення розвитку економіки країни, її конкурентоспроможності» та «визначає можливості технологічного, економічного, соціального зростання національної економіки» [1]. Як критично важливий фактор для економіки, людський капітал розглядається серед основних характеристик для розуміння впливу війни на суспільство й економіку. З одного боку, є ряд прямих втрат людського капіталу, які переживають держави у стані війни, в тому числі й Україна. Це вже згадані еміграція, загибель військових та цивільних, зниження народжуваності тощо. Проте вчені визначають ще й непрямі втрати для людського капіталу, зокрема «невикористання повною мірою інтелектуального та творчого потенціалу, руйнування освітньої інфраструктури, насадження чужої мови та культури, тимчасове припинення освітнього процесу, зниження його якості». Деякі з цих факторів, зокрема зниження рівня та якості освіти населення, будуть впливати на суспільство ще тривалий час після завершення війни.

Кількість загиблих військових, що востаннє офіційно повідомлялась українськими представниками влади – 31,000 (станом на лютий 2023 року) [2]. Проте, неофіційні джерела, зокрема, наприклад, Bloomberg, повідомляли про приблизно 80,000 загиблих станом на вересень 2024. Президент України не визнав цієї статистики та назвав її завищеною [2]. Проте у сучасній війні в Україні, попри жахливість ситуації та суспільну трагедію, принесені втратами українських військових та цивільного населення, демографічно та економічно більшим викликом є саме масова еміграція українців за кордон.

До повномасштабного вторгнення Україна також втрачала людський капітал через високий рівень еміграції. Поступово зменшувалась кількість населення держави, з різким спадом після 2014 року. З 2011 по 2021 роки з країни виїхали та не повернулись близько 3,3 мільйона осіб [5]. Станом на середину 2023 року закордоном перебувало більше 8 мільйонів українців. Не всі вони залишили країну через повномасштабну війну з РФ. Проте, Згідно з даними Держприкордон служби, різниця між виїздами та в'їздами з 24 лютого 2022 року до травня 2023 становить 2 млн 686 тис. осіб [3]. Тобто ця цифра близька до еміграції за приблизно весь період від першого вторгнення РФ в Україну. Разом з тим, кількість людей, що перебувають за кордоном приблизно така сама, як і скорочення населення України за весь період незалежності з 1991 року до початку повномасштабної війни, що становило понад 8 мільйонів осіб. Приблизно 8 мільйонів українців, які сьогодні знаходяться за кордоном [3] – це великою мірою представники працездатного населення, особливо поширеним до війни був виїзд висококваліфікованого населення через кращі

соціально-економічні умови життя закордоном. Окрім цього, не лише цифри еміграції викликають сумніви щодо майбутнього людського капіталу України, але й соціологічні дослідження про готовність українців повернутись додому. За дослідженням УВКБ ООН, що завершилось на початку 2023 року, 65% респондентів планують повернутися до України «одного дня», але лише 12% планували зробити це протягом 3 наступних місяців [7].

Точно оцінити кількість населення України майже неможливо через велику кількість факторів, що беруться до уваги при підрахунках різними інститутами та організаціями. Одне з джерел, на яке часто посилаються – звіт УВКБ ООН, згідно з яким станом на 2023 рік кількість біженців з України закордоном - 6,191,809 людей [8]. Також одне з нещодавніх припущень, яке можна брати за основу було зроблене Інститутом демографії та соціальних досліджень, на яке посилаються представники Міністерства охорони здоров'я (МОЗ) України. Згідно із цим дослідженням, на 1 січня 2022 року чисельність населення України становила 42,6 млн, а у липні 2024 року – лише 35,8 млн [6]. При цьому лише 31 мільйон українців із загальної цифри перебуває в межах підконтрольних державі територій. Таким чином, якщо брати за основу навіть повне населення країни, включно з людьми на тимчасово окупованих територіях, то зниження за два з половиною роки повномасштабної війни – на рівні майже 16%. Де-факто чисельність населення, яке проживає та займається економічною діяльністю в Україні скоротилось на не менш ніж 20%. Причиною скорочення населення є не лише масова міграція, але й дуже низька народжуваність на рівні 0,9 дитини на одну жінку. Норма відновлення населення при цьому становить 2,2 дитини [6]. Можна із великою ймовірністю припустити, що повномасштабна війна в Україні, з безпековими загрозами та економічними викликами, з якими стикається суспільство, призвела до суттєвого зниження бажання народжувати дітей в стані гострої невизначеності щодо майбутнього. Тенденція до подальшого зниження рівня населення загалом зберігається, і без суттєвих змін соціально-політичної ситуації в Україні можна прогнозувати подальшу масштабну та затяжну економічну кризу. За умови завершення війни, припинення обстрілів мирних міст, та поступової нормалізації соціально-економічного життя в країні, демографічна ситуація може покращитися протягом декількох років через повернення частини емігрантів та підвищення рівня народжуваності. Однак, такий прогноз є оптимістичним і його здійснення вимагатиме значних та системних зусиль України і держав-партнерів для створення сприятливих безпекових, гуманітарних та економічних умов.

Перелік використаних джерел

1. Залознова, Ю., & Азьмук, Н. (2022). Людський капітал України в умовах війни: втрати та здобутки. *Економіка та суспільство*, (38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-59>
2. Гурковська, Н. (2024) 'ЗМІ написали про 80 тисяч втрат українських військових у війні. Що каже Зеленський', *РБК*, <https://www.rbc.ua/rus/news/zmi-napisali-80-tisyach-vtrat-ukrayinskih-1726905393.html>

3. “Дослідження: Кількість українців та їх міграція за кордон через війну”, (2023) *Опора*, <https://www.oporaua.org/viyna/kilkist-ukrayintsiv-ta-yikh-migratsiia-za-kordon-cherez-viinu-doslidzhennia-gromadianskoyi-merezhi-opora-24791>

4. “Intentions and Perspectives of Refugees from Ukraine”, (2023) *UNHCR*, <https://data.unhcr.org/en/dataviz/304?sv=54&geo=0>

5. ГО Центр Формування Політики, (2024) “Досвід репатріації в Ізраїлі як приклад наслідування для України”, *LB*, https://lb.ua/blog/ngo_cpm/604686_dosvid_repatriatsii_izraili_yak.html

6. Науменко, М. (2024) ‘В липні цього року чисельність населення України склала 35,8 млн людей, - уряд’, *Espresso*, <https://espresso.tv/suspilstvo-v-lipni-tsogo-roku-chiselnist-naselennya-ukraini-sklala-358-mln-lyudey-uryad>

7. “Intentions and Perspectives of Refugees from Ukraine”, (2023) *UNHCR*, <https://data.unhcr.org/en/dataviz/304?sv=54&geo=0>

8. “Current migration flows from Ukraine” (2023) *CRAM*, <https://cream-migration.org/ukraine-detail.htm?article=3573>

Масна Ольга

Науковий керівник: д-р екон. наук, проф. Зварич Роман

Західноукраїнський національний університет

м. Тернопіль

ВПЛИВ МІЖНАРОДНИХ ЗОБОВ’ЯЗАНЬ УКРАЇНИ НА РОЗВИТОК ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ

Україна стоїть на шляху до трансформації своєї економіки у напрямку стійкого розвитку, використовуючи принципи «зеленої» економіки. Цей процес інтегрує екологічну стійкість у всі аспекти економічної діяльності, від виробництва та енергетики до транспорту та сільського господарства.

«Зелена» економіка — це економічна система, що спрямована на підвищення добробуту населення та зменшення екологічних ризиків і дефіциту природних ресурсів. Її основні принципи включають: 1) Декарбонізацію (скорочення викидів парникових газів); 2) Енергоефективність (оптимізацію використання енергоресурсів); 3) Циркулярну економіку (повторне використання ресурсів); 4) Екологічні інновації. Україна інтегрує вищенаведені позиції у свою національну політику, приймаючи комплексні заходи для стимулювання сталого розвитку.

Більш детального дослідження потребує прийняття урядом України енергетичних стратегій і планів, а також підписання міжнародних угод, з метою аналізу та оцінки їхнього впливу на розвиток «зеленої» економіки України та внутрішній енергетичний ринок.

Через повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну, що неабияк вплинуло на економіку та енергетичний сектор України, на законодавчому рівні був розроблений та схвалений розпорядженням Кабінету

Міністрів України від «25» червня 2024 р. № 587-р. «НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЛАН З ЕНЕРГЕТИКИ ТА КЛІМАТУ на період до 2030 року». Даний план є ключовим стратегічним документом, що окреслює напрямки розвитку енергетичного сектору та кліматичної політики країни на найближче десятиліття. Основною метою плану є забезпечення надійної та стійкої енергетичної системи України, яка сприятиме економічному зростанню, підвищенню енергоефективності та боротьбі зі зміною клімату [1]. За словами Директора Секретаріату Енергетичного Співтовариства Артура Лорковскі: «Цей документ слугуватиме планом зеленої реконструкції та відновлення України, стимулюючи допомогу від міжнародної спільноти» [2]. План розроблено згідно з вимогами Регламенту ЄС 2018/1999 та з урахуванням передового досвіду країн-членів Європейського Союзу.

Зокрема, «затверджено Національний план дій з відновлюваної енергетики на період до 2030 року та відповідних планових заходів з його реалізації» [3]. «Національний план розвитку відновлюваної енергетики є складовою частиною Національного плану з енергетики та клімату (НПЕК) і визначає секторальні траєкторії розвитку» відновлюваних джерел енергії до 2030 року[3].

Завдяки прийняттю Національного плану з відновлювальної енергетики до 2030 року Україна має шанси стати важливим гравцем у глобальній кліматичній політиці. План допоможе зменшити викиди парникових газів, збільшити енергоефективність і інтегрувати український енергетичний ринок з європейським. Це також зміцнить енергетичну безпеку України через зменшення залежності від викопних енергоносіїв і розширення використання відновлюваних джерел енергії. Включення цього плану в існуючі стратегії дозволить Україні бути більш конкурентоспроможною на світовій арені в питаннях клімату і енергетики, а також забезпечить довготривалу стійкість національної економіки.

Ключовим кроком для подальшого розвитку відновлюваної енергетики в «Україні стало затвердження Комісією плану REPowerEU у травні 2022 року» [4]. Цей документ визначає стратегію розвитку «ВДЕ до 2030 року як важливого суспільного блага та передбачає підвищення цільового показника ЄС щодо частки ВДЕ в енергетичному балансі від 40% до 45%» [4]. Важливо зазначити, що це також стосується вітроенергетики, для якої ЄС планує збільшити загальну потужність генерації до 510 ГВт до 2030 року (порівняно з поточними 190 ГВт). Таким чином, Україна має орієнтуватися на європейські енергетичні стандарти, враховуючи інтеграцію її енергетичної системи до європейської мережі.

Розвиток відновлювальної енергетики в Україні суттєво вплине на якість та динаміку економічного зростання, стабільність соціально-економічного розвитку та забезпечення національної безпеки країни.

Головною перепорою для масштабного розвитку відновлюваної енергетики є нестабільність та непослідовність національної енергетичної політики. Рішення, ухвалені в рамках цієї політики, одночасно створюють бар'єри для розвитку сектору та запроваджують окремі позитивні заходи, спрямовані на підтримку ринку.

Отже, Україна здійснює поступові кроки у напрямку інтеграції принципів «зеленої» економіки та розвитку відновлюваних джерел енергії (ВДЕ). Попри труднощі, перспективи розвитку «зеленої» економіки в Україні залишаються позитивними. Зростає інтерес до інноваційних технологій, інвестиції в сонячну, вітрову та гідроенергетику продовжують зростати; відбувається залучення міжнародних партнерів; стрімкий розвиток циркулярної економіки. Наявність багатьох стратегій і планів є необхідною умовою для комплексного вирішення проблем розвитку «зеленої» економіки в Україні. Якщо вони будуть реалізовані згідно з графіками та з відповідною міжнародною підтримкою, Україна може стати важливим гравцем на шляху до екологічно сталого майбутнього.

Перелік використаних джерел:

Національний план з енергетики та клімату на період до 2030 року. 2024. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=17f558a7-b4b4-42ca-b662%202811f42d4a33&title=NatsionalniiPlanZEnergetikiTaKlimatuNaPeriodDo2030-Roku>

Україна затвердила Національний план з енергетики та клімату в день початку перемовин про вступ до ЄС. 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-zatverdyla-natsionalnyi-plan-z-enerhetyky-ta-klimatu-v-den-pochatku-peremovyn-pro-vstup-do-ies>

Уряд ухвалив низку рішень для розвитку розподіленої генерації. 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-ukhvalyv-nyzku-rishen-dlia-rozvytku-rozpodilenoii-heneratsii>

Гурочкіна В.В., Когут С.С. Формування енергетичного балансу України з використанням відновлювальних джерел енергії. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2023. № 4. С. 109-133. DOI: 10.37128/2411-4413-2023-4-8

Хруленко Марія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЕКОЛОГІЧНИЙ ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Війна в Україні, розпочата росією у 2014 році та ескалована повномасштабним вторгненням у 2022 році, завдала не лише гуманітарної та економічної шкоди, а й катастрофічного екологічного впливу. Зруйновані промислові об'єкти, забруднені ґрунти, спалені ліси та порушені екосистеми створюють довгострокові загрози для довкілля не лише України, а й усього регіону. За оцінками Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України (2023 р.), екологічні збитки вже перевищують \$55 млрд. Військові дії призвели до масштабного забруднення природних ресурсів. Обстріли промислових об'єктів, як-от Азовсталь у Маріуполі чи хімічні заводи в Северодонецьку, спричинили викиди важких металів (свинець, ртуть) і

токсичних речовин (аміак, сірководень). За даними ООН (2023 р.), концентрація шкідливих речовин у ґрунтах на сході України перевищує норму у 50 разів. Руйнування дамб (наприклад, Каховської ГЕС у 2023 році) призвело до затоплення 620 тис. га земель і забруднення Дніпра нафтопродуктами та відходами. Екологи фіксують загибель 30% рибних популяцій у Чорному морі. Понад 30% території України (174 тис. км²) заміновано, що унеможлиблює сільське господарство та сприяє ерозії ґрунтів [1].

Лісові екосистеми зазнали значних втрат. За даними ДСНС, у 2022-2023 роках згоріло 37 тис. га лісів через обстріли, що становить 5% лісового фонду України. Викиди CO₂ від цих пожеж еквівалентні річним викидам середнього європейського міста. Знищення природних заповідників (наприклад, «Чорнобильської зони») призвело до загибелі 20% популяцій рідкісних видів, як-от рисі та бурого ведмеда. Військова техніка та окопи зруйнували 15% степових екосистем, які є унікальними для Європи. Війна посилила кліматичну кризу. Спалювання нафто- і газосховищ (понад 200 об'єктів у 2022 році) додало 23 млн тонн CO₂ до атмосфери, що дорівнює річним викидам Данії. Переміщення танків і літаків (понад 10 тис. одиниць) спричинило викиди 1,5 млн тонн парникових газів. Бомбардування підняло в повітря тонни токсичного пилу, що вплинуло на якість повітря у Східній Європі. Руйнування ТЕС і ГЕС (50% потужностей пошкоджено) призвело до спалювання вугілля та мазуту, збільшивши викиди SO₂ на 40%. Окупація зони у 2022 році порушила моніторинг радіації, підвищивши рівень на 20% у прилеглих районах. Обстріли у 2022-2023 роках створили ризик ядерної катастрофи, що могла б забруднити 500 тис. км². Як результат, отримали значні наслідки для здоров'я та економіки України. Забруднення води та повітря підвищило захворюваність на рак і респіраторні хвороби на 15% у прифронтових зонах. Втрата 25% сільгоспземель через забруднення зменшила експорт зерна на \$10 млрд у 2023 році. Відновлення екосистем коштуватиме \$100 млрд до 2040 року [2].

Для мінімізації екологічного впливу потрібні скоординовані дії:

- Деградація: розмінування та рекультивація земель із залученням \$5 млрд від міжнародних донорів.
- Відновлення: рефореєтація (посадка 1 млн дерев до 2030 року) та очищення вод (проєкти типу Danube River Basin).
- Зелені технології: перехід на відновлювані джерела енергії (сонце, вітер) для заміни зруйнованих ТЕС.
- Моніторинг: впровадження супутникових систем (Copernicus) для оцінки збитків у реальному часі.
- Міжнародна підтримка: програми ООН (UNEP) і ЄС (Green Deal) можуть профінансувати 50% відновлення [3].

Екологічне відновлення України повинно стати частиною повоєнної стратегії. Перехід до циркулярної економіки скоротить відходи на 20%. «Зелена» енергетика може замінити 30% втрачених потужностей до 2035 року. Міжнародні суди (МКС) можуть стягнути компенсацію з росії за екозбитки. Отже, війна в Україні завдала безпрецедентної екологічної шкоди, впливаючи

на ґрунти, воду, повітря та біорізноманіття. Її наслідки відчуватимуться десятиліттями, якщо не вжити термінових заходів. Проте криза відкриває можливості для «зеленого» відновлення, яке може зробити Україну прикладом сталого розвитку. У 2025 році ключовим стане поєднання національних зусиль із міжнародною підтримкою для рекультивації та переходу до екологічно чистих технологій.

Перелік використаних джерел:

1. Екологічні наслідки війни в Україні: звіт 2023 / Програма ООН з довкілля (UNEP). Найробі : UNEP, 2023. 70 с. Режим доступу: <https://www.unep.org/>
2. Вплив війни на довкілля України: оцінка 2023 / Світовий банк (World Bank). Вашингтон : World Bank Group, 2023. 120 с. Режим доступу: <https://www.worldbank.org/>
3. Кліматичні наслідки війни в Україні: аналіз 2023 / Climate Analytics. Берлін : Climate Analytics, 2023. Режим доступу: <https://climateanalytics.org/>

Герун Людмила
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ ПЛАСТИКОВИМИ ВІДХОДАМИ

Україна, як велика країна, що розвивається в Східній Європі, займає стратегічне місце в міжнародній торгівлі пластиковими відходами. За останні кілька десятиліть глобальна торгівля пластиковими відходами була під впливом економічних, політичних та екологічних факторів. Роль країни в цій торгівлі визначається її економічною політикою, географічним положенням, індустріальною базою та екологічними нормативами.

Україна розташована на перехресті між Європейським Союзом (далі ЄС) та Східними ринками, що робить її важливим гравцем у регіональній торгівлі пластиковими відходами. Як транзитна країна і потенційний пункт призначення для переробки пластикових відходів, Україна відіграє важливу роль у циклічній економіці, зокрема в обробці та повторному використанні пластикових матеріалів. Проте роль України є складною, і на неї впливають кілька економічних детермінантів:

1. Географічне розташування

Географічна близькість України до країн ЄС, таких як Польща та Угорщина, забезпечує її стратегічне розташування як імпортера та експортера пластикових відходів. Як ворота між ЄС та Східною Європою, економічна зв'язність України з основними країнами, що виробляють пластик, значною мірою впливає на потоки відходів. Історично Україна виконувала роль посередника для поставок пластикових відходів до дешевших регіонів

переробки, здебільшого в Азії. Однак нещодавні зміни в глобальній торгівельній політиці та більш жорсткі екологічні регламенти призвели до змін цієї динаміки.

2. Внутрішня індустрія переробки

Розвиненість внутрішньої індустрії переробки є важливим фактором, який впливає на участь України в міжнародній торгівлі пластиковими відходами. За даними Світового банку 2020 року [1], сектор переробки в Україні є недорозвиненим, з обмеженою інфраструктурою та технологіями для переробки великих обсягів відходів. Це обмежує її здатність обробляти пластикові відходи сталим чином. Однак економічні стимули, такі як субсидії або низькі витрати на працю, роблять Україну привабливим напрямом для міжнародної торгівлі відходами. Розвиток індустрії переробки може зробити країну більш значущим гравцем у глобальній циркулярній економіці.

3. Економічне зростання та попит на сировину

Як країна, що розвивається, економічне зростання України визначає попит на сировину, в тому числі і на перероблені пластикові матеріали. Економічне зростання стимулює промислове виробництво, що підвищує попит на пластик як сировину. Перероблений пластик, зокрема, може мати економічні переваги порівняно з новим пластиком. Такий попит стимулює як імпорт, так і експорт пластикових відходів. Однак обмежені можливості для переробки в Україні означають, що значна частина пластикових відходів експортується до країн, таких як Китай чи Туреччина, де переробні потужності більш розвинені та економічно вигідні.

4. Торгова політика та екологічні регламенти

Торгова політика та екологічні регламенти є важливими факторами, які визначають роль України в торгівлі пластиковими відходами. Політики країни в галузі управління відходами та переробки є основними економічними детермінантами. У 2021 році Україна прийняла більш жорсткі закони про управління відходами в рамках Європейської “Зеленої угоди” [2], які мали на меті зменшити імпорт низькоякісних відходів і сприяти підвищенню стандартів переробки. Ці політики безпосередньо впливають на здатність України бути хабом для імпорту пластикових відходів, оскільки більш суворі нормативи можуть відлякати імпорт низькоякісних відходів. Крім того, міжнародні торгові угоди, такі як Угода про асоціацію між ЄС і Україною, впливають на здатність країни торгувати пластиком з ЄС, оскільки вона повинна дотримуватися стандартів переробки та утилізації відходів ЄС.

5. Глобальні зміни на ринку та заборона на імпорт відходів до Китаю

Однією з найважливіших змін на міжнародному ринку пластикових відходів стала заборона Китаю на імпорт забруднених пластикових відходів у 2018 році [3]. Ця політика змінила глобальну картину торгівлі відходами, змусивши багато країн шукати нові напрямки для своїх пластикових відходів. Україна, з її низькими витратами на працю та близькістю до європейських країн, стала привабливою альтернативою для імпорту пластикових відходів. Однак через недостатню інфраструктуру більшість пластикових відходів все ж експортуються до більш розвинених центрів переробки в таких країнах, як

Туреччина, Польща та Чехія. Економічна конкурентоспроможність України в цій сфері залежить від її здатності поліпшити свою переробну інфраструктуру та відповідати стандартам країн-імпортерів.

6. Екологічний та соціальний вплив

Економічні фактори також визначаються публічним сприйняттям екологічних проблем в Україні та соціальною відповідальністю країни щодо управління відходами. Оскільки Україна прагне більше інтегруватися з ЄС, зростає тиск на покращення екологічних практик, пов'язаних з управлінням відходами. Зростаюча обізнаність про екологічну стійкість може сприяти збільшенню інвестицій у переробні технології, що стимулюватиме попит на більш складні системи управління пластиковими відходами.

На даний момент Україна стикається як з викликами, так і з можливостями щодо свого позиціонування на міжнародному ринку пластикових відходів. З одного боку, відсутність розвинутої внутрішньої переробної інфраструктури та необхідність удосконалення регуляторних механізмів створюють труднощі. З іншого боку, економічні стимули, пов'язані з торгівлею пластиковими відходами — такі як низькі витрати на працю та близькість до основних ринків — є значними можливостями для зростання. Ключовим викликом залишається здатність України розвивати сталу індустрію переробки, яка здатна обробляти зростаючі обсяги відходів відповідно до міжнародних екологічних стандартів. Однак, залучення іноземних інвестицій та розширення технологій переробки можуть посилити роль України як імпортера та експортера пластикових відходів. Збільшення співпраці з ЄС може сприяти зміцненню позицій України в цій торгівлі через покращення практик управління відходами та підтримку циклічної економіки.

Позиція України в міжнародній торгівлі пластиковими відходами визначається поєднанням економічних детермінантів, таких як географічне розташування, внутрішня індустрія переробки, торгова політика та глобальні ринкова динаміка. З розвитком глобальної торгової політики, особливо після заборони Китаєм імпорту пластикових відходів, роль України як важливого гравця на ринку пластикових відходів може стати більш помітною. Однак значні інвестиції в інфраструктуру переробки, а також зміцнення екологічних регламентів будуть вирішальними для того, щоб Україна могла повністю реалізувати свої економічні переваги в цій сфері.

Перелік використаних джерел:

1. Світовий банк. (2020). Глобальна торгівля пластиковими відходами та переробка. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/Plastic-waste-trade>
2. Європейська комісія. (2021). План дій ЄС у галузі циркулярної економіки https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan_en
3. Greenpeace. (2018). Політика Китаю щодо відходів <https://www.greenpeace.org/static/planet4-eastasia-stateless/2020/06/9858a41c-gpea-plastic-waste-trade-research-briefing-v2.pdf>

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ІТ-ПОСЛУГ З УКРАЇНИ

У 2022 році сектор інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) виявив надзвичайну стійкість, зберігши стабільність і навіть наростив обсяги на тлі повномасштабного вторгнення. Але у 2023–2024 роках накопичені проблеми (скорочення іноземних замовлень, міграція спеціалістів і релокація компаній) спричинили істотний вплив на ринок ІКТ, хоча з іншого боку він показав стійкість та спроможність адаптації до реалій.

Так у 2023 році експорт ІКТ-послуг з України вперше за багато років показав спад — на 8,5%, склавши 6,7 млрд. доларів США (за даними Львівського ІТ-кластеру). Це стало наслідком війни, глобального зниження темпів економічного розвитку та міграції частини компаній і спеціалістів за кордон.

За 9 місяців 2024 року експорт ІКТ-послуг становив 4,8 млрд доларів, що на 5% менше, ніж за аналогічний період 2023 року. Найгірший показник зафіксовано у серпні 2024 року — 507 млн доларів, що є найнижчим результатом за весь період війни. Проте ІКТ залишається однією з ключових експортних галузей, забезпечуючи 38% експорту послуг і поступаючись лише аграрному сектору.

У 2024 році частка ІКТ у ВВП України зменшилася до 4,4% через загальне зростання економіки в інших секторах, попри абсолютне скорочення доходів галузі.

Щодо викликів в ІКТ-галузі України, то в даний час прослідковуються такі тенденції, як посилення конкуренції на світовому ринку, зменшення кількості вакансій, ускладнення пошуку нових клієнтів, багато звільнень, зменшувалась кількість у ІКТ- секторі.

Популярність українських ІТ-компаній серед закордонних клієнтів зумовлена вдалим співвідношенням вартості та якості послуг, які надають українські фахівці. Але в результаті військових дій посилились ризики і відповідно зросла кількість закордонних замовників, які припинили співпрацю з українськими фахівцями через безпекові умови. Крім того заборона виїзду чоловікам призовного віку робить неможливим працювати за спеціальностями, які вимагають фізичної присутності: System Engineer, Hardware Developers, сфера Embedded тощо. Виходом із такої ситуації є формування змішаних команд із залученням фахівців з інших країн.

ІТ-сфера на противагу іншим галузям не страждає від дефіциту кадрів. Попит на фахівців перевищує пропозицію. Через економічні причини велика кількість компаній почала скорочувати кількість працівників, припинили наймати нових, що призводить до значної конкуренції у галузі і до зниження

зарплат. Наприклад Junior-спеціалістам майже неможливо потрапити в компанію, а фахівці рівня Senior готові працювати за зарплати Middle-фахівців.

Щодо нових вакансій у ІКТ, то у 2023 р. їх кількість знизилася на третину порівняно з довоєнним періодом. За даними Work.ua, на початку війни ринок скоротився у 7 разів (з 9,8 тис. до 1,3 тис. вакансій), а у 2024 р. показники дещо покращилися — у січні зафіксовано 5 тис. вакансій, що стало найкращим результатом з початку війни.

Частка робочих місць у аутсорсингових компаніях зменшилася з 61% у 2021 р. до 36% у 2023 р., натомість зріс попит на фахівців у продуктових компаніях. Попит зберігається на спеціалістів у хмарних технологіях (DevOps), Data Science, кібербезпеці та MilTech.

У 2023 р. 12% ІКТ-фахівців тимчасово залишалися без проектів, а 7% не могли знайти роботу понад півроку.

З іншого боку війна стимулювала появу тисяч стартапів у сфері військових технологій (MilTech). Ці компанії зосередилися на розробці безпілотників, кіберзахисту, аналізу даних із поля бою та автономних систем, об'єднавши таким чином ІКТ-фахівців, інженерів і науковців. Україна стала одним із лідерів у цій ніші, що може мати довгостроковий позитивний вплив на глобальну конкурентоспроможність.

У 2023–2024 роках українські компанії активно впроваджували хмарні сервіси, що дозволяло оптимізувати витрати та підвищувати гнучкість бізнесу. Це також посилює попит на DevOps-фахівців.

Зростання кібератак під час війни підняло важливість цього напрямку. Українські компанії розробляли нові інструменти для захисту даних і критичної інфраструктури.

У 2024 році Міністерство цифрової трансформації запровадило Diia.Engine для швидкого створення державних реєстрів і платформу CodeUA для просування ІКТ-послуг на міжнародних ринках.

Отже ринок ІКТ в Україні у 2023–2024 роках переживав складний період адаптації до воєнних реалій і глобальних економічних змін. Проте попри спад експорту та внутрішні труднощі, сектор зберігав значний потенціал завдяки інноваціям у MilTech, державній підтримці цифровізації та поступовому відновленню інвестицій. У 2024 році з'явилися ознаки стабілізації, але повне відновлення залежатиме від завершення війни та пожвавлення світової економіки.

Перелік використаних джерел:

1. Роман Корнелюк. Розвиток ІТ в Україні: поточна ситуація та перспективи. URL: <https://blog.youcontrol.market/rozvitok-it-v-ukrayini-potochna-situatsiia-ta-pierspektivi>
2. <https://special.ain.ua/10-years-of-it-in-ukraine>
3. <https://itedu.center/ua/blog/articles/it-market-in-ukraine-end-of-2024>
4. https://www.researchgate.net/publication/329524118_Stan_i_perspektivi_ro_zvitku_informacijnih_tehnologij_v_Ukraini

ЦИРКУЛЯРНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

У сучасному світі, де кліматичні зміни та виснаження ресурсів стають дедалі гострішими проблемами, циркулярні бізнес-моделі (ЦБМ) набувають ключового значення для сталого розвитку. На відміну від традиційної лінійної економіки («взьми-вироби-викинь»), циркулярна економіка спрямована на повторне використання, переробку та подовження життєвого циклу ресурсів. Для України, яка зіштовхується з економічними викликами, війною та екологічними проблемами, впровадження ЦБМ може стати шляхом до відновлення та сталості. За даними Світового банку (2023 р.), перехід до циркулярної економіки може заощадити країнам до \$4,5 трлн до 2030 року. Циркулярні бізнес-моделі – це стратегії, які інтегрують принципи замкнутого циклу в діяльність компаній. Основні типи ЦБМ за класифікацією Ellen MacArthur Foundation включають [1]:

- Циклічне використання ресурсів – переробка відходів у нові продукти (наприклад, пластик у будівельні матеріали).
- Подовження життєвого циклу – ремонт і повторне використання товарів (second-hand ринки).
- Економіка спільного споживання – оренда замість купівлі (шеринг транспорту чи обладнання).
- Продукт як послуга – компанії зберігають право власності на продукт, надаючи його як сервіс (лізинг техніки).

Ці моделі спрямовані на мінімізацію відходів, зниження викидів CO₂ і збереження природних ресурсів, що особливо актуально для України з її аграрною та промисловою базою. Україна має значний потенціал для циркулярної економіки, але стикається з обмеженнями. ВВП на душу населення у 2023 році склав \$4,8 тис., що нижче середнього по ЄС (\$38 тис.), а війна скоротила економіку на 29% у 2022 році. Щороку країна продукує 470 млн тонн відходів, з яких переробляється лише 4%. Аграрний сектор (20% ВВП) і металургія (15% експорту) залишаються лінійними, з високим рівнем викидів (10% від глобальних у металургії). Руйнування інфраструктури (понад \$150 млрд) створює потребу у відновленні, але й можливості для «зеленого» підходу.

Впровадження циркулярних моделей може принести значні вигоди. Зменшення витрат на сировину на 15-20% завдяки переробці. Створення до 100 тис. робочих місць у секторі переробки до 2030 року. Зниження викидів CO₂ на 10% у промисловості та скорочення відходів на 30% за умови масштабування ЦБМ. Підвищення якості життя через чистіше довкілля та доступ до доступних

товарів (second-hand, шеринг). Відповідність EU Green Deal відкриває експортні ринки для «зелених» продуктів.

Незважаючи на виклики, в Україні вже є успішні кейси. «Україна без сміття»: проект із сортування та переробки відходів охопив 50 тис. домогосподарств у 2023 році, переробляючи 10% зібраного пластику. «Ласка»: мережа second-hand магазинів перерозподілила 500 тонн одягу за 5 років, зменшивши текстильні відходи. «ДТЕК»: пілотний проект із переробки золи вугільних ТЕС у будівельні матеріали скоротив відходи на 5% у 2023 році [2].

Перехід до ЦБМ в Україні ускладнений низкою бар'єрів:

- Інфраструктура – лише 200 переробних заводів проти 5000 у Німеччині.
- Фінансування – інвестиції в «зелені» технології становлять \$1,2 млрд у 2023 році, що є 0,8% від ВВП, тоді як потрібно \$10 млрд до 2030 року.
- Законодавство – відсутність стимулів (податкових пільг, субсидій) для циркулярних бізнесів.
- Культура – низька обізнаність населення (лише 15% сортують сміття).
- Війна – руйнування логістики та відтік капіталу гальмують інновації.

Для реалізації потенціалу ЦБМ в Україні потрібні скоординовані дії. Запровадження пільг для переробних компаній і штрафів за лінійне виробництво. Залучення \$5 млрд від ЄС через програми відновлення. Кампанії для підвищення екологічної свідомості (аналог Zero Waste у Європі). Впровадження ШІ для управління відходами та логістики (наприклад, системи Smart Waste). Співпраця з міжнародними організаціями (UNDP, EBRD) для обміну досвідом. До 2030 року ЦБМ можуть стати драйвером сталого розвитку України: зменшення залежності від імпорту сировини на 25%; скорочення відходів до 300 млн тонн щороку; зростання «зеленої» економіки до 10% ВВП за умови інтеграції з ЄС [2].

Циркулярні бізнес-моделі пропонують Україні шлях до сталого розвитку, поєднуючи економічні вигоди з екологічною відповідальністю. Вони можуть допомогти відновити країну після війни, зменшити ресурсозалежність і зміцнити позиції на глобальному ринку. Проте успіх залежить від інвестицій, реформ і зміни суспільної свідомості. У 2025 році Україна має шанс стати регіональним лідером циркулярної економіки, якщо скористається міжнародною підтримкою та внутрішнім потенціалом.

Перелік використаних джерел:

1. Циркулярна економіка: глобальні перспективи 2023 / Ellen MacArthur Foundation. – Лондон : Ellen MacArthur Foundation, 2023. 60 с. Режим доступу: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/>
2. Сталий розвиток в Україні: виклики та можливості 2023 / Програма розвитку ООН (UNDP Ukraine). Київ : UNDP, 2023. Режим доступу: <https://www.undp.org/ukraine>

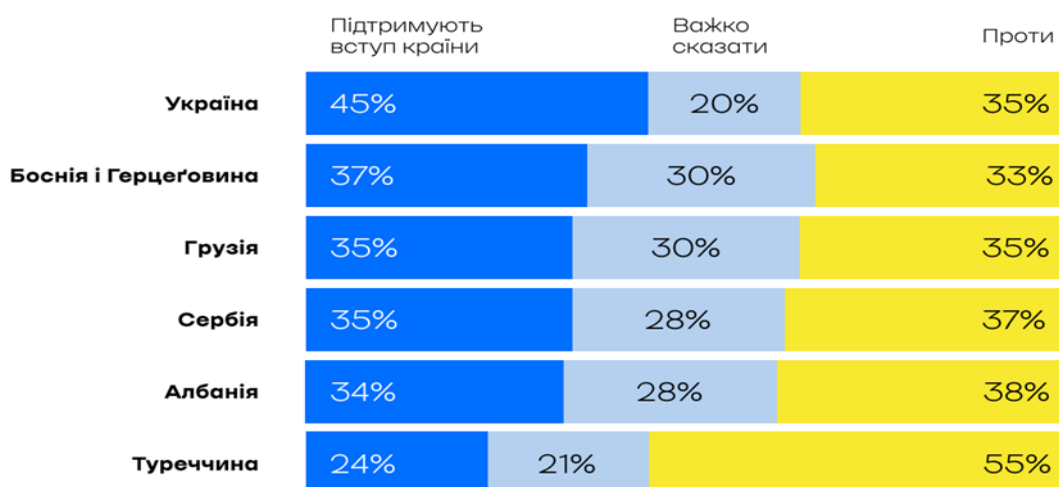
HARMONIZATION OF UKRAINIAN FAMILY LEGISLATION WITH INTERNATIONAL STANDARDS: PROSPECTS AND CHALLENGES

Harmonization of Ukrainian family legislation with international standards is one of the key tasks on the path of Ukraine's European integration. In the current conditions of globalization and legal interaction between states, the need to bring national legislation into line with international norms and principles enshrined in international treaties, conventions and decisions of the European Court of Human Rights is of particular relevance.

The harmonization process aims not only to adapt legal norms, but also to ensure effective protection of the rights of Ukrainian citizens living or staying abroad, especially in the countries of the European Union. Given the prospects of Ukraine's accession to the EU, which is confirmed by the high level of support for Ukrainian European integration among citizens of the Union's member states, the issue of legal compatibility is of particular importance.

Compared to other candidates for accession, Ukraine had the greatest support. For example, 35% of respondents were in favor of Georgia's membership, while the same number were against. Similar figures are found in Serbia and Albania. Turkey remained the most controversial candidate, with only 24% of respondents supporting its accession, while 55% opposed it. Attitudes towards Ukraine's European integration varied considerably across the EU. The strongest support was expressed by residents of Northern Europe and countries bordering Ukraine. In Finland, 68% of respondents supported Ukraine's accession, likely due to the historical threat posed by Russia and the country's recent accession to NATO. Similar levels of support were recorded in Spain and Portugal, which may indicate general sympathy for Ukraine and the absence of serious economic concerns about its accession. High levels of approval were also demonstrated in Poland, Romania, Sweden and Denmark [5].

Ставлення громадян ЄС до розширення Європейського Союзу



*Attitudes of EU citizens towards the enlargement of the European Union :
Level of support, neutrality and opposition to the accession of new countries to the
EU among EU citizens*

The process of harmonization of legislation with the EU acquis is complex and lengthy, but not new for Ukraine. The requirement to harmonize national legislation with European standards is enshrined in the Association Agreement between Ukraine and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, signed in 2014. The successful implementation of this process is an important condition for Ukraine to acquire the status of a full member of the European community. Similar obligations regarding the adaptation of legislation were also contained in the Partnership and Cooperation Agreement between Ukraine and the European Communities, signed back in 1994 [1,2].

A special role in the regulation of family relations is played by the Convention on the Law Applicable to the Matrimonial Property Regime (October 14, 1978), the Convention on the Law Applicable to Maintenance Obligations (October 2, 1973) and the Convention on the Recognition and Enforcement of Judgments in Respect of Maintenance Obligations (October 2, 1973) [4].

These international acts are based on key principles, including: protection of human rights, respect for the legal systems and socio-cultural traditions of states, ensuring the protection of the weaker party in family relations, and neutrality in relation to the external relations of states [2].

These principles contribute to the harmonization of family legislation at the international level and provide an effective legal mechanism for the protection of the rights of individuals in the field of family relations.

The most important conventions on maintenance obligations in practical terms, in particular the Convention on the Law Applicable to Maintenance Obligations and the Convention on the Recognition and Enforcement of Judgments in Maintenance Obligations, establish an effective system for determining the competent law in the field of maintenance. They also regulate a clear mechanism for the recognition and enforcement of relevant court decisions [3].

These international treaties, taken together, form a holistic mechanism for regulating maintenance issues, which contributes to the protection of a person's right to maintenance and to ensuring effective enforcement in this area.

Thus, the harmonization and unification of family law norms at the European level are aimed at creating a single legal system within the EU. It is important for Ukraine to monitor these trends and adapt national legislation in accordance with international standards.

References

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, 2014. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text
2. Угода про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими Співтовариствами та їх державами-членами, 1998. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_012#Text
3. Harasymiv T. (2023). Problems of harmonization of national legislation to international legal standards. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series:*

Legal Sciences. Vol. 10, No. 4(40), pp. 12-19. URL: <https://doi.org/10.23939/law2023.40.012>

4. European Union. (n.d.). *EU-Ukraine Association Agreement*
URL: https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/071215_eu

5. Аналітичний звіт після Висновку Комісії до Європейського Парламенту, Ради Європи та Висновок Комісії Ради щодо заявки України на членство в Європейському Союзі. URL: [https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=SWD\(2023\)30&lang=en](https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=SWD(2023)30&lang=en)

Kominko Svitlana
British Columbia Institute of Technologies
Vancouver
Canada

MENTAL HEALTH IN A CONTEXT OF EMPLOYABILITY AND PRODUCTIVITY

A person's emotional, psychological, and social well-being are all considered aspects of their mental health. It influences people's thoughts, emotions, and actions in day-to-day living. The important mental health components are emotional (control of feelings, stress, and a cheerful attitude), psychological (interpretation of information, making choices, and dealing with obstacles in life), and social well-being (taking part in community activities, feeling connected to others, and establishing and preserving good relationships). The significance of mental health is equal to that of physical health. It affects living quality and general well-being. People who are in good mental health are better equipped to carry out their social, academic, and professional obligations and are more able to handle hardship and overcome obstacles.

The most brutal war in Europe since 1945 began on February 24, 2022, when Russia invaded Ukraine. According to estimates from a number of sources, military casualties on both sides have reached hundreds of thousands by the end of 2023, despite the fact that neither nation makes public its military losses throughout the conflict (Reuters, 2023). People in Ukraine are under a lot of stress due to the ongoing hostilities; in addition to the risks of warfare, they also have to deal with serious mental and physical health issues. Creating successful support and intervention plans requires an understanding of the elements that affect their physical and emotional well-being.

Maple Hope Foundation is a registered non-profit organization whose mission is to provide Ukraine and Ukrainians relief from the impacts of war. Born out of the Revolution of Dignity in 2014, the foundation's work focuses on four key pillars: the provision of humanitarian aid, non-lethal aid for Ukraine's defenders, settlement assistance, and community engagement through cultural and educational projects. We believe that humanitarian relief must be built on empathy, compassion, and human connection. In 2022, since Russia's renewed invasion, Maple Hope Foundation has

provided over \$1.3 million worth of humanitarian aid to Ukraine. This aid included medical supplies and equipment to hospitals across Ukraine, basic necessities such as clothing and food to displaced women, children, and seniors, as well as monthly financial contributions to families in need who remain in Ukraine. In March, Maple Hope Foundation shipped 12 pallets or 7,000 lbs of critical medical aid to four hospitals in Ukraine, alleviating a significant shortage of essential medical supplies on the Ukrainian frontlines. A smaller portion of our budget was used to procure and deliver non-lethal equipment such as night vision goggles, clothing, tourniquets as well as food supplies to Ukraine's defenders and first responders.

To assist displaced Ukrainians arriving in Canada, Maple Hope Foundation developed and led the Ukrainian Displaced Assistance Program - the first coordinated settlement response to help newly arriving displaced Ukrainians in the Lower Mainland. Through the program, in 2022, 750 families received free settlement assessments, more than 70 families were housed, over 50 children received placements in some of the best summer camps in the Lower Mainland, \$35,000 worth of scholarships for ESL classes were distributed, and more than 20 successful employment placements were coordinated by our team.

Team at Maple Hope Foundation believes that by contributing to mental and emotional health improvement, we are contributing to the building of the stronger and healthier Ukrainian communities in our province. Healed Ukrainians will become more employable and financially independent, and this will reduce the need in humanitarian aid. Since 2014, Maple Hope Foundation successfully delivered projects and programs, related to health and wellness, has a team of passionate and committed professionals, who are certified trauma counsellors, mentors, and project managers.

Maple Hope Foundation is on the mission to bring relief to the Ukrainians, affected by war since the Revolution of Dignity. Projects, focused on mental and emotional health:

2014 - Maidan Youth - rehabilitation summer program in Vancouver for children of Heavenly Hundred and heavy wounded activists.

2015 - 2018 - "I've Returned" - two training programs for Ukrainian psychologists on Trauma-Informed Care Approach; bringing the best Canadian practices in trauma healing to Ukraine.

2022 - EMDR Group Therapy (Trauma Relief) with registered EMDR counselors for displaced Ukrainian women, who fled the war and came to Vancouver

2022 - "Operation Christmas" - emotional support of women with children

2023 - Regular weekly individual sessions for high school and college students in Canada

Ukraine should pay attention to mental health programs in the country. First, mental health influences job performance. Good mental health enhances clarity, focus, and motivation, which are vital for performing job tasks effectively. Conversely, mental health issues can lead to decreased performance and higher absenteeism. Besides, individuals with strong mental health are often more resilient, enabling them to handle workplace stress and adapt to changes or challenges more

effectively. Moreover, good mental health often correlates with stronger interpersonal skills, making it easier to collaborate and communicate in the workplace.

Mental health also influences on productivity. Employees in good mental health tend to be more engaged and committed to their work, leading to higher productivity levels. In contrast, mental health struggles can result in disengagement, affecting overall team performance. Additionally, mental well-being fosters creativity and critical thinking. Workers are more likely to innovate and contribute to problem solving when they feel mentally balanced. Besides, attention to mental health can prevent burnout, which is a significant factor in reduced productivity and turnover.

Organizations that prioritize mental health through supportive policies, resources, and an inclusive culture can enhance employee satisfaction and retention. Providing training on mental health awareness can equip teams with tools to support each other's well-being, creating a healthier work environment.

References

1. Cecil, D. P., & Žiaučyna, K. (2023). A theoretical, historical, and socio-economic case for saving lives through strategic improvement of mental health systems around the world. *Mental Health: Global Challenges*, 6(1), 16-28. doi:<https://doi.org/10.56508/mhgcj.v6i1.145>

2. Translated by Content Engine LLC. (2023). How does mental health impact work productivity? (English ed.). ContentEngine LLC, a Florida limited liability company.

Voitenko Oleksii

Voitenko Yaroslav

West Ukrainian National University

Ternopil

ENSURING THE SECURITY AND SUSTAINABILITY OF UKRAINE WATER SUPPLY AND SANITATION INFRASTRUCTURE AS A CRITICAL INFRASTRUCTURE COMPONENT

The current state of Ukraine's water supply and sanitation infrastructure is assessed as critical, posing severe risks to urban agglomerations and national security. As a key component of critical infrastructure, the sector faces escalating challenges due to outdated networks, insufficient maintenance, and growing external threats. The deterioration of water pipelines and sewer systems has led to frequent breakdowns, inefficient water distribution, and increased vulnerability to crises, necessitating urgent intervention.

A comprehensive analysis of Ukraine's water management sector reveals that a substantial portion of pipelines and pumping stations have exceeded their operational lifespan, contributing to significant water losses and a heightened risk of system failures [1]. In addition, the absence of coordinated risk assessments for water infrastructure exacerbates the sector's susceptibility to both technological failures and external disruptions. The growing involvement of private operators in water

management introduces additional complexities, highlighting the need for regulatory oversight and infrastructure modernization.

Considering global best practices, the study emphasizes the importance of adopting an integrated approach to ensuring the resilience of water supply and sanitation systems [3]. Key recommendations include the development of crisis prevention measures, enhancement of emergency preparedness protocols, and the implementation of advanced water management technologies. Strengthening the legal framework governing critical infrastructure protection is also essential for mitigating risks and ensuring sustainable water supply services.

To improve the sector's resilience, proposed measures focus on upgrading existing water treatment facilities, enhancing physical security at key infrastructure sites, and incorporating digital monitoring systems to detect and address system vulnerabilities in real time. Investing in sustainable water infrastructure, adopting European standards for pipeline materials, and implementing best practices from international water management policies are crucial steps toward securing Ukraine's water supply [2].

Given the strategic importance of water supply and sanitation for national security and economic stability, immediate actions must be taken to restore and protect this vital sector. Policymakers, industry stakeholders, and regulatory bodies must collaborate to establish a robust water management framework that prioritizes reliability, safety, and long-term sustainability. Addressing these pressing challenges will not only safeguard public health and economic activities but also reinforce Ukraine's overall critical infrastructure resilience.

References

1. Зелена книга з питань захисту критичної інфраструктури в Україні / Д.С. Бірюков [та ін.]. URL: www.niss.gov.ua.
2. Green Paper on a European Programme for Critical Infrastructure Protection [Електронний ресурс]. URL: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2005/com/2005_0576en01.pdf.
3. Communication from the Commission of 12 December 2006 on a European Programme for Critical Infrastructure Protection. URL: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com/2006_0786_en01.pdf.

СЕКЦІЯ 3

МІЖНАРОДНЕ СЕРЕДОВИЩЕ БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГУ

Жиркова Тетяна

Шуба Олена

Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна
м.Харків

ПРОГНОЗИ ЩОДО МАЙБУТНЬОГО РОЗВИТКУ СФЕРИ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Сфера відновлюваної енергетики стала основним елементом глобальних зусиль щодо боротьби зі зміною клімату та забезпечення енергетичної безпеки. У 2023 році відновлювана енергія становила 43% від загальної встановленої енергетичної потужності у світі, причому сонячна енергія, гідроенергія та вітрова енергія очолювали цей список [1]. Сонячна енергія, як очікується, залишатиметься найшвидше наростаючим джерелом відновлюваної енергії. Прогнозується, що потужність сонячних фотоелектричних систем потроїться до 2030 року [2]. Це зростання стимулюється зниженням вартості, оскільки ціни на сонячні PV-модулі впали на 90% за останнє десятиліття [3]. У міжнародному бізнесі проекти сонячної енергетики все більше інтегруються у глобальні ланцюжки поставок. Наприклад, Китай домінує у виробництві сонячних панелей, займаючи 80% світового виробництва [4]. Водночас такі країни, як Індія та США, інвестують значні кошти у великомасштабні сонячні електростанції, створюючи можливості для міжнародного партнерства та інвестицій [5]. Вітроенергетика, особливо офшорна, готується до значного зростання. Прогнозується, що потужність офшорної вітроенергетики збільшиться більш ніж у вісім разів до 2030 року завдяки зрілості галузі, покращеним механізмам підтримки, розвитку ланцюгів поставок та зниженню витрат [6]. Європа залишається лідером у сфері офшорної вітроенергетики, з Великобританією та Німеччиною у лідерах. Однак нові ринки в Азії, такі як В'єтнам і Південна Корея, швидко наздоганяють її [6]. Міжнародна співпраця є критичною для розвитку офшорних вітрових проектів. Наприклад, ТНК, такі як Siemens Gamesa та Vestas, співпрацюють з місцевими урядами для будівництва офшорних вітрових електростанцій, використовуючи свою експертизу та технології [7]. Зелений водень, який виробляється з використанням відновлюваної енергії, стає ключовим гравцем у енергетичному переході. Глобальні інвестиції у водневі проекти можуть перевищити 300 мільярдів доларів до 2030 року [8]. Країни, такі як Японія, Німеччина та Австралія, є лідерами у виробництві та експорті такого водню, створюючи нові можливості

для міжнародної торгівлі [8, 9]. Розвиток водневої інфраструктури, такої як трубопроводи та сховища, вимагатиме значної міжнародної співпраці. Наприклад, Воднева стратегія ЄС має на меті створити глобальний ринок водню з імпортом з Північної Африки та Близького Сходу [10]. Майбутнє відновлюваної енергетики в міжнародному бізнесі залежить від співпраці та інвестицій. Паризька угода активізувала глобальні зусилля щодо зменшення викидів вуглецю, причому країни зобов'язалися досягти цілей нульових викидів [11]. Міжнародні організації, такі як Світовий банк та Зелений кліматичний фонд, надають фінансову підтримку проектам відновлюваної енергетики в країнах, що розвиваються [12].

Інвестиції приватного сектору також мають вирішальне значення. У 2022 році глобальні інвестиції у відновлювану енергетику досягли 500 мільярдів доларів, причому корпоративні гіганти, такі як Meta, Amazon та Google, очолювали цей процес [13, 14]. Ці інвестиції не лише стимулюють інновації, але й створюють нові бізнес-моделі, такі як угоди про закупівлю електроенергії (PPA) та зелені облігації.

Майбутнє сфери відновлюваної енергетики в міжнародному бізнесі виглядає перспективним. Сонячна енергетика продовжуватиме домінувати. Зелений водень відкриває нові можливості для міжнародної торгівлі та співпраці. Ключовими факторами успіху залишаються міжнародна кооперація, інвестиції та інновації. Відновлювана енергетика не лише сприятиме боротьбі зі зміною клімату, але й стане рушієм сталого економічного розвитку в глобальному масштабі.

Перелік використаних джерел:

1. QERY. Renewable Energy Capacity Tracker. 2024. URL: <https://surl.li/vgxlee> (Last accessed: 15.02.2025).
2. IEA. Massive global growth of renewables to 2030 is set to match entire power capacity of major economies today, moving world closer to tripling goal. 2024. URL: <https://surl.li/meccrk> (Last accessed: 15.02.2025).
3. Avenston. History of solar energy prices. 2023. URL: <https://surl.li/kvxlyp> (Last accessed: 15.02.2025).
4. Areve. China dominates Middle East Solar Sector as Trump hobbles Renewables in US. 2025. URL: <https://surli.cc/ruhvac> (Last accessed: 15.02.2025).
5. Sybaris A. Solar Industry Frontiers: Leading Countries Shaping the Future of Solar Energy. Lighthief. 2023. URL: <https://surl.li/hrxfnm> (Last accessed: 15.02.2025).
6. Craig R. Global offshore wind fleet to reach 230GW by 2030 – GWEC. Windpower monthly. 2020. URL: <https://surl.li/xvxybq> (Last accessed: 15.02.2025).
7. Dawes A., Coste S. Aligning Ambitions: State Strategies for Offshore Wind. CSIS. 2023. URL: <https://surl.li/aiqehk> (Last accessed: 15.02.2025).
8. Mackey P. Time to Accelerate the >\$300 Billion Hydrogen Project Pipeline. Hydrogen Council. 2021. URL: <https://surl.li/eqvbun> (Last accessed: 15.02.2025).

9. National Hydrogen Association. Hydrogen News from Asia and Australia. 2024. URL: <https://surl.li/bmljvz> (Last accessed: 15.02.2025).
10. European Commission. How the EU supports hydrogen research. 2024. URL: <https://surl.li/oxnpvz> (Last accessed: 15.02.2025).
11. European Council. Paris Agreement on climate change. 2024. URL: <https://surl.li/ceypfv> (Last accessed: 15.02.2025).
12. Green Climate Fund. Articles News update GCF and World Bank sign renewable energy project agreement. 2023. URL: <https://surl.li/hbhluj> (Last accessed: 15.02.2025).
13. Fernández L. Renewable energy investments worldwide - statistics & facts. Statista. 2024. URL: <https://surl.li/rytcsu> (Last accessed: 15.02.2025).
14. Gerke P. Meta, Amazon, and Google lead the way in corporate clean energy procurement. FACTOR THIS. 2024. URL: <https://surl.li/zxqjgd> (Last accessed: 15.02.2025)

Блажей Ірина

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ПІДХІД ДО МАРКЕТИНГУ У ВОЄННИЙ ЧАС

Під час війни підприємства є не просто нейтральними гравцями. Компанії в Україні, як місцеві, так і міжнародні, відреагували на виклики війни, і змогли адаптуватися, хтось більшою, а хтось меншою мірою.

Маркетингова стратегія компанії може зазнати значних змін під час воєнного конфлікту. В умовах воєнного стану підприємства часто потребують коригування або повної зміни своїх підходів до маркетингу, щоб адаптуватися до нових реалій і забезпечити своє існування. Нижче наведено важливі аспекти, на які слід звернути увагу при формуванні маркетингової стратегії в часи війни:

Співпраця та соціальна відповідальність. У воєнний час може виникнути необхідність зміцнення партнерства з іншими підприємствами, органами влади і благодійними організаціями. Використання наявних ресурсів і досвіду допоможе розв'язувати актуальні проблеми та підтримувати відновлення після війни.

Безпека та захист. Всі маркетингові активності повинні забезпечувати безпеку працівників та клієнтів. Компанії повинні акцентувати увагу на заходах безпеки та можливостях безпечної взаємодії з брендом, підкреслюючи своє зобов'язання охороняти здоров'я та добробут людей.

Внесок у перемогу. Багато продуктів і послуг можуть виглядати неперіоритетними в умовах війни, викликаючи сумніви у споживачів. Тому під час конфлікту компанії варто акцентувати на соціальній користі своєї діяльності, навіть якщо вона не має прямого відношення до війни. Підтримка

військових, допомога постраждалим або участь у благодійних ініціативах допоможуть сформувати позитивний імідж у споживачів.

Зміна цільової аудиторії. Під час війни можуть значно змінитися потреби і звички споживачів. Підприємствам важливо адаптувати свої стратегії, переоцінити цільову аудиторію і швидко реагувати на зміни її вимог і пріоритетів.

Гнучкість та інноваційність. У воєнний період часто виникають непередбачувані ситуації, тому компаніям слід бути готовими швидко адаптуватися до змін і шукати нові можливості для розвитку, інновацій та виживання в таких умовах.

Емоційний контекст. Війна викликає стрес і тривогу серед населення, тому маркетингові стратегії повинні враховувати цей емоційний фон. Важливо створювати повідомлення, які вселяють надію, спокій і підтримку. Реклама повинна бути спрямована на об'єднання людей і підвищення морального духу.

Маркетингові комунікації. Воєнна ситуація може трансформувати медіапейзаж та канали зв'язку. Компанії повинні переглянути свої стратегії комунікації, інтегрувати нові канали і адаптувати свої повідомлення до поточних обставин.

Необхідно зазначити, що вплив війни на бізнес може бути різним залежно від конкретних обставин. Розробка маркетингової стратегії повинна ґрунтуватися на детальному аналізі ситуації й відповідати реаліям, у яких функціонує компанія. Важливо бути особливо обережним у виборі комунікацій, щоб уникнути негативних реакцій суспільства, якщо компанія використовує війну чи її символи для чисто комерційних цілей.

Маркетинг у воєнний час має вирішальне значення для компаній з кількох причин. По-перше, він дозволяє підтримувати зв'язок із клієнтами та громадою, надаючи важливу інформацію, допомогу, а також сприяючи їхньому спокою та надії. По-друге, ефективна маркетингова стратегія в умовах війни може допомогти зберегти та зміцнити репутацію компанії, формуючи позитивне сприйняття серед споживачів. По-третє, навіть під час конфлікту маркетинг дозволяє компаніям адаптуватися до змін в поведінці споживачів та умовах ринку, залучаючи нових клієнтів і знаходячи нові можливості. І, зрештою, маркетинг є важливим інструментом для підтримки суспільства та підкреслення соціальної відповідальності компанії.

Перелік використаних джерел:

1. Business strategies under war: Ukrainian case studies. Міжнародний інститут бізнесу. URL: <https://iib.com.ua/ua/novosti-mib/item/5949-business-strategies-under-war-ukrainian-case-studies/5949-business-strategies-under-war-ukrainian-case-studies.html> (Date of access: 15.02.2025)

2. Kenworthy A. After 3 years of war, Ukrainian business leaders share their lessons on survival. UCU. URL: <https://ucu.edu.ua/en/news/after-3-years-of-war-ukrainian-business-leaders-share-their-lessons-on-survival/> (Date of access: 15.02.2025)

АДАПТАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Менеджмент і маркетинг у сфері туризму як і в інших галузях тісно взаємопов'язані, оскільки ефективне управління туристичним бізнесом неможливе без чітко розроблених маркетингових стратегій. Це стосується:

- підвищення конкурентоспроможності. Дійсно завдяки узгодженню управлінських рішень із маркетинговими стратегіями туристичні підприємства можуть краще адаптуватися до змін ринку, залучати нових клієнтів і зберігати лояльність постійних;

- адаптація до споживчих запитів, саме менеджмент має враховувати маркетингові дослідження для розуміння потреб та очікувань туристів, що дозволяє розробляти якісніші та привабливіші туристичні продукти;

- оптимізація ресурсів, тобто збалансоване поєднання управління фінансами, персоналом, що сприяє ефективному використанню ресурсів і зниженню витрат;

- реакція на кризові ситуації. У періоди нестабільності (наприклад, пандемії, економічних криз) грамотний менеджмент у поєднанні з адаптивним маркетингом дозволяє оперативно змінювати стратегію та мінімізувати втрати;

- впровадження інновацій, саме маркетингові дослідження допомагають менеджменту впроваджувати сучасні технології, цифрові сервіси та інші інновації для покращення туристичного обслуговування [1, с. 869–883].

Менеджмент туристичних підприємств постійно адаптується до змін у глобальному середовищі, враховуючи цифровізацію, зміну поведінки споживачів та екологічні виклики. Ключові сучасні аспекти менеджменту у сфері туризму:

1. Цифровізація та автоматизація управління. Використання CRM-систем для управління взаємовідносинами з клієнтами. Впровадження мобільних додатків та чат-ботів для бронювання та обслуговування. Аналіз Big Data для прогнозування туристичних потоків та персоналізації послуг [3].

2. Управління туристичним бізнесом в умовах криз. Гнучкі бізнес-моделі, що дозволяють швидко адаптуватися до змін ринку. Антикризові стратегії, такі як реструктуризація витрат і розширення цільової аудиторії. Розвиток внутрішнього та регіонального туризму у відповідь на глобальні виклики (COVID-19, війни, економічні кризи) [2, с. 1–20].

3. Стійкий (сталый) розвиток та екологічний менеджмент. Впровадження «зелених» технологій у готелях та туристичних комплексах. Просування концепції екотуризму та зниження екологічного сліду підприємств.

Використання ресурсозберігаючих технологій та альтернативних джерел енергії.

Сучасний туристичний маркетинг також розвивається під впливом цифровізації, зміни споживчих вподобань та глобальних викликів. Туристичні підприємства використовують інноваційні підходи для залучення клієнтів, підвищення впізнаваності бренду та збільшення прибутковості. Наведемо сучасні тренди маркетингу у сфері туризму:

1. Цифровий маркетинг та штучний інтелект. Використання Big Data для аналізу поведінки клієнтів і прогнозування попиту. Автоматизація маркетингових кампаній через CRM-системи та email-маркетинг. Впровадження AI-чат-ботів для швидкого реагування на запити туристів.

2. Соціальні мережі та influencer-маркетинг. Influencer-маркетинг – це стратегія просування продуктів або послуг через лідерів думок (інфлюенсерів), які мають значний вплив на свою аудиторію в соціальних мережах, блогах чи інших онлайн-платформах.

Так, наприклад, Компанія Airbnb (США) використовує сучасні тренди – цифровізації, персоналізованого підходу: використання big data та штучного інтелекту дозволяє формувати індивідуалізований підхід до клієнтів, використовуючи алгоритми для аналізу вподобань туристів, що дозволяє покращити пошукові запити та створити рекомендації, запропонувати персоналізовані варіанти житла; цифровізація допомагає компаніям створювати гнучкі бізнес-моделі управління, які спроможні швидко масштабувати послуги в різних країнах; акцент на соціальному маркетингу та залученні спільнот. Сучасні тренди на соціальні медіа дозволяють компанії використовувати маркетингові кампанії на основі UGC (user-generated content) тобто контенту, створеного користувачами – відгуки та відео від реальних туристів підвищують довіру. Як результат компанія Airbnb змінила світовий ринок гостинності, ставши лідером у сфері short-term (короткострокової) оренди житла.

Український бренд Bukovel (Курорт «Буковель») використовує сучасні тренди: digital-маркетинг, all-season менеджмент: використання соцмереж та таргетованої реклами для залучення туристів; одиверсифікація послуг (зимові й літні активності, медичний туризм); партнерські програми з готелями та ресторанами. Як результат Курорт «Буковель» отримує зростання туристичного потоку навіть у міжсезоння.

Таким чином, сучасні тренди в менеджменті та маркетингу суттєво впливають на розвиток туристичних підприємств, забезпечуючи їхню конкурентоспроможність та адаптивність до змін ринку. Тренди цифровізації, екологічної відповідальності та інноваційних бізнес-моделей є ключовими факторами успіху підприємств у туристичній сфері. Застосування сучасних трендів менеджменту та маркетингу дозволяє туристичним підприємствам не тільки залишатися конкурентоспроможними, ставати більш успішними, залучати нових клієнтів та підвищувати лояльність постійних, а й розширювати свої ринки, навіть у кризових умовах.

Перелік використаних джерел:

1. Font, X., & McCabe, S. Sustainability and marketing in tourism: its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential. *Journal of Sustainable Tourism*. 25(7), 2017, 869–883. DOI: 10.1080/09669582.2017.1301721
2. Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 2020, 1–20. DOI: 10.1080/09669582.2020.1758708
3. Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2021). *Marketing for Hospitality and Tourism* // Pearson Education. 2021. <https://www.pearsonhighered.com/assets/preface/0/1/3/5/0135209846.pdf> (дата звернення: 01.02.2025)

Мазур Віктор

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ВІЙСЬКОВИХ КОНФЛІКТІВ ДЛЯ МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕСІВ

Військові конфлікти значно впливають на функціонування міжнародних бізнесів, створюючи нові виклики для компаній, що працюють на глобальному ринку. Основними наслідками є порушення ланцюгів постачання, відтік інвестицій та коливання цін на ключові ресурси. Умови невизначеності змушують бізнеси шукати нові стратегії адаптації, що стає важливим аспектом економічної стабільності.

Бойові дії та санкційний тиск впливають на логістичні процеси, обмежуючи доступ до певних ринків і ресурсів, тим самим порушуючи ланцюги постачання. Наприклад, через війну в Україні значно постраждали європейські компанії, які залежать від постачання зерна та металів.

Конфлікти створюють невизначеність, через що міжнародні інвестори переглядають свої ризики. Відтік капіталу спостерігається як з постраждалих регіонів, так і з економік, що мають тісні зв'язки з конфліктними сторонами.

Колівання цін на ресурси. Унаслідок війни в Україні різко зросли ціни на нафту, газ і сільськогосподарську продукцію, що спричинило подорожчання виробництва для міжнародних компаній.

Щоб мінімізувати ризики, міжнародні корпорації диверсифікують постачальників, створюють резервні запаси продукції та впроваджують стратегії управління кризовими ситуаціями. Наприклад, деякі компанії переносять виробничі потужності з нестабільних регіонів до країн із прогнозованим економічним середовищем.

Військові конфлікти створюють значні виклики для міжнародного бізнесу, впливаючи на логістичні процеси, інвестиційний клімат та вартість ресурсів. Проте компанії, які ефективно керують ризиками та адаптуються до нових умов, можуть мінімізувати негативні наслідки та забезпечити свою стійкість.

Перелік використаних джерел:

1. Себастьян Ґаліані Forbes Україна: Велика економічна перебудова: як війна змінила бізнес. 2023. URL: <https://forbes.ua/money/velika-ekonomichna-perebudova-25082023-15642>.

2. Соловей Т. В. Вплив військових дій на глобальні ланцюги постачання та логістику // Чумацький шлях. – 2024. – № 12. – С. 92–93. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46599/2/CHUMACON12_2024_Solovei_T-Impact_of_hostilities_on_92-93.pdf.

Войнаровська Марта

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧІВ ПІД ЧАС ВИБОРУ ПРЕМІАЛЬНИХ ТОВАРІВ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ

У сучасному світі люди середнього класу все частіше почали звертати увагу на речі преміальних класів, попри їх якість та раціональне використання. Поведінка споживачів під час вибору преміальних товарів відрізняється від прийняття рішень щодо масового сегмента, оскільки вона базується не лише на раціональних критеріях, а й на емоційних та соціальних аспектах. Преміальні товари сприймаються як символ статусу, відображення вищого класу людей, що значною мірою впливає на рішення людей щодо їх покупки. Основними факторами, які впливають на поведінку споживачів, є соціальний статус, якість продукції, емоційний фактор і бренд. Багато покупців орієнтуються на демонстративне споживання, прагнучи підвищити власний соціальний статус завдяки володінню ексклюзивними товарами. Крім того, преміальні продукти асоціюються з високою якістю, використанням дорогих матеріалів та інноваційними технологіями, що робить їх вибір більш усвідомленим.

Емоційний аспект відіграє не менш важливу роль, оскільки придбання розкішних товарів часто асоціюється з почуттям задоволення, самореалізації або винагороди за досягнення. Важливим чинником є й маркетингові стратегії брендів, які формують попит на преміальні товари, використовуючи різноманітні методи впливу на споживачів. Серед основних маркетингових стратегій преміальних брендів можна визначити створення ексклюзивного іміджу, storytelling, цифровий маркетинг і персоналізацію. Для підвищення привабливості своєї продукції компанії часто використовують обмежений тираж, спеціальні пропозиції та доступ до ексклюзивних заходів, що формує у споживачів відчуття унікальності та статусності. Storytelling як один із методів емоційного маркетингу сприяє створенню глибшого зв'язку між брендом і клієнтом, адже споживачі прагнуть купувати не просто продукт, а частину історії. Наприклад, преміальні бренди розповідають про унікальне походження матеріалів, технології виробництва або традиції, що додає цінності товару в очах покупця.

Цифровий маркетинг відіграє основну роль у просуванні преміальної продукції, адже соціальні мережі та інфлюенсер-маркетинг дозволяють ефективно залучати цільову аудиторію. Використання digital-інструментів сприяє створенню ексклюзивного контенту, що підкреслює унікальність бренду та підтримує його імідж. Важливим елементом стратегії є персоналізація, яка передбачає можливість налаштування товарів відповідно до потреб клієнта, надання ексклюзивних пропозицій та забезпечення високого рівня обслуговування.

Отже, маркетинг преміальних товарів ґрунтується на створенні емоційного зв'язку між брендом і споживачем, підкресленні статусності та унікальності продукції. Основними чинниками вибору преміальних товарів є престиж, якість, індивідуалізація та ефективне використання маркетингових інструментів. Успішні преміальні бренди застосовують інноваційні стратегії, такі як унікальний контент, storytelling і цифрові технології, що дозволяє не лише утримати постійних клієнтів, а й розширити свою аудиторію. В умовах сучасного ринку компанії, які орієнтуються на емоційний маркетинг та персоналізований підхід, мають значні конкурентні переваги та змогу формувати довготривалу лояльність споживачів.

Перелік використаних джерел:

1. Solomon, M. R. (2017). Consumer Behavior: Buying, Having, and Being (12th ed.). Pearson.
2. Schmitt, B. H. (2012). The Consumer Psychology of Brands. Journal of Consumer Psychology, 22(1), 7-17.
3. Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Why We Buy What We Buy: A Theory of Consumption Values. Journal of Business Research, 22(2), 159-170.
4. Лавріненко, А. П. (2016). Маркетингові стратегії та брендинг. Львів: Видавничий дім «Коло».

Сухович Юлія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ТРЕНДИ У СФЕРІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА ЕТИКИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

На сучасному глобалізованому ринку корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) та етика стали невід'ємними аспектами міжнародних бізнес-операцій. Сьогодні бізнес не може функціонувати ізольовано від суспільства, і тому компанії беруть на себе відповідальність за вплив своєї діяльності на економіку, суспільство та довкілля. КСВ стосується практик і політик, які компанії застосовують для забезпечення позитивного впливу своєї діяльності на суспільство та навколишнє середовище [1]. Деякі способи, за допомогою яких компанія може впроваджувати КСВ, включають екологічність

та екологічну свідомість; сприяння рівності, різноманітності та інклюзивності на робочому місці; поважне ставлення до працівників; віддачу громаді; забезпечення етичності бізнес-рішень. Тоді як етика в бізнесі охоплює моральні принципи та стандарти, якими керується компанія у своїй поведінці.

В ході швидких змін ринків та розвитку економіки з'являються нові тренди соціальної відповідальності та етики міжнародного бізнесу, які формують корпоративні стратегії та динаміку світового ринку. За останні десятиліття почалося стрімке зростання значення етичних стандартів та КСВ. Компанії визнають, що дотримання високих етичних стандартів сприяє створенню довіри з боку споживачів, партнерів та інвесторів. Така довіра є важливим активом, який сприяє довгостроковому успіху бізнесу.

Однією з найважливіших тенденцій у сфері КСВ та етики є зростаючий акцент на екологічну стійкість. Оскільки зміна клімату та виснаження ресурсів стають все більш нагальними проблемами, міжнародний бізнес стикається з посиленою увагою до свого впливу на навколишнє середовище. Це включає в себе такі заходи, як скорочення викидів вуглекислого газу, використання відновлюваних джерел енергії та управління відходами. Такі дії позитивно впливають на репутацію бізнесу та екологічну стійкість.

Іншою важливою тенденцією у сфері КСВ та етики є інтеграція ініціатив щодо різноманітності, рівності та інклюзивності у корпоративні стратегії. Впродовж останніх років спостерігається значний розвиток у напрямку створення більш інклюзивних та різноманітних робочих місць у відповідь на соціальні рухи та визнання того, що різноманітність сприяє інноваціям та підвищенню продуктивності бізнесу.

Впровадження етичних стандартів та корпоративних програм у міжнародних компаніях сприяє підвищенню їхньої репутації та стійкості в глобальному бізнес-середовищі. Прозорість та підзвітність усіх процесів бізнесу- ще одна помітна тенденція. Компанії стають більш прозорими у своїй діяльності, публікуючи звіти про свою соціальну та екологічну діяльність. Це дозволяє зацікавленим сторонам, таким як споживачі, інвестори та громадські організації, оцінювати вплив компанії на суспільство та навколишнє середовище. Компанії, що впроваджують етичну культуру, можуть знижувати ризики, пов'язані з репутаційними проблемами, і створювати стійку конкурентну перевагу. [2]

Етичне управління стає важливим трендом у сучасному міжнародному бізнесі. Все більше компаній впроваджують етичні кодекси та програми навчання для своїх працівників. Це допомагає забезпечити, щоб усі працівники діяли відповідно до високих етичних стандартів. Ефективне етичне управління допомагає компаніям створювати культуру довіри та взаємоповаги як всередині організації, так і з зовнішніми зацікавленими сторонами.

Важливість технологічних трендів для КСВ та етики не можна переоцінити. Компанії використовують новітні технології для підвищення прозорості та ефективності своєї діяльності. Крім того, штучний інтелект та машинне навчання допомагають компаніям аналізувати великі обсяги даних для виявлення потенційних етичних проблем і прийняття більш обґрунтованих

рішень. Інновації також допомагають компаніям розробляти нові продукти та послуги, які є більш стійкими та соціально відповідальними.

Таким чином, тренди у сфері корпоративної соціальної відповідальності та етики в міжнародному бізнесі стають важливими чинниками успіху. КСВ та етика зазнають значних трансформацій, оскільки бізнес реагує на мінливі очікування споживачів, інвесторів та урядів. Екологічна стійкість, різноманітність та інклюзивність, етичні джерела постачання, корпоративне управління та цифрова етика є ключовими тенденціями. Загалом, тренди в КСВ та етиці в міжнародному бізнесі показують, що компанії все більше усвідомлюють свою відповідальність перед суспільством та навколишнім середовищем.

Перелік використаних джерел:

1. Reckmann, N. (2023). What Is Corporate Social Responsibility? URL: <https://www.businessnewsdaily.com/4679-corporatesocial-responsibility.html>.

2. Огінок, С., Когут, М., Когут, А. (2024). Етика та корпоративна соціальна відповідальність у міжнародному бізнесі. Київський економічний науковий журнал, 171-176. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-24>

Дубчак Юлія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВПЛИВ СВІТОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГІВЛІ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН-УЧАСНИЦЬ

Однією з найважливіших міжнародних організацій, що беруть участь у регулюванні глобальної торгової системи, є Світова організація торгівлі (СОТ). Головною метою СОТ є підтримання стабільності, передбачуваності та лібералізації міжнародної торгівлі. Її діяльність спрямована на усунення торгівельних бар'єрів, спрощення митних процедур та створення стабільних умов для міжнародного бізнесу, що сприяє зростанню економік різних країн [1].

Крім того, коли країна приєднується до СОТ, інтеграція приносить нові можливості, завдяки тому, що країна отримує доступ до світових ринків, залучає іноземні інвестиції в національну економіку, сприяє економічній активності та підвищує конкурентоспроможність. При цьому, правила міжнародної торгівлі повинні бути належним чином дотримані, а країни повинні бути готові до зміцнення конкуренції з розвиненими країнами через інтеграцію в режим СОТ.

Членство країн в СОТ має багато переваг для їхнього економічного розвитку. Зокрема, важливою такою є лібералізація торгівлі через зниження митних тарифів і усуненню нетарифних бар'єрів, що дає змогу країнам ефективніше інтегруватися у світову економіку, адже доступ до ринків країн-

членів на пільгових умовах, який може бути взаємовигідним через розширення експорту та розширення економічних зв'язків, є життєво важливим для багатьох країн у їх інтеграції у світову економіку. Наприклад, після вступу до СОТ у 2001 році Китай значно збільшив свій експорт, що прискорило економічне зростання, а також зміцнило економіку Китаю. Загалом зниження бар'єрів для торгівлі сприяє збільшенню експорту та імпорту, що стимулює виробництво, створення робочих місць і підвищення рівня зайнятості, а це позитивно впливає на рівень ВВП країн-учасниць, сприяючи довгостроковому економічному зростанню.

Членство в СОТ сприяє підвищенню інвестиційної привабливості країн і сигналізує міжнародним інвесторам про стабільність економічної політики країни, що сприяє модернізації промисловості, зростанню продуктивності та розвитку інноваційних секторів економіки

СОТ надає механізми врегулювання торговельних суперечок, що допомагає уникати несправедливих торговельних обмежень з боку інших країн. Це забезпечує рівні умови для міжнародної торгівлі, передбачуваність та стабільність, що особливо важливо для країн, що розвиваються.

Відкритий ринок і міжнародна співпраця в рамках СОТ сприяють обміну інноваційними технологіями, сучасними методами управління та бізнес-моделями, що допомагає країнам модернізувати власну економіку та підвищити ефективність виробництва.

Незважаючи на переваги, які отримують країни-учасниці після вступу до СОТ, існують для них певні ризики та виклики, які можуть сповільнити їхній економічний розвиток.

Однією з проблем є те, що відкриття національних ринків для міжнародної конкуренції може призвести до витіснення місцевих підприємств, особливо малих та середніх компаній, які не можуть конкурувати з великими транснаціональними корпораціями. І хоча СОТ пропонує механізми врегулювання торговельних суперечок, процеси їх розгляду можуть тривати роками, що створює невизначеність для національних компаній та урядів. Також глибока інтеграція у світову торгівлю робить країни-учасниці СОТ більш вразливими до глобальних економічних криз, торговельних воєн та змін у політиці основних партнерів. Ще однією проблемою є те, що попри декларовану рівність усіх членів СОТ, розвинені країни часто мають більше можливостей використовувати міжнародні механізми на свою користь. Розвинуті країни, які мають більше ресурсів і прерогативу формувати правила світової торгівлі, можуть створити дисбаланс під час періодів переговорів.

Серед ризиків для країн-учасниць СОТ є ризик соціальних наслідків, оскільки лібералізація торгівлі може призвести до втрати робочих місць у неефективних галузях, зростання нерівності у доходах та соціальної нестабільності, особливо в країнах із низьким рівнем соціального захисту. Ще одним викликом для країн є обмеження державної підтримки бізнесу, адже в межах СОТ встановлено жорсткі правила щодо державних субсидій і підтримки національних галузей, а це може ускладнити розвиток стратегічно важливих

секторів економіки та перешкоджати індустріалізації у країнах, що розвиваються.

Сьогодні і сама СОТ стикається з труднощами в адаптації до сучасних глобальних викликів, включаючи цифрову економіку, екологічні стандарти тощо і вони залишаються одними з важливих проблем, які вимагають від СОТ іншого погляду на свої правила та процедури.

Отже, Світова організація торгівлі ефективно регулює міжнародну торгівлю та сприяє економічному розвитку серед своїх членів. Її діяльність сприяє лібералізації торгівлі, підвищенню конкурентоспроможності, залученню інвестицій та обміну технологіями. Водночас, країни-учасниці також стикаються з викликами, такими як посилення конкуренції, необхідність адаптації до міжнародних стандартів, ризик залежності від зовнішніх ринків і обмеження державної підтримки національної економіки.

Тому, для отримання максимальної вигоди від членства в СОТ країни мають розробляти ефективну торгівельну стратегію, адаптувати свою економіку до глобальних викликів і знаходити баланс між відкритістю ринку та захистом національних інтересів.

Перелік використаних джерел:

1. World Trade Organization. Understanding the WTO. WTO Official Website. 2023. URL: https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/whatis_e.htm.

Амбіцький Андрій

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПРИСКОРЕНОГО ВСТУПУ УКРАЇНИ В ЄС

Конкурентоспроможність вітчизняного бізнесу в умовах прискореного вступу України в Європейський Союз є складним і багатограним процесом, що вимагає адаптації до нових економічних умов, вимог і стандартів ЄС. Оскільки інтеграція в ЄС передбачає поступову адаптацію національних підприємств до європейських норм і стандартів, українські компанії повинні враховувати кілька важливих факторів, які сприятимуть підвищенню їх конкурентоспроможності.

Одним із головних викликів для українського бізнесу в умовах вступу в ЄС є адаптація до високих стандартів якості продукції, екологічних вимог, прав споживачів та безпеки продукції. ЄС має досить суворі правила, зокрема щодо стандартів якості товарів (наприклад, відповідність стандартам сертифікації, екологічні маркування, безпека продуктів харчування тощо), а також вимог до соціальних аспектів виробництва, зокрема, трудових прав.

Для бізнесу, який хоче вийти на ринок ЄС, важливо інвестувати в модернізацію виробництва, вдосконалення технологій, а також у дослідження і

розробки, щоб відповідати європейським вимогам. Це вимагає значних витрат на підвищення рівня якості та безпеки продукції, сертифікацію на відповідність міжнародним стандартам та оновлення виробничих процесів.

ЄС є одним з найбільш технологічно розвинених ринків світу, і конкуренція в ньому на найвищому рівні. Українські компанії повинні вкладати в технологічне оновлення, автоматизацію виробничих процесів, а також в інновації. Це передбачає впровадження новітніх технологій у виробництво, автоматизацію процесів, розвиток інтелектуальної власності, а також сприяння розвитку нових видів продукції, які відповідають запитам європейських споживачів.

Інвестування в R&D (дослідження і розробки), створення центрів інновацій та співпраця з європейськими науково-дослідними установами можуть стати важливими кроками для вітчизняних підприємств, які хочуть поліпшити свою конкурентоспроможність.

Європейський Союз є великим і потужним ринком, але також і дуже конкурентним. Для успішної конкуренції українським підприємствам потрібно не лише виготовляти продукцію високої якості, а й адаптувати свою пропозицію під потреби європейських споживачів. Українські бізнеси повинні орієнтуватися на: (1) підвищення якості своїх товарів та послуг; (2) оптимізацію логістики і зниження витрат на транспортування; (3) задоволення вимог європейського споживача щодо стандартів якості та екологічності.

ЄС акцентує увагу на прозорості і стабільності ведення бізнесу. Українському бізнесу необхідно працювати над вдосконаленням корпоративного управління, забезпеченням прозорості в операціях і фінансовій звітності. Виконання європейських вимог щодо боротьби з корупцією, дотримання антимонопольних законів і захисту прав інвесторів дасть змогу створити сприятливі умови для розвитку бізнесу.

Реалізація програм по боротьбі з корупцією та забезпеченню верховенства права стане важливою умовою для залучення європейських інвестицій і забезпечення стабільного розвитку підприємств.

Конкурентоспроможність бізнесу залежить також від рівня кваліфікації працівників. Для того, щоб бути успішними в умовах інтеграції до ЄС, українські компанії повинні інвестувати в навчання своїх працівників, оскільки висококваліфіковані кадри є важливим елементом розвитку інновацій, підвищення продуктивності та забезпечення високої якості продукції.

Вступ до ЄС відкриває українським підприємствам можливості для залучення фінансування з різних джерел. ЄС активно підтримує розвиток малого та середнього бізнесу через фінансові інструменти, субсидії та кредити. Це створює сприятливі умови для інвестування у розвиток нових технологій, збільшення виробничих потужностей, модернізацію та вихід на міжнародні ринки.

Європейський Союз активно працює над посиленням екологічних та соціальних вимог до бізнесу. Для українських підприємств важливо впроваджувати екологічно чисті технології, знижувати викиди, зберігати природні ресурси та забезпечувати сталий розвиток. Відповідність екологічним

стандартам ЄС і соціальним вимогам стає важливим фактором для участі в європейському ринку. Це передбачає реалізацію стратегії сталого розвитку, впровадження програм по зменшенню викидів вуглецю, використання відновлювальних джерел енергії, підвищення рівня корпоративної соціальної відповідальності та забезпечення прозорості в діяльності.

Один з важливих аспектів, який дає змогу українському бізнесу зміцнити свою конкурентоспроможність на європейському ринку, — це розвиток бренду та ефективні маркетингові стратегії. Для цього необхідно розуміти специфіку попиту, переваги споживачів та їх культурні особливості.

Отже, конкурентоспроможність вітчизняного бізнесу в умовах вступу в Європейський Союз потребує комплексного підходу та стратегічних змін у багатьох сферах — від адаптації до європейських стандартів до технологічних оновлень, розширення ринків збуту та створення сталих конкурентних переваг. Українські підприємства мають можливості для розвитку, але для цього їм потрібно впроваджувати інновації, удосконалювати управлінські процеси та відповідати високим вимогам європейського ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Бруно Вевер. Україна заслужила прискорене членство в ЄС через кровопролиття. URL: <https://ajmonnet.eu/uk/lukraine-merite-par-le-sang-verse-son-adhesion-acceleree-a-lunion-europeenne/>

2. Бондаренко, С., Корсуненко, І., & Бондаренко, Б. (2024). Управління конкурентоспроможністю бізнес-процесів підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство, (64). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-40>

Романчак Юлія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ РИНКУ

Адаптація маркетингових стратегій великих національних компаній до сучасних викликів ринку є критично важливим аспектом їхньої діяльності в умовах цифрової трансформації, змін у поведінці споживачів і посилення конкуренції. Головним викликом є цифровізація бізнесу, яка змінює підходи до взаємодії з клієнтами. Використання штучного інтелекту, великих даних та автоматизації дозволяє компаніям підвищувати ефективність маркетингових кампаній, персоналізувати пропозиції та прогнозувати потреби споживачів.

Основні виклики:

- цифровізація та трансформація бізнесу (активне впровадження цифрових технологій змінює традиційні маркетингові підходи);
- зміна поведінки споживачів (споживачі стають більш вимогливими до персоналізації, швидкості обслуговування та екологічності продукції);
- посилення конкуренції (ріст міжнародних корпорацій, розвиток стартапів і доступність технологій роблять ринок більш конкурентним);
- тренди сталого розвитку (споживачі все більше надають перевагу компаніям, які впроваджують екологічно чисті технології, скорочують вуглецевий слід та підтримують етичне виробництво) [2].

Адаптація маркетингових стратегій:

- впровадження омніканальних стратегій (БНК активно використовують соціальні мережі, мобільні застосунки, чат-боти та інші цифрові канали для комунікації з клієнтами, створюючи безшовний клієнтський досвід);
- персоналізація та використання даних (впровадження CRM-систем та аналітики даних дозволяє прогнозувати поведінку споживачів, адаптувати рекламні кампанії та пропонувати персоналізовані пропозиції);
- застосування штучного інтелекту та автоматизації (чат-боти, голосові помічники, автоматизовані маркетингові кампанії сприяють підвищенню ефективності маркетингових стратегій та зниженню витрат);
- розвиток бренду через соціальну відповідальність (Компанії інвестують у сталий розвиток, підтримують екологічні ініціативи та соціальні проекти, що зміцнює їхній бренд і підвищує лояльність споживачів) [1; 3].

Адаптація маркетингових стратегій багатонаціональних компаній до сучасних викликів ринку є необхідною умовою їхньої конкурентоспроможності. Використання цифрових технологій, персоналізація, автоматизація та сталий розвиток сприяють ефективному розвитку компаній у динамічному бізнес-середовищі. Майбутнє маркетингу полягає у гнучкому поєднанні традиційних методів із новітніми цифровими технологіями, що дозволить багатонаціональним компаніям успішно реагувати на виклики глобального ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. Pearson Education, 2019. URL: <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/marketing-management/P200000003978/9780133856460> (Last accessed 09.03.2025)
2. Chaffey D., Smith P. R. Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing. Routledge, 2022. URL: <https://www.routledge.com/Digital-Marketing-Excellence/Chaffey-Smith/p/book/9781138191709> (Last accessed 10.03.2025)
3. Solomon M. R. Consumer Behavior: Buying, Having, and Being. Pearson, 2020. URL: <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Solomon-Consumer-Behavior-Buying-Having-and-Being-13th-Edition/PGM333623.html> (Last accessed 10.03.2025)

АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ БІЗНЕСУ У МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ

Активне впровадження новітніх науково-технічних досягнень і застосування інноваційних технологій у виробничі процеси сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств як на національному, так і на міжнародному ринках. Світовий досвід вказує на те, що майже всі підприємства, які успішно функціонують і розвиваються на ринку, своїми здобутками зобов'язані саме використанню в господарській діяльності маркетингових інновацій. Інноваційні бізнес-технології революціонізують міжнародні маркетингові комунікації, роблять їх більш ефективними та орієнтованими на клієнта.

Всім відомий штучний інтелект знаходиться в авангарді цієї трансформації. Маркетинг, керований штучним інтелектом, забезпечує гіперперсоналізацію, дозволяючи брендам створювати рекламу та контент, адаптований до індивідуальних уподобань і поведінки. Алгоритми машинного навчання аналізують величезну кількість споживчих даних, щоб прогнозувати тенденції, оптимізувати кампанії та покращити взаємодію з клієнтами. Чат-боти та віртуальні помічники на основі штучного інтелекту сприяють спілкуванню в режимі реального часу. Великі дані та аналітика ще більше вдосконалюють сегментацію аудиторії, забезпечуючи точне охоплення маркетинговими кампаніями потрібної демографічної групи. Здатність обробляти дані в реальному часі дозволяє динамічно ціноутворювати, персоналізувати рекламні акції та рекомендувати контент, який адаптується до поведінки користувачів.

Доповнена і віртуальна реальність змінюють те, як бренди взаємодіють з клієнтами, створюючи інтерактивні та захоплюючі враження. Інструменти для покупок на основі AR дозволяють клієнтам перед покупкою візуалізувати продукти в реальних умовах, тоді як VR пропонує події та цифрові виставкові зали. Ці технології роблять рекламу більш привабливою, дозволяючи споживачам взаємодіяти з брендами по-новому. В свою чергу технологія Blockchain вирішує проблеми в цифровому маркетингу, зокрема щодо прозорості та безпеки. Використовуючи блокчейн, компанії можуть усунути рекламне шахрайство, гарантуючи, що цифрова реклама досягне реальних користувачів, а не ботів. Децентралізоване керування даними підвищує конфіденційність і безпеку споживачів, зміцнюючи довіру між брендами та клієнтами.

Голосовий пошук і розмовний маркетинг допомагають потенційному споживачу дізнатись про бренд. Оптимізація вмісту для голосового пошуку має вирішальне значення, оскільки такі розумні помічники, як Alexa, Google Assistant і Siri, стають невід'ємною частиною повсякденного життя. Голосова комерція набирає обертів, дозволяючи користувачам робити покупки за допомогою голосових команд. Поява метавсесвіту та технологій Web3 відкриває нові шляхи для цифрового маркетингу. Віртуальний брендовий простір і цифрові активи, такі як NFT, стають ключовими елементами маркетингових стратегій. Децентралізовані платформи соціальних мереж розширюють можливості маркетингу, керованого спільнотою, де споживачі беруть активну участь у створенні бренду. Елементи гейміфікації у віртуальних середовищах покращують залучення клієнтів, створюючи унікальний досвід бренду.

Інновації в сфері впливу та соціальної комерції переосмислюють досвід цифрових покупок. Інструменти відбору впливових осіб на основі штучного інтелекту аналізують показники залучення, щоб визначити найефективніших представників бренду. Інтеграція соціальної комерції з такими платформами, як TikTok, Instagram і Facebook, забезпечує безпроблемний досвід покупок у соціальних мереж. Пряма трансляція торгових подій і функції взаємодії в реальному часі спонукають до імпульсивних покупок і зміцнюють зв'язки між брендами та споживачами. Нейромаркетинг і Emotion AI розвивають маркетингову психологію, аналізуючи реакції споживачів на глибшому рівні. Інструменти штучного інтелекту можуть оцінювати вираз обличчя, рухи очей і біометричний зворотний зв'язок, щоб оцінити емоційну реакцію на рекламу та продукти. Розуміючи емоції споживачів, підприємства можуть розробляти маркетингові стратегії, які резонують на психологічному рівні, створюючи глибші та значущі зв'язки.

Існує ще більша кількість технологій, які створюють сприятливе середовище для міжнародних маркетингових комунікацій, які прогресують з кожним днем, а компанії, які у свою чергу йдуть в ногу з інноваційними технологіями, формують майбутнє маркетингу.

Перелік використаних джерел:

1. What Are The Key Trends In International Marketing
URL:<https://fastercapital.com/topics/what-are-the-key-trends-in-international-marketing.html>
2. Карп В.С. Актуальні тенденції розвитку інноваційних технологій у міжнародних маркетингових комунікаціях.
URL:http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/viewFile/3887/3543
3. Лисенко І.В. Вплив сучасних інноваційних технологій на розвиток маркетингу. Маркетингове забезпечення продуктового ринку. Збірник тез XIV Міжнародної науково-практичної конференції 2022.

РОЗВИТОК ТРЕЙД-МАРКЕТИНГУ В ЄС

Трейд-маркетинг у ЄС охоплює комплекс заходів для просування товарів через канали дистрибуції та роздрібну торгівлю, включаючи POS-матеріали (point-of-sale), промоакції, мерчендайзинг і цифрові інструменти. У Європейському Союзі цей напрямок відіграє ключову роль у конкурентному середовищі, де ринок характеризується високою насиченістю, різноманітністю споживчих уподобань і строгими регуляціями. Ранній розвиток (1990-2000-ті) трейд-маркетингу у Західній Європі почався після створення єдиного ринку ЄС (1993 рік), що сприяло інтеграції товарних ланцюгів і конкуренції між брендами. Акцент робився на традиційних інструментах: знижки, акції в магазинах, оформлення вітрин. Цифрова ера (2010-ті) охоплює зростання e-commerce і проникнення цифрових технологій змінило фокус на онлайн-промоції, персоналізацію та аналітику даних.

Трейд-маркетинг у ЄС є частиною ширшої маркетингової екосистеми, яка у 2024 році значною мірою залежить від цифрових каналів. За даними Statista (2024), витрати на цифрову рекламу в Європі склали €96,9 млрд у 2023 році, із значною часткою, спрямованою на торгові платформи та ритейл-медіа, що є прямим інструментом трейд-маркетингу. Ключовими секторами є роздрібна торгівля (FMCG – товари повсякденного попиту), автомобільна індустрія, фармацевтика та електроніка активно використовують трейд-маркетинг для стимулювання продажів. Лідерами в Європі є Великобританія, Німеччина та Франція, що домінують у витратах на маркетинг, включаючи трейд-маркетинг, завдяки розвиненій інфраструктурі ритейлу та креативним агенціям (наприклад, WPP, Publicis) [1].

Зростання програматизованої реклами (51,9% дисплейної реклами у 2023 році, IAB Europe) дозволяє таргетувати споживачів у точках продажу онлайн і офлайн. Такі інструменти, як Google Ads чи Meta Business, інтегруються з фізичними магазинами через QR-коди та геотаргетинг. Використання великих даних і ШІ допомагає створенню персоналізованих пропозицій у роздрібних мережах (наприклад, знижки на основі історії покупок). У відповідь на EU Green Deal компанії впроваджують «зелені» промоакції (наприклад, просування екологічних товарів через POS-матеріали), що підвищує лояльність споживачів. Омніканальність передбачає поєднання онлайн- і офлайн-каналів (наприклад, акції в додатках супермаркетів типу Lidl Plus із подальшою активацією у фізичних магазинах). Прогнозується зростання ритейл-медіа мереж (наприклад, Carrefour Media у Франції) до €14,3 млрд у 2024 році, де трейд-маркетинг стимулює продажі через внутрішню рекламу магазинів [2].

Обмеження на використання персональних даних змушують трейд-маркетологів переходити на first-party data, зібрані самими ритейлерами, що ускладнює масові кампанії, але підвищує їх точність. З 2024 року посилює

прозорість рекламних активностей, впливаючи на промоакції в цифрових каналах. Європейська Комісія регулює знижки та акції, щоб уникнути недобросовісної конкуренції, що обмежує агресивні стратегії трейд-маркетингу. Трейд-маркетинг у ЄС підвищує конверсію в точках продажу на 15-20% завдяки таргетованим акціям. Інтеграція цифрових інструментів дозволяє швидко адаптувати кампанії до ринкових змін. Єдиний ринок ЄС із вільним рухом товарів полегшує масштабування стратегій між країнами. Різні споживчі уподобання та регуляції в 27 країнах ускладнюють уніфікацію кампаній. Впровадження ШІ та аналітики даних вимагає значних інвестицій, недоступних для малих ритейлерів. Висока насиченість ринку змушує бренди боротися за увагу споживачів, підвищуючи витрати на промоакції [3].

До 2030 року ШІ може оптимізувати до 70% трейд-маркетингових процесів у ЄС (прогноз Gartner). Зростання попиту на екологічні товари підштовхне «зелені» трейд-маркетингові стратегії. Такі країни, як Польща чи Україна (у контексті інтеграції до ЄС), стануть новими точками зростання завдяки нижчим витратам і швидкому розвитку ритейлу. Розвиток трейд-маркетингу в ЄС у 2024 році характеризується переходом до цифрових і персоналізованих рішень, інтеграцією з ритейл-медіа та акцентом на сталість. Регуляторні рамки та економічна інтеграція створюють унікальні умови для зростання, але фрагментація ринку й витрати залишаються викликами. У майбутньому трейд-маркетинг у ЄС стане більш технологічним і адаптивним, підтримуючи конкурентоспроможність європейських брендів.

Перелік використаних джерел:

1. Звіт AdEx Benchmark 2023 : цифровий трейд-маркетинг у Європі / IAB Europe. Брюссель : Interactive Advertising Bureau Europe, 2024. 52 с. URL: http://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe_AdEx-Benchmark-2023-Report.pdf
2. Трейд-маркетинг у Європейському Союзі: тенденції розвитку 2024-2029 / Statista. Гамбург : Statista GmbH, 2024. Режим доступу: <https://www.statista.com/outlook/amo/advertising/europe>
3. Djalolovna M. Sh. Top Trade Marketing Trends in 2024: Innovation and Strategy. Web of Technology: Multidimensional Research Journal. Volume 2, Issue 9, September 2024. URL: <https://web of journals.com/index.php/4/article/download/1830/1808/3587>

Бук Яна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ГЛОБАЛЬНИЙ РИНОК МОДИ

Глобальний ринок моди – це багатогранна індустрія, що об'єднує дизайн, виробництво, маркетинг і роздрібну торгівлю одягом, взуттям, аксесуарами та ювелірними виробами. Він включає сегменти від швидкої моди (fast fashion) до

люксових брендів і відображає культурні, економічні та технологічні зміни у світі. За даними Statista, глобальний ринок моди оцінюється у \$1,79 трлн у 2024 році з прогнозованим зростанням до \$2 трлн до 2028 року (CAGR 2,82%). McKinsey прогнозує зростання на 2-4% у 2025 році. Одяг, це найбільший сегмент, що становить близько 60% ринку (жіночий одяг – 52%, чоловічий – 31%, дитячий – 16%). Взуття охоплює \$365-400 млрд ринку. Аксесуари становлять \$56-130 млрд, залежно від включення люксових товарів. Люкс є найприбутковішим сегментом, що генерує до 50% економічного прибутку галузі. Онлайн-продажі складають 29% ринку, решта – офлайн [1].

Ринок переживає цифрову трансформацію: зростання e-commerce (прогноз \$7 трлн до 2025 року, 10xhire) і використання ШІ для персоналізації (50% модних брендів планують застосовувати генеративний ШІ у 2025 році). Індустрія відповідає за 10% глобальних викидів CO₂. Споживачі вимагають екологічних рішень, але лише 18% керівників бачать це як пріоритет зростання. Швидка мода (Zara, H&M, SHEIN) домінує за обсягом, але люкс (LVMH, Kering) лідирує за прибутковістю. Демографічні зрушення впливають на ринок, адже «срібне покоління» (50+) зростає як цільова аудиторія, контролюючи 72% багатства у США.

Лідерами ринку є: США (\$365,7 млрд), Китай (\$313,8 млрд), Великобританія (\$51,47 млрд), Німеччина (\$22,5 млрд), Індія (\$101,39 млрд). Китай – найбільший експортер одягу (\$284,3 млрд), ЄС – найбільший імпортер. Європа виграє від туризму та спадку люксових брендів, Азія – від зростання середнього класу, США – від високої купівельної спроможності. Глобальні витрати на одяг і взуття у 2021 році склали \$2,03 трлн, прогноз до 2025 року – \$2,57 трлн. Після піку у 2022-2023 роках інфляція спадає, але споживачі залишаються чутливими до цін, сприяючи популярності дешевих копій люксових товарів. Мода становить 1,6-2% світового ВВП [2].

На глобальний ринок моди припадає 75 млн людей зайнятості і стимулювання торгівлі. Інновації, в першу чергу, передбачають впровадження AR/VR для віртуальних примірок і ШІ для дизайну. Культурний вплив на ринку формує тренди та ідентичність. Ринок є чутливим для екології, адже генерує 92 млн тонн текстильних відходів щороку та 35% мікропластику в океанах від синтетики. На ринок впливають геополітичні зміни: перебудова ланцюгів постачання через конфлікти (наприклад, війна в Україні) та протекціонізм (США-Китай). Має місце низьке зростання ринку (2-4%) через економічну нестабільність [3].

До 2029 року ринок моди може сягнути \$1,18 трлн у сегменті e-commerce. ШІ та автоматизація оптимізують виробництво і маркетинг. До 2030 року споживання одягу зросте на 63%, але 63% брендів відстають від цілей декарбонізації. Глобальний ринок моди у 2024 році демонструє стійкість на тлі економічних і кліматичних викликів. Цифрова трансформація, сталість і демографічні зміни формують його еволюцію, тоді як люкс і швидка мода продовжують співіснувати. США, Китай і ЄС залишаються ключовими

гравцями, але майбутнє залежить від адаптації до екологічних вимог і технологічного прогресу.

Перелік використаних джерел:

1. Глобальний ринок моди: тенденції та прогнози 2024-2028 / Statista. Гамбург : Statista GmbH, 2024. Режим доступу: <https://www.statista.com/outlook/cmo/apparel/worldwide>
2. Стан моди 2025 : звіт про глобальну індустрію / McKinsey & Company ; Business of Fashion. [Лондон] : McKinsey & Company, 2024. 82 с. Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>
3. Модна індустрія у цифрах: глобальний огляд 2023 / Euromonitor International. Лондон : Euromonitor International, 2023. 45 с. Режим доступу: <https://www.euromonitor.com/world-market-for-apparel-and-footwear/report>

Дубчак Юлія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВПЛИВ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ПОГОДНИХ ЯВИЩ НА ГЛОБАЛЬНУ ЕКОНОМІКУ

Екстремальні погодні явища (ЕПЯ) стають все більш частими та мають серйозні соціально-економічні наслідки. Вони призводять до пошкодження житла та транспортної інфраструктури, зниження виробництва, зростання безробіття та збільшення державних витрат на боротьбу з наслідками стихійних лих. Яскравим прикладом є ураган «Катріна», який завдав шкоди на 125 мільярдів доларів США та суттєво навантажив бюджети та фінансові установи. Лісові пожежі в Каліфорнії в 2018 році завдали збитків на 16,5 мільярдів доларів і мали тривалий негативний вплив на сектори туризму та сільського господарства. Економічні збитки, спричинені ЕПЯ, включають як прямі матеріальні втрати, так і вторинні наслідки, такі як збої в логістичних ланцюгах, відтік інвестицій і зниження довіри споживачів і бізнесу.

Сільське господарство, енергетика, страхування та послуги є тими секторами в економіці, які постраждали найбільше від ЕПЯ. В останні роки в Африці та Південній Америці почастишали посухи, що призвело до катастрофічних втрат врожаю та загибелі худоби. Це не тільки знижує рівень продовольчої безпеки окремих країн, а й спричиняє зростання світових цін на продукти харчування. В 2022 році рекордні температури в Європі спричинили втрати сільського господарства, які оцінюються в понад 20 мільярдів євро. Водночас почастишання стихійних лих призвело до різкого зростання страхових відшкодувань: у 2021 році страхові компанії виплатили понад 120 мільярдів доларів компенсації за збитки від стихійних лих, що є найбільшим показником за останні десятиліття.

Окрім великих економічних збитків, екстремальні погодні явища впливають на світові ринки, дестабілізуючи логістику, скорочуючи зайнятість та змінюючи звички споживачів. Наприклад, повені у Таїланді у 2011 році призвели до значного зменшення виробництва електроніки, створивши тимчасову нестачу товарів на глобальному ринку. Ураган "Сенді" у 2012 році порушив роботу фінансових систем США та Європи через проблеми з біржами та банками.

Водночас, Нідерланди показують ефективні способи пристосування до змін клімату: завдяки системі захисту від повеней, економічні втрати від природних лих значно менші. Данія та Німеччина активно впроваджують зелену трансформацію, інвестуючи в адаптаційні заходи та розвиток інфраструктури, що знижує ризики майбутніх катастроф. Таким чином, різні країни по-різному готові до змін клімату, що впливає на стабільність їх економік.

Ефективна відповідь на економічні негаразди, спричинені зміною клімату, вимагає злагодженої роботи урядів, міжнародних фінансових установ та приватного бізнесу. Уряди держав, які зазнають шкоди від кліматичних катаклізмів, вкладають ресурси у створення страхових фондів, щоб оперативно реагувати на критичні випадки. Як приклад, у Сполучених Штатах Америки працює Національна програма страхування від повеней, що покриває фінансові втрати власників нерухомості.

Окрім страхування, значним важелем для зменшення економічних ризиків є фінансування стійкої інфраструктури. Уряди багатьох країн виділяють кошти на модернізацію транспортної та енергетичної систем, що дозволяє пом'якшити руйнівні наслідки природних катастроф. Скажімо, Японія активно інтегрує передові технології у сферу будівництва міст, зводячи сейсмостійкі споруди та впроваджуючи системи раннього сповіщення про землетруси. Паралельно, розвиток відновлюваної енергетики знижує чутливість економік до природних лих та сприяє пом'якшенню глобальної екологічної небезпеки.

Враховуючи дедалі частіші та потужніші ЕПЯ, їхній вплив на економіку буде неухильно збільшуватися. Проте держави, які впроваджують випереджаючі заходи, здатні мінімізувати негативні наслідки і навіть перетворити виклики на перспективи. Вкладення в стійку інфраструктуру, фінансовий захист та адаптацію виробництва до нових кліматичних умов є ключовими елементами стратегії економічної безпеки майбутнього.

Окрім того, важливим є глобальна координація дій у боротьбі з наслідками ЕПЯ. Міжнародні організації, як-от ООН, Світовий банк та МВФ, формують програми підтримки для країн, які найбільше відчують на собі вплив змін клімату. Наприклад, Фонд кліматичних інновацій сприяє розробці та впровадженню технологій, що допомагають пом'якшити негативні наслідки екстремальних погодних умов. Отже, завдяки світовому співробітництву та превентивним заходам є можливість не лише зменшити економічні втрати, але й сприяти сталому розвитку світової економічної системи.

Перелік використаних джерел:

1. World Economics. Global Climate Finance: Trends, Challenges, and Policy Responses. New York: World Economics Publishing, 2023. <https://www.worldeconomics.com>
2. Climate Change 2021: The Physical Science Basis. Geneva: IPCC, 2021. <https://www.ipcc.ch>
3. McKinsey & Company. Climate Risk and Response: Physical Hazards and Socioeconomic Impacts. New York: McKinsey Global Institute, 2020. <https://www.mckinsey.com>

Дударев Олександр
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК РЕКЛАМНИХ ПОСЛУГ

Європейський ринок рекламних послуг охоплює діяльність компаній, агенцій і платформ, які надають послуги з планування, створення, розміщення та оцінки рекламних кампаній. Цей ринок включає традиційні канали (ТБ, радіо, друковані ЗМІ, зовнішня реклама) і цифрові формати (соціальні мережі, пошукові системи, програматизована реклама), орієнтовані на просування товарів і послуг для бізнесу та споживачів у Європі. За даними IAB Europe AdEx Benchmark Report 2023, європейський ринок цифрової реклами у 2023 році досяг €96,9 млрд із зростанням на 11,1%. Прогнози на 2024 рік від Statista вказують на загальний обсяг рекламного ринку в Європі близько €173 млрд, з подальшим зростанням до €248,1 млрд до 2029 року (CAGR 4,32%) [1].

У 2024 році цифрові канали домінують, складаючи понад 55% витрат на рекламу. Основні сегменти: цифрова та традиційна реклама. Цифрова реклама включає: пошукову рекламу (Google Ads), соціальні мережі (Meta, TikTok), відео (YouTube, CTV), програматизовану рекламу (51,9% дисплейної реклами у 2023 році). Традиційна реклама включає: ТБ (зростання через спортивні події), зовнішню рекламу (ООН), друковані видання (зменшення частки). Зростання програматизованої реклами (прогнозовано 87% доходів у Європі до 2029 року, Statista) відбулося завдяки автоматизації купівлі/продажу рекламного інвентарю та точному таргетингу. Платформи типу Instagram, TikTok і LinkedIn стають основними каналами для брендів, особливо для молодшої аудиторії (18-34 роки). Зростає попит на «зелену» рекламу, де компанії демонструють екологічну відповідальність, що відповідає очікуванням європейських споживачів. Цифрова реклама в ритейлі зросла до €14,3 млрд у 2024 році (зростання втричі з 2019 року), з домінуванням Amazon (70% ринку) [2].

Лідери на європейському ринку реклами є: Великобританія (€34 млрд цифрових витрат у 2023 році), Німеччина (€13,4 млрд), Франція (€17 млрд у 2023 році) є найбільшими ринками. Великобританія утримує 5,8% світових рекламних доходів (Statista, 2024). Центральна та Східна Європа (Туреччина

+50%, Сербія +27,6%, Україна +25,2% у 2023 році) демонструють двозначне зростання завдяки інфляції та відновленню економік. Франція та Великобританія змагаються за креативне лідерство, де остання виграє завдяки WPP, а Франція – через Publicis і Havas. Загальний регламент захисту даних (2018) підвищив якість даних, але ускладнив збір, змусивши компанії переходити на first-party data та згоду користувачів. ePrivacy Regulation – проект, що обмежує поведінкову рекламу, впливає на стратегії таргетингу, стимулюючи розвиток альтернативних каналів (наприклад, CTV). DSA (Digital Services Act) з 2024 року посилює прозорість реклами, що підтримує саморегуляцію через EDAA (European Digital Advertising Alliance) [3].

Європа – інноваційний центр креативності (наприклад, кампанія “The Breakaway” від BBDO Brussels), що приваблює глобальні бренди. На європейському ринку реклами висока цифрова проникність: 85% європейців мають доступ до інтернету, що сприяє зростанню онлайн-реклами. Культурна різноманітність дозволяє створювати резонансні кампанії для різних аудиторій. Інфляція та спад у 2023 році змусили компанії скорочувати бюджети, хоча ринок відновлюється у 2024 році. Обмеження third-party cookies (Google Chrome, 2024) ускладнюють таргетинг, підвищуючи залежність від платформ типу Meta. Різні регуляції та мовні бар’єри ускладнюють пан’європейські кампанії. Проте, цифрова реклама зростатиме на 5,78% щорічно до 2028 року, досягнувши \$161,2 млрд. ШІ та аналітика великих даних оптимізуватимуть персоналізацію та ефективність кампаній. Очікується, що до 2030 року 30% рекламних бюджетів піде на «зелені» ініціативи.

Отже, європейський ринок рекламних послуг у 2024 році демонструє стійкість і адаптивність, з акцентом на цифровізацію, сталість і регуляторну відповідність. Лідерство Великобританії, Німеччини та Франції, зростання Східної Європи та технологічні інновації формують його майбутнє. Водночас економічні та правові виклики вимагають гнучкості від гравців ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Звіт AdEx Benchmark 2023 : європейський ринок цифрової реклами / IAB Europe. Брюссель : Interactive Advertising Bureau Europe, 2024. 52 с. Режим доступу: https://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe_AdEx-Benchmark-2023-Report.pdf
2. Європейський ринок реклами: прогнози та тенденції 2024-2029 / Statista. Гамбург : Statista GmbH, 2024. Режим доступу: <https://www.statista.com/outlook/amo/advertising/europe>
3. Цифрова реклама в Європі: вплив регуляцій та інновацій : звіт / McKinsey & Company. [Лондон] : McKinsey & Company, 2024. 40 с. Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech>

РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ФОРМУВАННІ ТА ПІДТРИМЦІ БРЕНДОВОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ

У сучасному цифровому середовищі соціальні мережі стали невід'ємним елементом маркетингових стратегій компаній, які прагнуть створювати, підтримувати та розвивати свою брендову ідентичність. Взаємодія брендів із цільовою аудиторією в соціальних мережах базується на принципах комунікативної залученості, автентичності та стратегічного управління іміджем, що дозволяє компаніям не лише формувати позитивне сприйняття, а й адаптуватися до швидкоплинних змін у поведінці споживачів. Відповідно, соціальні платформи виконують як роль каналів комунікації, так і механізмів побудови довгострокових відносин із клієнтами, що суттєво впливає на споживчу лояльність і конкурентоспроможність компаній.

Значущість соціальних мереж у процесі формування брендової ідентичності визначається їхньою здатністю створювати інтерактивний досвід для аудиторії. На відміну від традиційних медіа, які забезпечують односторонню комунікацію, соціальні платформи пропонують двосторонню взаємодію, що сприяє більш глибокому залученню споживачів у процес розбудови бренду. Це виявляється у можливості споживачів коментувати, ділитися контентом, висловлювати свої думки та формувати спільноти навколо бренду. Завдяки таким механізмам компанії отримують безцінні дані щодо вподобань і очікувань своєї аудиторії, що дозволяє їм персоналізувати маркетингові повідомлення та підвищувати ефективність комунікаційних стратегій.

Автентичність є ключовим фактором успішного бренд-менеджменту в соціальних мережах. Споживачі прагнуть взаємодіяти з брендами, які демонструють прозорість, щирість і відповідальність. Відповідно, створення контенту, що відображає цінності компанії, її місію та соціальну відповідальність, сприяє зміцненню довіри споживачів. Важливим аспектом є використання реальних історій, персоніфікованого контенту та залучення співробітників або амбасадорів бренду для представлення компанії у цифровому просторі. Дослідження показують, що автентичний контент сприяє вищому рівню залученості та формує позитивне ставлення споживачів до бренду.

Стратегічне управління репутацією в соціальних мережах є важливою складовою підтримки брендової ідентичності. Оскільки цифрове середовище характеризується високим рівнем інформаційного шуму та швидким розповсюдженням контенту, компанії повинні бути готові до оперативного реагування на кризи та негативні коментарі. Використання аналітичних інструментів для моніторингу настроїв аудиторії, аналізу відгуків та оцінки

ефективності комунікаційних стратегій дозволяє брендам підтримувати позитивний імідж та запобігати репутаційним загрозам. Одним із ключових механізмів управління репутацією є проактивна комунікація, що передбачає швидке реагування на запити клієнтів, вирішення проблем у публічному просторі та відкритий діалог зі споживачами.

Роль соціальних мереж у розширенні ринкової присутності компаній є особливо помітною у контексті глобалізації. Завдяки цифровим платформам бренди отримують можливість виходу на міжнародні ринки, взаємодії з аудиторією в різних країнах та адаптації маркетингових стратегій до локальних особливостей. Соціальні мережі дозволяють компаніям тестувати нові продукти, проводити маркетингові дослідження та отримувати зворотний зв'язок у реальному часі, що сприяє більш ефективному прийняттю рішень. Додатково, алгоритмічні механізми таргетованої реклами дозволяють досягати вузькоспеціалізованих сегментів аудиторії та оптимізувати витрати на маркетингові кампанії.

Разом із численними перевагами використання соціальних мереж у бренд-менеджменті існують і певні виклики. Один із них полягає в необхідності адаптації до швидких змін у споживчих трендах та алгоритмах соціальних платформ. Оскільки соціальні мережі постійно оновлюють свої механізми роботи, компанії змушені гнучко змінювати свої комунікаційні стратегії, експериментувати з новими форматами контенту та використовувати дані для прийняття рішень. Іншим викликом є інформаційне перенасичення, що ускладнює досягнення уваги цільової аудиторії. Для вирішення цієї проблеми бренди використовують творчі підходи до створення контенту, такі як інтерактивні формати, візуальне сторітелінг та гейміфікацію.

Загалом, соціальні мережі є потужним інструментом формування та підтримки брендової ідентичності, що забезпечує компаніям можливість розширення ринкової присутності, зміцнення довіри споживачів та підвищення конкурентоспроможності. Використання цифрових платформ для стратегічного управління іміджем, репутацією та комунікаціями відкриває нові перспективи для розвитку брендів у динамічному бізнес-середовищі. Однак успіх бренд-менеджменту в соціальних мережах залежить від здатності компаній адаптуватися до змін, аналізувати дані та створювати автентичний контент, що відповідає очікуванням сучасних споживачів.

Перелік використаних джерел:

1. Badran A., Tanner S., Alton D. Organisational identity development by entrepreneurial firms using social media: a process-based model. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2023 № 38(8). P. 1689-1709.
2. Koivunen, K. Co-creating professional brand identity on social media in a career transition. 2023.
3. Marchowska-Raza M., Rowley J. Consumer and brand value formation, value creation and co-creation in social media brand communities. *Journal of Product & Brand Management*. 2024. № 33(4). P. 477-492.

КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЙ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ЕКОЛОГІЧНИХ ВИКЛИКІВ

У сучасному глобальному середовищі міжнародні корпорації стикаються з необхідністю розробки конкурентних стратегій, які враховують принципи сталого розвитку та екологічні виклики. Це обумовлено посиленням екологічного законодавства, змінами у споживчих перевагах, зростанням ролі ESG-критеріїв та необхідністю відповідального використання ресурсів. Конкурентні стратегії у цьому контексті мають інтегрувати екологічні інновації, принципи циркулярної економіки, етичні ланцюги постачання та заходи зі зменшення вуглецевого сліду. Збереження конкурентоспроможності вимагає від компаній досягнення балансу між економічною ефективністю та екологічною відповідальністю.

Теоретичні засади стратегічного менеджменту свідчать, що корпорації можуть адаптувати свої бізнес-моделі через застосування концепцій ресурсної теорії, інституційної теорії та динамічних здібностей. Ресурсна теорія вказує, що екологічні інновації можуть стати джерелом стійкої конкурентної переваги, якщо вони є рідкісними, важкими для імітації та цінними для ринку. Інституційна теорія пояснює, що нормативні зміни та суспільні очікування змушують компанії адаптувати свої стратегії [1]. Динамічні здібності, зокрема гнучкість бізнес-моделі, дозволяють компаніям швидко реагувати на зміни в екологічному середовищі та використовувати нові можливості.

Одним із ключових підходів до формування конкурентних стратегій у сфері сталого розвитку є впровадження екологічних інновацій. Ці інновації можуть включати розробку нових технологій для скорочення викидів парникових газів, підвищення енергоефективності, створення екологічно безпечних матеріалів та розвиток відновлюваних джерел енергії. Наприклад, компанія Tesla змогла отримати значну конкурентну перевагу завдяки інвестиціям у технології електромобілів, що дозволило їй зайняти лідерські позиції на ринку екологічного транспорту.

Застосування циркулярної економіки як конкурентної стратегії передбачає мінімізацію відходів шляхом повторного використання, переробки та зменшення споживання первинних ресурсів. Великі корпорації, такі як Unilever, впроваджують моделі замкненого циклу, скорочуючи використання пластику та збільшуючи частку вторинної сировини у виробництві. Це не лише зменшує негативний екологічний вплив, а й підвищує ефективність використання ресурсів, що веде до зниження витрат [2].

Важливим елементом конкурентних стратегій є створення етичних ланцюгів постачання, які відповідають принципам сталого розвитку. Це означає

забезпечення прозорості у постачанні, дотримання екологічних та соціальних стандартів на всіх етапах виробництва, а також співпрацю з постачальниками, які дотримуються принципів відповідального бізнесу. Наприклад, компанія Patagonia активно підтримує стійке постачання та використовує матеріали з переробленої сировини, що формує її позитивний імідж серед споживачів та створює лояльну клієнтську базу.

Зменшення вуглецевого сліду стало ще одним важливим напрямком конкурентних стратегій у сучасному бізнесі. Компанії прагнуть досягти вуглецевої нейтральності шляхом впровадження технологій декарбонізації, зменшення енергоспоживання та переходу на відновлювані джерела енергії. Наприклад, Google та Microsoft інвестують у вуглецево-нейтральні дата-центри, що дозволяє не лише зменшити вплив на довкілля, а й підвищити операційну ефективність завдяки зниженню витрат на енергоресурси [3].

Однак реалізація стратегій сталого розвитку супроводжується викликами. Основними бар'єрами є високі інвестиційні витрати на екологічні ініціативи, регуляторна невизначеність у деяких країнах, складність вимірювання ефективності ESG-стратегій та ризик «зеленого камуфляжу» (greenwashing), коли компанії декларують екологічну відповідальність без реальних змін у бізнес-процесах. Незважаючи на ці виклики, довгострокові вигоди від реалізації стратегій сталого розвитку, такі як підвищення репутації, залучення екологічно свідомих інвесторів та зростання ринкової вартості, перевищують потенційні ризики.

Емпіричні дослідження підтверджують, що компанії, які інтегрують принципи сталого розвитку у свої бізнес-стратегії, демонструють кращі фінансові результати у довгостроковій перспективі. Вони отримують доступ до нових ринків, знижують операційні витрати через оптимізацію ресурсів, а також підвищують рівень довіри серед споживачів та інвесторів. Отже, конкурентні стратегії міжнародних корпорацій у контексті сталого розвитку та екологічних викликів стають важливим фактором їхньої адаптивності та успішності у сучасній глобальній економіці.

Перелік використаних джерел:

1. Abdul-Azeez O. Y., Nwabekee U. S., Agu E. E., Ignatius T. Strategic approaches to sustainability in multinational corporations: A comprehensive review. *International Journal of Frontline Research in Science and Technology*. 2024. № 3(02). P. 038-054.
2. Gomez-Trujillo A. M., Gonzalez-Perez M. A., Baena-Rojas J. J. Sustainable strategy as a lever for corporate legitimacy and long-term competitive advantage: an examination of an emerging market multinational. *European Business Review*. 2024. № 36(1). P. 112-139.
3. Adanma U. M., Ogunbiyi E. O. A comparative review of global environmental policies for promoting sustainable development and economic growth. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*. 2024. № 6(5). P. 954-977.

ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У сучасному глобальному середовищі інноваційна діяльність відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності та економічної ефективності міжнародних підприємств. В умовах швидких технологічних змін та постійної конкуренції підприємства повинні активно впроваджувати новітні рішення, які не тільки допомагають їм зберегти позиції на ринку, а й дозволяють знаходити нові можливості для розвитку. Однак для досягнення значущого економічного ефекту інноваційні процеси мають бути грамотно організовані, з урахуванням як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, що визначають ефективність використання інновацій. Підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування, управління ресурсами, інтеграцію нових технологій та адаптацію до глобальних економічних умов.

Основним завданням міжнародних підприємств є досягнення оптимального співвідношення між впровадженням інновацій та економічними витратами. Це передбачає використання найкращих практик для створення додаткової вартості, яка дозволить забезпечити стійке зростання компанії в умовах змінного економічного середовища. Одним із важливих елементів є стратегічне управління інноваціями, яке передбачає не лише розробку нових продуктів та технологій, а й гнучке реагування на зміни в попиті, технологічні досягнення та зміни в соціальних і екологічних вимогах [1]. Це дозволяє компаніям активно реагувати на нові можливості, одночасно оптимізуючи ресурси та знижуючи витрати.

Ключовим аспектом управління інноваціями є ефективне використання ресурсів, зокрема фінансових та людських, що є основою для створення нових продуктів та послуг. Інвестиції в інноваційні проекти мають бути обґрунтованими та стратегічно орієнтованими, з огляду на те, що інноваційні процеси вимагають значних витрат на дослідження та розробки, маркетинг та адаптацію до ринку. Це означає, що для досягнення високої економічної ефективності необхідно активно залучати інвестиції, зокрема через венчурні капіталовкладення, а також за допомогою стратегічних партнерств та колаборацій.

Важливою частиною інноваційної стратегії є ефективне використання цифрових технологій, що дають можливість міжнародним підприємствам оптимізувати процеси, покращити продуктивність, знизити витрати та вдосконалити взаємодію з клієнтами та постачальниками. Наприклад, використання технологій Великого Даних (Big Data) дозволяє аналізувати

споживчі переваги, прогнозувати попит та адаптувати виробничі процеси, що є критичним для підтримки конкурентоспроможності. Інтеграція штучного інтелекту та автоматизація процесів дозволяють знижувати операційні витрати, зокрема через скорочення часу, витраченого на виробництво, а також підвищення точності прийняття рішень [2].

Одним із ключових факторів, що впливають на ефективність інноваційної діяльності, є здатність підприємства адаптуватися до змін у глобальній економіці. Використання інновацій повинно відповідати новим вимогам споживачів, екологічним стандартам і технологічним досягненням. Адаптація до цих змін є важливою складовою успішної інноваційної стратегії, що дає можливість підприємствам не лише відповідати на виклики зовнішнього середовища, а й активно формувати нові тренди. В цьому контексті, зокрема, важливим є впровадження принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності, що стають все більш важливими для споживачів і акціонерів. Сучасні компанії повинні орієнтувати свої інноваційні процеси на збереження ресурсів, скорочення негативного впливу на навколишнє середовище та соціальну відповідальність.

Інноваційний менеджмент вимагає також розвитку нових бізнес-моделей, які базуються на стійкості та максимальному використанні потенціалу новітніх технологій. Наприклад, перехід до циркулярної економіки, що передбачає переробку та повторне використання ресурсів, є важливим аспектом стратегії багатьох міжнародних компаній. Цей підхід дозволяє не лише знизити витрати на сировину та енергію, а й зменшити екологічний слід, що сприяє підвищенню репутації бренду та залученню нових клієнтів [3]. Міжнародні корпорації, які інвестують в інновації в напрямку сталого розвитку, можуть отримати значні конкурентні переваги, адже вони враховують зростаючі екологічні вимоги та змінюються відповідно до соціальних трендів.

Також важливим є управління інноваціями на рівні корпоративної культури. Міжнародні компанії повинні створювати середовище, яке сприяє розвитку творчих та інноваційних ідей серед працівників. Це передбачає заохочення до впровадження нових підходів, надання можливості для реалізації стартапів та підтримку внутрішніх інноваційних ініціатив. Корпоративна культура, що підтримує інновації, є важливим фактором для досягнення високої економічної ефективності в процесі реалізації інноваційних стратегій. Тільки в такій культурі компанія може забезпечити постійний потік нових ідей, що в кінцевому результаті забезпечить її зростання та стабільність на глобальних ринках.

Таким чином, для міжнародних підприємств підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності є критично важливим аспектом стратегії сталого розвитку. Впровадження інновацій повинно бути чітко скоординованим із загальною стратегією компанії, забезпечувати максимальне використання доступних ресурсів та адаптуватися до змін у глобальній економіці. Стратегічне управління інноваціями, ефективне використання цифрових технологій, залучення інвестицій та побудова корпоративної культури інноваційності дозволяють міжнародним компаніям забезпечити свою

конкурентоспроможність і досягти високої економічної ефективності на світових ринках.

Перелік використаних джерел:

1. Tebekin A. Improvement of production and economic activity efficiency as a basic condition for ensuring of domestic production international competitiveness. Journal of regional and international competitiveness. 2024. № 5(2). P. 4-13.
2. Enaifoghe A. Enhancing Small and Medium Enterprises (SMEs) in a globalized and innovative economy: Challenges and opportunities. Int. J. Business, Econ. Soc. Dev. 2024. № 5(2). P. 130-138.
3. Dejanović M. The role of artificial intelligence in enhancing economic efficiency and innovation. Forum for Economic and Financial Studies. 2025. №. 3 (1). P. 1541.

Федуник Михайло

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ І ЕКОЛОГІЗАЦІЯ: ЯК Е-БІЗНЕС
СПРИЯЄ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ**

Цифрова трансформація та екологізація є ключовими рушіями сталого розвитку, що формують сучасний міжнародний бізнес і сприяють зменшенню екологічного впливу підприємств. Е-бізнес відіграє важливу роль у зміні традиційних бізнес-моделей, забезпечуючи ефективність використання ресурсів, скорочення викидів та впровадження екологічно орієнтованих стратегій. В умовах глобальної економіки цифрові технології створюють можливості для досягнення екологічної стійкості, поєднуючи технологічний прогрес із концепцією зеленої економіки.

Використання інноваційних цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, хмарні обчислення та великі дані, забезпечує підприємствам інструменти для впровадження сталих рішень. Штучний інтелект сприяє оптимізації бізнес-процесів, аналізуючи великі обсяги даних для прогнозування екологічного впливу та покращення ефективності виробництва. Технології блокчейн забезпечують прозорість і простежуваність екологічних ініціатив, дозволяючи бізнесу створювати відповідальні ланцюги постачання та запобігати екологічному шахрайству. Хмарні обчислення зменшують потребу у фізичних серверах, що значно скорочує споживання енергії та викиди CO₂. Використання великих даних дозволяє компаніям оцінювати свій вплив на довкілля, створювати ефективні стратегії екологічного управління та автоматизувати процеси моніторингу сталого розвитку [1].

Розвиток е-бізнесу сприяє екологізації міжнародних ринків, зменшуючи необхідність фізичної присутності компаній, що значно знижує викиди парникових газів, пов'язані з транспортуванням та логістикою. Онлайн-

торгівля дозволяє компаніям скоротити кількість проміжних етапів у ланцюгу поставок, що мінімізує витрати та сприяє більш ефективному розподілу ресурсів. Крім того, е-комерція дозволяє знижувати використання паперових носіїв через автоматизацію документообігу, що сприяє збереженню природних ресурсів та зменшенню забруднення довкілля.

Глобальні компанії все частіше впроваджують екологічні ініціативи в свої цифрові бізнес-моделі, застосовуючи принципи циркулярної економіки. Циркулярні бізнес-моделі базуються на повторному використанні матеріалів, мінімізації відходів та зменшенні вуглецевого сліду. Деякі компанії створюють цифрові платформи для обміну ресурсами та вторинного використання продукції, що сприяє сталому розвитку та формуванню відповідального споживання. Такі ініціативи дозволяють зменшити вплив виробництва на довкілля, одночасно підвищуючи конкурентоспроможність підприємств на міжнародних ринках.

Період пандемії COVID-19 став каталізатором цифрової трансформації та екологізації. Масове впровадження віддаленої роботи, зниження транспортного навантаження та перехід на цифрові платформи дозволили суттєво скоротити рівень викидів та споживання енергії. Постпандемічний період приніс адаптацію компаній до нових реалій, коли цифрові технології стали невід'ємною частиною бізнес-процесів. Е-комерція, хмарні сервіси та автоматизовані логістичні рішення забезпечили стійкість бізнесу, сприяючи подальшій екологізації економіки. Компанії, що швидко адаптувалися до змін, змогли підвищити ефективність використання ресурсів, запровадивши стратегії циркулярної економіки та зелених інновацій [2].

Війна в Україні також вплинула на цифрову трансформацію та екологічні ініціативи. З одного боку, руйнування інфраструктури, економічна нестабільність та енергетична криза створили нові виклики для бізнесу, змушуючи підприємства адаптуватися до нестачі ресурсів та змін у глобальних ланцюгах постачання. З іншого боку, цифровізація стала ключовим фактором відновлення економіки, оскільки підприємства впроваджують нові технології для підвищення енергоефективності, оптимізації логістичних процесів та управління ризиками. Українські технологічні компанії та стартапи активно розробляють рішення у сфері відновлюваної енергетики, інтелектуального управління ресурсами та цифрової стійкості, що сприяє інтеграції країни в міжнародні екологічні ініціативи.

Екологічно орієнтовані бізнес-стратегії активно підтримуються міжнародними організаціями та урядами країн, що сприяє зростанню відповідальності бізнесу перед суспільством. Ініціативи Європейського Союзу, спрямовані на досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року, стимулюють цифрову трансформацію підприємств через впровадження еко-інновацій та розробку екологічних стандартів. Міжнародні корпорації адаптуються до змін у регулюванні, впроваджуючи новітні технологічні рішення, що забезпечують ефективність управління ресурсами та зниження екологічного сліду [3].

Зміни у споживчих вподобаннях також відіграють важливу роль у стимулюванні екологічно орієнтованого е-бізнесу. Сучасні споживачі віддають перевагу компаніям, які дотримуються принципів сталого розвитку та пропонують екологічно чисту продукцію. Це змушує підприємства адаптувати свої бізнес-моделі до нових викликів, впроваджуючи сталі рішення у виробництво, логістику та маркетинг. Використання цифрових платформ дозволяє споживачам робити усвідомлений вибір, отримуючи доступ до інформації про екологічні характеристики продукції та послуг.

Отже, цифрова трансформація та екологізація є потужними чинниками сталого розвитку, що визначають майбутнє міжнародного бізнесу. Використання передових цифрових технологій у сфері е-бізнесу сприяє оптимізації ресурсів, зменшенню викидів та покращенню екологічної відповідальності компаній. Глобальні тенденції демонструють, що екологічно орієнтовані цифрові бізнес-моделі є не лише ефективним інструментом сталого розвитку, але й важливим фактором конкурентної переваги на міжнародних ринках. Компанії, що впроваджують стратегії цифрової екологізації, мають значні перспективи для зростання, адаптуючись до вимог сучасного світу та забезпечуючи гармонійне поєднання технологічного прогресу та екологічної відповідальності.

Перелік використаних джерел:

1. Khan S., Ullah S., Nobanee H. ICT diffusion, E-governance, and sustainability in the digital era. *Sustainable Futures*. 2024. № 8. Pp. 100272.
2. Apata O. Exploring the Nexus Between Digital Transformation and Sustainability. In *2024 IEEE Conference on Technologies for Sustainability (SusTech) IEEE*. 2024. Pp. 120-127.
3. Lingaitienė O., Byčenkaitė G., Burinskienė A. Application of digital technologies for sustainable business development. 2024.

СЕКЦІЯ 4 НОВІТНІ ПІДХОДИ В ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИЦІ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Шаповаленко Денис

Серветник Наталія

Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова
м. Харків

ПРОБЛЕМИ ТА МЕТОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Ефективне управління людськими ресурсами сприяє ринковій стійкості підприємства та збільшує успішність його функціонування в конкурентному середовищі, забезпечуючи перспективи його стратегічного розвитку. Сфера гостинності є особливою галуззю, в якій персонал відіграє ключову роль у досягненні позитивного іміджу й у підсумку успіху. Для переважної більшості підприємство готельно-ресторанного бізнесу вдосконалення якості обслуговування є одним зі складників загальної управлінської стратегії. Виділяють чотири основні концепції управління персоналом [1, с. 271].

Перша – це концепція використання трудових ресурсів, в основу якої покладена теорія наукового управління Ф. Тейлора. Сутність цієї концепції можна описати так: людина є лише чинником виробництва, деталлю у механізмі, яку необхідно правильно обрати й застосувати до неї ефективні інструменти стимулювання.

Друга – концепція управління персоналом, яка ґрунтується на теорії бюрократичної організації А. Файоля. Згідно з цією концепцією, людина у першу чергу розглядається як особистість зі своїми потребами.

Третя – концепція управління людськими ресурсами, в основу якої покладена теорія «людських відносин» Елтона Мейо, згідно з якою людина є невідновлюваним ресурсом, елементом соціальної системи.

І остання – четверта концепція – концепція управління людиною, що ґрунтується на принципах японського менеджменту, де роль людини у системі управління є головною, а парадигма управління може бути описана як вислів «не людина для організації, а організація для людини».

Розглянемо основні проблеми управління персоналом у сфері гостинності [2].

По-перше, це недостатній рівень кваліфікації персоналу, причиною якого є нестача фінансових ресурсів на навчання і підвищення кваліфікації персоналу. Крім цієї, іншими причинами виникнення цієї проблеми є відсутність внутрішньої системи підготовки кадрів і недостатній рівень конкуренції між претендентами на ринку праці.

По-друге, відсутність мотивації у працівників. Розв'язати цю проблему можна шляхом перегляду рівня заробітної плати, надання можливостей кар'єрного зростання, застосування мотиваційних інструментів для посилення трудової активності працівників.

По-третє, неефективне планування кадрів, що призводить до перевантаження працівників і, як наслідок, до зниження їхньої продуктивності й відтік цінних кадрів.

По-четверте, нестабільність кадрів внаслідок відсутності внутрішньої системи підготовки кадрів і недостатню політику стимулювання, а також через скорочення обсягу роботи у певних сферах індустрії гостинності.

По-п'яте, неефективна організація робочого часу, що призводить до зниження ефективності роботи персоналу і порушення графіка роботи закладу і незадоволеності клієнтів.

По-шосте, неадекватна комунікація на різних рівнях управління.

По-сьоме, відсутність ефективних методів оцінки роботи персоналу, ризиком якої є несправедливість у розподілі премій, зниження мотивації персоналу й ефективності роботи закладу в цілому.

По-восьме, недостатнє заохочення саморозвитку працівників через відсутність системи його підтримки, що спричиняє зниження кваліфікації й ефективності роботи персоналу.

В управлінні персоналом застосовуються різноманітні методи, які можуть бути систематизовані у три основні групи [3, с. 3].

I група методів – адміністративні. Ці методи базуються на використанні владних заходів для залучення персоналу через команди, накази та інструкції, які націлені на мотивацію працівників, а саме на розвиток почуття відповідальності й важливості дотримання трудової дисципліни.

II група методів – економічні. До цих методів належать: оплата праці, розподіл прибутку, система винагороди за якісне й ефективне виконання роботи, а також штрафи у вигляді відрахувань і пені. До цієї групи також належать елементи соціального забезпечення – витрати на харчування, проїзд і медичне страхування.

III група методів – соціально-психологічні. Використання цих методів є інструментом для управління кар'єрним розвитком персоналу, формування корпоративної культури завдяки образу ідеального працівника. Соціально-психологічні методи дозволяють визначити роль кожного члена колективу, ідентифікувати лідерів і вирішувати конфліктні ситуації.

Отже, для досягнення сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій підприємства в сучасних ринкових умовах важливо оперативно реагувати на виклики управління персоналом, застосовуючи інноваційні

технології та методи, приділяючи особливу увагу потребам і мотивації співробітників.

Перелік використаних джерел:

1. Томаля Т.С. Особливості управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. №2. Том 2. С. 271-274. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-12-01> (дата звернення 10.02.2025).
2. Кобрин А.Г., Гузар У.Є. Концептуальні основи управління персоналом у закладах індустрії гостинності. Проблеми сучасних трансформацій. Економіка та управління. URL: <https://surl.li/fozgjm> (дата звернення 10.02.2025).
3. Стецьків А.Р. Сутність та складові механізмів управління персоналом у сфері гостинності. *Академічні візії*. 2024. Випуск 36. С. 1-11. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14013069> (дата звернення 10.02.2025).

*Батрин Наталія
Стельмащук Ганна*
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

УПРАВЛІННЯ КОМАНДНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ В КОЛЕКТИВІ МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У зв'язку з глобалізацією бізнесу та розширенням міжнародних ринків зростає необхідність ефективного функціонування мультикультурних команд, які поєднують фахівців із різних країн, культурних середовищ та професійних підходів. Взаємодія в таких командах вимагає гнучких управлінських стратегій, спрямованих на адаптацію комунікаційних процесів, мотиваційних механізмів і моделей прийняття рішень.

Як зазначають З. М. Пушкар, Б. Т. Пушкар, ефективна комунікація допомагає досягти високого рівня продуктивності, задоволеності роботою, знижує рівень стресу та конфліктів, а також підтримує позитивний клімат в організації. Поширеним викликом як для міжнародних корпорацій, так і для українських підприємств, незалежно від їхнього масштабу та сфери діяльності є погано налагоджене спілкування[1, с.95]. Культурна різноманітність в колективі міжнародних підприємств впливає на стиль комунікації, ставлення до авторитету та прийняття рішень. Наприклад, у західних країнах поширене горизонтальне управління, що передбачає рівноправну участь членів команди у процесах прийняття рішень, тоді як у багатьох азійських країнах домінує ієрархічний підхід, де рішення ухвалюються керівництвом і майже не підлягають обговоренню. Неякісна або недостатньо розвинена комунікація може призводити до дезорганізації робочих процесів, нерозуміння спільних цілей та зниження ефективності команди. Успішне управління в такому

середовищі потребує гнучкості та впровадження змішаних управлінських стратегій, що поєднують елементи різних підходів.

Трансформаційний стиль лідерства, заснований на натхненні, залученні співробітників до процесу ухвалення рішень та підтримці їхньої автономії, є найбільш ефективним у міжнародних підприємствах. Водночас важливо враховувати специфіку мотиваційних факторів: у США популярні матеріальні стимули, тоді як у скандинавських країнах основними чинниками мотивації є баланс між роботою та особистим життям, соціальна захищеність і можливість професійного розвитку. Є. Крикавський та К. Калинець стверджують, що для українського трудового менталітету характерна висока працелюбність, прагнення до спокійної, незалежної та наповненої глибоким змістом праці. Особливістю є також емоційна відданість трудовому процесу, яка нерідко виявляється у бажанні популяризувати власну професійну діяльність і підкреслювати її значущість. Основою трудового світогляду є глибокі духовні цінності, що визначають ставлення до праці як до важливого життєвого покликання, а не просто засобу отримання доходу[2].

У сучасному міжнародному бізнесі співробітники можуть перебувати в різних часових поясах, що ускладнює синхронізацію роботи. Використання цифрових платформ, таких як Microsoft Teams, Slack, Zoom або Asana, дозволяє мінімізувати ці труднощі, сприяє оперативному обміну інформацією та допомагає керівникам відстежувати продуктивність команди в режимі реального часу. Автоматизація управлінських процесів і використання штучного інтелекту для аналізу ефективності роботи персоналу дозволяють підвищити точність планування та розподілу ресурсів.

Важливо також сприяти інтеграції між командами, щоб уникнути ізоляваності та обмеженості обміну знаннями між ними. Негативні культурні стереотипи здатні знизити рівень довіри та взаєморозуміння між співробітниками, погано впливають на загальний моральний дух команди та ефективність організації[3, с.227], тому компаніям необхідно впроваджувати стратегії міжкультурного навчання, розвивати інклюзивне корпоративне середовище та заохочувати відкриту комунікацію, що сприятиме формуванню згуртованої та продуктивної робочої атмосфери. Досить часто у міжнародних командах існують мовні бар'єри або ж різні підходи до розв'язання конфліктів, тому компаніям необхідно запроваджувати єдину корпоративну мову спілкування, зазвичай англійську, та проводити тренінги з міжкультурної комунікації.

Отже, управління командною взаємодією в міжнародних підприємствах вимагає поєднання культурної гнучкості, стратегічного лідерства та цифрової інтеграції. Комплексний підхід до управління командною взаємодією дозволяє підвищити продуктивність, мінімізувати конфлікти та створити позитивний робочий клімат, що, своєю чергою, сприяє сталому розвитку компанії на міжнародному рівні.

Перелік використаних джерел:

1. Пушкар З. М., Пушкар Б. Г. Мистецтво комунікації в управлінні поведінкою персоналу та командною взаємодією. *Актуальні проблеми економіки*. № 6 (276). 2024. С. 93-99. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Zoryana-M.-Pushkar-Bohdan-T.-Pushkar-93-99.pdf.
2. Крикавський Є., Калинець К. Вплив корпоративної культури на мотивацію та залученість колективу. *Економіка та суспільство*. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-9>.
3. Яковчук Б. Важливість багатокультурного колективу в компаніях. *Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання*. 2024. С. 226-227. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/44898/2/VII_MCNTK_2024_Yakovchuk_B-The_importance_of_a_multicultural_226-227.pdf.

Болквадзе Наталія

Барабаш Іван

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

МЕТОДИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНІЙ КОМПАНІЇ

Міжнародні компанії, які характеризуються географічною розподіленістю, культурною різноманітністю та складною структурою бізнес-процесів, вимагають специфічного підходу до організації робочого часу персоналу. Тайм-менеджмент виступає фундаментальним інструментом для оптимізації використання робочого часу в умовах стрімкого технологічного розвитку та зростаючих вимог до продуктивності праці. Питання ефективного управління часом набуває все більшої актуальності в різних сферах діяльності, зокрема у бізнесі, освіті, наукових дослідженнях та інших галузях.

Раціональне управління часом є визначальним фактором успішної діяльності будь-якої організації, особливо міжнародної, де забезпечення координації та синхронізації операцій між різними структурними підрозділами та співробітниками відіграє критично важливу роль.

Основні методи тайм-менеджменту:

- метод «Pomodoro» – розподіл роботи на короткі інтервали часу (наприклад, 25 хвилин), що підвищує концентрацію;
- матриця Ейзенхауера – розподіл завдань за рівнем важливості та терміновості, що сприяє правильному розставленню пріоритетів;
- метод GTD (Getting Things Done) – систематизація та впорядкування завдань, що знижує хаотичність у виконанні роботи;

- тайм-блокінг – планування робочого часу заздалегідь у вигляді блоків, що допомагає уникнути багатозадачності;
- метод «з'їсти жабу» – спочатку виконати найнеприємніше, але найважливіше завдання при цьому ні на що не відволікаючись [1].

Ключовим аспектом системи корпоративного тайм-менеджменту на сучасному підприємстві є впровадження раціональних режимів праці та відпочинку. Оптимізація цих режимів сприяє збереженню здоров'я працівників і підвищенню їхньої працездатності. Процес розробки оптимальних режимів праці та відпочинку базується на результатах аналізу витрат робочого часу, зокрема методів хронометражу та фотографії робочого дня [2].

Оптимізація режиму праці та відпочинку передбачає регулювання трьох ключових параметрів: загальної тривалості робочого часу, тривалості періодів трудової діяльності та тривалості періодів відпочинку. Недостатній рівень залученості працівників до активної роботи та значна частка нерегламентованих перерв призводять до зниження продуктивності праці та скорочення розміру заробітної плати персоналу. Для розв'язання цієї проблеми необхідно здійснювати систематичний моніторинг робочого часу шляхом проведення фотографії робочого дня з метою виявлення та усунення факторів нераціональних витрат оперативного часу. Крім того, доцільно внести відповідні положення до Колективного договору та посадових інструкцій, спрямовані на посилення вимог щодо трудової дисципліни та дотримання встановлених режимів праці й відпочинку [2].

У процесі впровадження тайм-менеджменту для керівників підприємства на початковому етапі необхідно здійснити інвентаризацію використання часу та проаналізувати отримані результати. Для цього доцільно застосовувати такі методи: хронометраж робочого часу; поточні карти та діаграми, що дозволяють аналізувати послідовність основних трудових операцій із подальшою оцінкою їхньої ефективності; діаграми Ганта або карти сумісних операцій, які використовуються для планування, контролю та оцінки ефективності колективної діяльності кількох працівників; органайзер із функціоналом якісного аналізу часу, що сприяє проведенню кількісного аналізу витрат часу на основні види робіт із подальшою якісною оцінкою часових ресурсів за визначеними критеріями [3].

Тайм-менеджмент є ключовим механізмом оптимізації використання робочого часу в міжнародних компаніях. Раціональне застосування методів управління часом сприяє підвищенню продуктивності праці, зменшенню рівня професійного стресу, покращенню балансу між професійною та особистою діяльністю, а також формуванню та зміцненню корпоративної культури.

Перелік використаних джерел:

1. Time management: як встигати все і навіть більше? URL: <https://surl.li/zvzwqx>

2. Луньова Т. Впровадження корпоративного тайм-менеджменту на вітчизняних підприємствах. *Економіка та суспільство*. (2024), №69. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-28>.

3. Писаревська Г. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персо-налом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Випуск 20. Частина 1. С. 148-153.

Садовий Василь

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

EMPLOYER BRANDING У ГЛОБАЛЬНОМУ МАСШТАБІ: ЯК КОМПАНІЇ ЗАЛУЧАЮТЬ НАЙКРАЩИХ ФАХІВЦІВ?

У глобалізованому світі, де конкуренція за таланти зростає з кожним роком, компанії мають постійно шукати нові способи залучення, утримання та мотивації найкращих фахівців. Одним із найбільш ефективних підходів до вирішення цієї проблеми є розбудова сильного бренду роботодавця (employer branding), який дозволяє компаніям виділятися серед конкурентів і привертати увагу кваліфікованих кандидатів. Глобальні стратегії employer branding стали важливим інструментом у створенні позитивного іміджу компанії, що має безпосередній вплив на залучення і утримання кадрів. Стратегії, що включають численні інструменти та технології, дозволяють формувати унікальну корпоративну культуру, яка приваблює таланти з різних куточків світу. Водночас вони стикаються з низкою викликів, пов'язаних із культурними відмінностями, швидкими змінами на ринку праці та швидким розвитком цифрових технологій.

На сьогоднішній день процес формування бренду роботодавця займає важливе місце в стратегічному управлінні людськими ресурсами. В умовах цифровізації та глобалізації ефективні стратегії бренду роботодавця допомагають не тільки привернути найкращих працівників, а й створити стійке і продуктивне робоче середовище. Проте, з огляду на різноманіття ринків праці та культурні особливості в різних країнах, стратегія, що працює в одній частині світу, може не мати ефективності в іншій.

Одним із ключових чинників, які впливають на формування бренду роботодавця в глобальному масштабі, є здатність компаній адаптувати свою стратегію до особливостей різних ринків праці. Бренд роботодавця на міжнародному рівні не може бути універсальним – він має враховувати локальні умови, культурні традиції, економічні фактори та особливості розвитку конкретних галузей [1]. Крім того, з глобалізацією збільшилась

взаємозалежність ринків праці, і тому компанії повинні не лише звертати увагу на локальний контекст, а й мати загальносвітовий стратегічний підхід.

Основні інструменти та стратегії бренду роботодавця в глобальному контексті можна поділити на кілька категорій, зокрема: створення привабливого робочого середовища, використання цифрових технологій та соціальних мереж, розвиток корпоративної культури, брендування через компанійний імідж та програму корпоративної соціальної відповідальності.

Одним з перших кроків до створення бренду роботодавця є формування сильного корпоративного іміджу. Сучасні компанії все більше приділяють увагу внутрішній корпоративній культурі та її відображенню на зовнішньому рівні. Корпоративна культура виступає як відображення цінностей компанії, її місії та бачення, що дозволяє залучити таланти, які відповідають цим принципам. Створення здорового робочого середовища, сприяння розвитку кар'єри співробітників, можливості для самовираження – всі ці фактори є невід'ємною частиною бренду роботодавця. Однак важливо пам'ятати, що для успішної реалізації цього аспекту компанії повинні активно працювати над своєю внутрішньою комунікацією та взаємодією з працівниками.

Використання цифрових технологій і соціальних мереж відіграє велику роль у сучасному процесі побудови бренду роботодавця. У світі, де технології розвиваються з шаленою швидкістю, компанії мають адаптувати свої стратегії до новітніх трендів. Соціальні мережі, як LinkedIn, Instagram або Twitter, стали основними майданчиками для взаємодії з потенційними кандидатами, що дозволяє бренду роботодавця здійснювати прямий контакт з аудиторією та поширювати інформацію про корпоративні цінності. Стратегії соціальних мереж дають компаніям змогу показати свою відкритість та доступність, що робить їх привабливими для сучасних працівників [2]. Брендинг через соціальні медіа дозволяє компаніям значно збільшити свій вплив на глобальному ринку праці, формуючи позитивний імідж як на рівні локальних, так і міжнародних ринків.

Ще одним важливим аспектом є розбудова бренду роботодавця через корпоративну соціальну відповідальність (CSR). Багато сучасних компаній вже давно зрозуміли, що працівники хочуть працювати в компаніях, які дотримуються етичних принципів, піклуються про навколишнє середовище та активно залучаються до соціальних проєктів. Завдяки CSR компанії можуть не лише залучати таланти, а й утримувати їх у довгостроковій перспективі, що є важливою складовою ефективної стратегії бренду роботодавця.

Прогноз щодо майбутнього розвитку стратегій бренду роботодавця свідчить про те, що вони продовжуватимуть еволюціонувати, стаючи більш персоналізованими та інтегрованими з цифровими технологіями. У майбутньому бренди роботодавців все більше орієнтуватимуться на індивідуальні потреби працівників, застосовуючи адаптивні стратегії, що враховують різноманітність поколінь, професійних кваліфікацій та особистих уподобань. Також очікується подальший розвиток використання штучного

інтелекту та великих даних для аналізу кандидатів і створення більш ефективних програм залучення. Прогнози також вказують на те, що великі компанії будуть ще більше акцентувати увагу на розвитку гнучких умов праці, що стане важливим фактором для фахівців, які шукають баланс між професійним і особистим життям [3].

Проте на шляху до впровадження ефективних глобальних стратегій бренду роботодавця компанії стикаються з низкою викликів. Один із основних – це культурні відмінності між країнами та регіонами. У глобальному контексті кожен ринок праці має свої особливості, що вимагатиме адаптації стандартних стратегій до локальних умов. Наприклад, якщо в одних країнах важливою складовою бренду роботодавця є можливість професійного розвитку, то в інших набагато більшою популярністю користуються стабільність і соціальні гарантії. Деякі компанії також мають проблеми з уніфікацією стратегій, адже забезпечення єдиного корпоративного іміджу в різних культурах може бути проблематичним через відмінності в сприйнятті цінностей та потреб працівників.

Загалом, створення бренду роботодавця в глобальному масштабі є багатограним і складним процесом, що вимагає від компаній постійної адаптації та інновацій. Однак, використовуючи правильні стратегії, включаючи ефективне використання технологій і соціальних мереж, а також орієнтацію на соціальну відповідальність, компанії можуть залучати та утримувати найкращих фахівців, забезпечуючи собі успіх на глобальному ринку праці.

Перелік використаних джерел:

1. Koski K. Employer Branding on Social Media—the Impact on Job Seekers' Behaviour in the 2020s. 2024.
2. Malodiya D. Employer Branding: A Futuristic Perspective. *Futuristic Trends in Management*. IIP Series. 2024. № 3 (24). Pp. 407-425.
3. Bender M., Bajzikova L. Employer Branding and Talent Management. In: *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 8*. Cham: Springer Nature Switzerland. 2025. p. 59-81.

Сагайдак Ігор
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ІНТЕРКУЛЬТУРНЕ УПРАВЛІННЯ В МІЖНАРОДНИХ КОМАНДАХ: ЯК ЗБЕРЕГТИ ПРОДУКТИВНІСТЬ ТА ЗГУРТОВАНІСТЬ

У сучасному глобалізованому бізнес-середовищі міжнародні компанії стикаються з необхідністю ефективного управління багатокультурними командами, оскільки ці команди відіграють ключову роль у формуванні

інноваційних рішень, розширенні ринків та підвищенні конкурентоспроможності організацій. Проте управління міжкультурною різноманітністю супроводжується численними викликами, які потребують глибокого розуміння культурних відмінностей, специфіки організаційної поведінки та адаптації менеджерських стратегій до динамічного середовища міжнародного бізнесу. Ефективне інтеркультурне управління спрямоване на збереження продуктивності та згуртованості команди шляхом впровадження адаптивних механізмів комунікації, розвитку міжкультурної компетентності, використання сучасних управлінських підходів та створення сприятливого середовища для кооперації.

Основним викликом у міжкультурному управлінні є подолання бар'єрів, пов'язаних з комунікацією, оскільки різні культури мають власні стилі вираження думок, рівень контекстуальності спілкування та особливості невербальної комунікації. Наприклад, висококонтекстні культури, такі як японська чи китайська, надають великого значення невербальним сигналам, тоді як низькоконтекстні культури, наприклад, німецька чи американська, віддають перевагу чіткому та прямому висловленню [1]. Недостатнє розуміння цих відмінностей може призвести до непорозумінь, конфліктів та зниження ефективності роботи. Для мінімізації таких ризиків менеджери мають застосовувати стратегії адаптивного спілкування, зокрема навчання культурній чутливості, застосування гнучких комунікаційних моделей та використання спільних цифрових платформ для прозорого обміну інформацією.

Ключовим фактором успіху міжнародних команд є розвиток міжкультурної компетентності, що включає когнітивний, емоційний та поведінковий аспекти. Менеджери, які володіють міжкультурною компетентністю, здатні не лише розуміти та поважати відмінності, але й використовувати їх для підвищення ефективності роботи команди. Важливим елементом у цьому контексті є застосування моделей міжкультурного менеджменту, таких як модель Г. Хофстеде, що аналізує основні культурні виміри (індивідуалізм – колективізм, дистанція влади, уникнення невизначеності тощо), або модель Льюїса, яка класифікує культури за комунікаційними та поведінковими особливостями. Використання цих моделей допомагає менеджерам прогнозувати можливі виклики у співпраці та розробляти відповідні стратегії адаптації [2].

Створення продуктивного міжкультурного середовища також вимагає впровадження гнучких моделей управління, зокрема використання трансформаційного лідерства, що орієнтується на натхнення, мотивацію та залучення членів команди до спільної візії розвитку. Трансформаційний лідер здатний інтегрувати культурні особливості співробітників у загальну корпоративну культуру, сприяючи їхньому професійному розвитку та емоційному залученню. Важливим компонентом ефективного управління є також розробка політик інклюзивності та створення відкритого простору для

обговорення міжкультурних питань, що дозволяє запобігати конфліктам та знижувати рівень напруженості в колективі.

Психологічні аспекти взаємодії у багатокультурних командах також мають значний вплив на їхню ефективність. Одним із поширених викликів є явище культурного шоку, коли співробітники стикаються з труднощами адаптації до нової культури та професійного середовища. Це може проявлятися через почуття ізоляції, зниження мотивації або труднощі у прийнятті рішень. Для подолання цього явища організації мають забезпечувати програми культурної інтеграції, менторство та підтримку співробітників на різних етапах їхньої кар'єри. Крім того, важливо впроваджувати механізми командоутворення, які сприяють формуванню довіри, взаємоповаги та спільної відповідальності за результати роботи [3].

Дослідження кейсів міжнародних компаній підтверджують, що ефективне міжкультурне управління сприяє підвищенню продуктивності команд та їхній згуртованості. Наприклад, у компанії Google активно застосовуються програми розвитку міжкультурної обізнаності, що дозволяє співробітникам з різних країн швидко адаптуватися до корпоративного середовища. У компанії IBM функціонує спеціальна програма Global Enablement, яка включає навчальні модулі, спрямовані на підвищення міжкультурної компетентності менеджерів та співробітників. Такі ініціативи сприяють ефективному використанню культурного розмаїття, що, у свою чергу, позитивно впливає на інноваційний потенціал компанії.

Ефективне управління міжкультурними командами вимагає всебічного підходу, що охоплює комунікаційні стратегії, розвиток міжкультурної компетентності, застосування адаптивних моделей управління та врахування психологічних аспектів взаємодії. Успішне функціонування таких команд можливе за умови створення відкритого, інклюзивного та підтримувального середовища, що дозволяє використовувати культурне різноманіття як стратегічну перевагу міжнародного бізнесу. У сучасному світі глобальних зв'язків здатність компанії ефективно управляти багатокультурними командами є не лише запорукою її успіху, але й необхідною умовою для стійкого розвитку в умовах динамічного міжнародного ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Erfan M. The Impact of Cross-Cultural Management on Global Collaboration and Performance. *Advances in Human Resource Management Research*. 2024. № 2 (2). С. 102-112.
2. Stefanowicz-Kocoł A. Intercultural Communication In Multicultural Teams. *Book of proceedings*. p. 930.
3. Eyiah A. K. et al. Promoting Effective Management of Cultural Diversity in Multinational Construction Project Teams. *Buildings*. 2025. № 15 (5). P. 659.

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА ГЕОПОЛІТИЧНИХ РИЗИКІВ

Соціальна відповідальність бізнесу сьогодні є не лише важливим елементом корпоративної культури, але й необхідністю, що визначає довготривалу життєздатність компаній у сучасному світі. В умовах економічної нестабільності та геополітичних ризиків вона набуває ще більшого значення, адже саме відповідальне ставлення до суспільства, екології та працівників допомагає бізнесу зберегти довіру громадськості, адаптуватися до викликів та зміцнити свою конкурентну позицію. Сутність соціальної відповідальності бізнесу полягає в добровільному зобов'язанні компаній діяти відповідально перед усіма зацікавленими сторонами. Це означає не лише виконання вимог законодавства, а й активну участь у соціальних ініціативах, підтримку екологічних програм, етичне ведення бізнесу та турботу про співробітників. Відповідальні компанії усвідомлюють, що довіра клієнтів, партнерів та суспільства в цілому є ключовим активом, який впливає на довгостроковий успіх. У контексті глобальних змін бізнеси повинні адаптуватися до нових умов, забезпечуючи стійкість своїх операцій і водночас не забуваючи про свою роль у суспільстві (табл. 1).

Таблиця 1

Основні аспекти корпоративної соціальної відповідальності

Адаптація стратегії соціальної відповідальності	
підвищена увага до сталого розвитку	компанії починають інтегрувати принципи сталого розвитку в свою стратегію для мінімізації ризиків і забезпечення стабільності. Це включає екологічні ініціативи, економічну ефективність і соціальні програми
криза як можливість для розвитку	хоча економічна нестабільність створює ризики, вона також дає можливість для інновацій та розвитку нових моделей бізнесу, зокрема в сферах, які важливі для суспільства, наприклад, охорона здоров'я, технології та освітні програми
Забезпечення етичних стандартів	
прозорість і чесність	підвищена увага до етики та прозорості у бізнес-практиках допомагає компаніям підтримувати довіру серед споживачів і партнерів. В умовах геополітичної напруженості важливо дотримуватись етичних стандартів і не йти на компроміси, які можуть зашкодити репутації
відповідальність за соціальні наслідки	бізнес має активніше впливати на збереження робочих місць, соціальні програми для постраждалих від кризових ситуацій і сприяти відновленню місцевих громад

Однак сучасний світ стикається з численними викликами, що суттєво впливають на можливості бізнесу реалізовувати соціальні ініціативи. Фінансові кризи, зростання інфляції, нестабільність валютних ринків та зміни в податковій політиці змушують компанії переглядати свої бюджети та оптимізувати витрати. У таких умовах підтримка соціальних програм стає важким завданням, однак відповідальні компанії знаходять способи адаптувати свої стратегії, зберігаючи баланс між економічною ефективністю та соціальними зобов'язаннями. Геополітичні ризики також відіграють значну роль у формуванні політики соціальної відповідальності бізнесу. Військові конфлікти, санкційні обмеження, зміни у міжнародній торгівлі та політична нестабільність можуть впливати на постачання, фінансові потоки та інвестиційну активність компаній [1]. У таких умовах бізнес змушений не лише шукати нові ринки, але й активно підтримувати постраждалі регіони, допомагати громадам та сприяти стабілізації економічної ситуації. Відповідальні компанії часто ініціюють гуманітарні програми, інвестують у соціально значущі проєкти та підтримують місцевих виробників, що сприяє відновленню економіки та зміцненню соціальних зв'язків.

У сучасному світі зростає значення сталого розвитку, і компанії дедалі частіше впроваджують принципи ESG (екологія, соціальна відповідальність, управління) у свою діяльність. Це не лише допомагає їм підвищити репутацію, а й сприяє довготривалому економічному зростанню. Компанії, що слідують принципам ESG, активно інвестують у екологічно чисті технології, підтримують соціальні ініціативи та розробляють прозорі механізми управління, що забезпечують ефективну взаємодію зі стейкхолдерами. Технологічний прогрес також відкриває нові можливості для реалізації соціальної відповідальності бізнесу. Завдяки цифровим технологіям компанії можуть ефективніше управляти своїми соціальними програмами, впроваджувати прозорі механізми звітності та забезпечувати більшу залученість громадськості. Блокчейн-технології, онлайн-платформи для навчання, цифрові системи моніторингу екологічних показників – усе це сприяє підвищенню ефективності соціальних ініціатив та забезпеченню більшого рівня довіри з боку суспільства.

Крім того, сучасні тенденції у соціальній відповідальності бізнесу включають орієнтацію на етичне постачання та прозорий ланцюг поставок. Багато компаній працюють над тим, щоб їхні постачальники дотримувалися принципів справедливої праці, екологічної безпеки та соціальної справедливості. Це дозволяє не лише зміцнити довіру клієнтів, але й підвищити стандарти виробництва та зменшити негативний вплив на довкілля [2]. Пандемія COVID-19 стала ще одним фактором, що суттєво вплинув на соціальну відповідальність бізнесу. Під час глобальної кризи багато компаній переглянули свої пріоритети, зосередившись на підтримці працівників, забезпеченні безпечних умов праці та допомозі медичним закладам. Досвід

пандемії показав, що компанії, які активно підтримують своїх співробітників та громади, отримують значну довіру з боку суспільства, що позитивно впливає на їхню стійкість у довгостроковій перспективі.

Соціальна відповідальність бізнесу в умовах економічної нестабільності та геополітичних ризиків є не лише моральним обов'язком, а й стратегічною необхідністю. Компанії, що вкладають ресурси у сталий розвиток, підтримку соціальних ініціатив та екологічні програми, не лише зміцнюють свої позиції на ринку, а й сприяють формуванню стабільного та відповідального суспільства. В умовах глобальних викликів успішна соціальна відповідальність бізнесу базується на адаптивності, впровадженні інноваційних рішень та активній взаємодії зі всіма зацікавленими сторонами.

Водночас важливо розуміти, що соціальна відповідальність не повинна бути лише формальним підходом або частиною маркетингової стратегії. Реальне прагнення до позитивних змін і відповідального ведення бізнесу має бути вбудоване у стратегічне бачення компанії. Бізнеси, які дійсно піклуються про соціальний добробут, інвестують у довготривалі програми підтримки освіти, охорони здоров'я, екологічних ініціатив та професійного розвитку [3]. У цьому контексті особливу роль відіграє партнерство між державним і приватним секторами, адже саме координація зусиль може дати найбільш вагомі результати. У довгостроковій перспективі соціальна відповідальність бізнесу має бути інтегрованою у його операційну діяльність, адже лише тоді вона стане не просто трендом, а стійким принципом, який сприятиме сталому розвитку суспільства в цілому.

Отже, соціальна відповідальність бізнесу в умовах економічної нестабільності та геополітичних ризиків є не лише моральним обов'язком, а й стратегічною необхідністю. Компанії, що вкладають ресурси у сталий розвиток, підтримку соціальних ініціатив та екологічні програми, не лише зміцнюють свої позиції на ринку, а й сприяють формуванню стабільного та відповідального суспільства. В умовах глобальних викликів успішна соціальна відповідальність бізнесу базується на адаптивності, впровадженні інноваційних рішень та активній взаємодії зі всіма зацікавленими сторонами.

Перелік використаних джерел:

1. Gallo A. M.; Serluca M. C. Corporate Social Responsibility and Stakeholders: a Systematic Literature Review. Accounting and Taxation (IWAT2024). 2024. Pp. 196.
2. Живко М. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті зеленої економіки. Економічний аналіз. 2024. № 34 (1). С. 292-304.
3. Coulson-Thomas C. Corporate social responsibility and the future of work. Effective Executive. 2024. 27.1. Pp. 35-65.

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В МІЖНАРОДНОМУ КОНТЕКСТІ

Управління людськими ресурсами - це особливий спосіб управління працівниками на підприємстві, спрямований на досягнення конкурентних переваг шляхом стратегічного розміщення кваліфікованого й лояльного персоналу, який, у свою чергу, користується цілісною системою культурологічних, структурних і кадрових технік.[1]

У сучасному динамічному бізнес-середовищі ефективне управління людськими ресурсами є однією з найважливіших частин успіху компанії. Останніми десятиліттями роль людських ресурсів зросла через зміни в структурі міжнародної економіки, зростання конкуренції, створення компаній різних форм власності та інформатизацію виробництва. Таким чином, управління персоналом визнано однією з найважливіших частин конкурентоспроможної компанії, оскільки воно має здатність підвищити продуктивність і ефективність роботи.[1]

Філософія управління людськими ресурсами стверджує, що співробітники компанії є найціннішим стратегічним активом, який дає їй постійну перевагу перед конкурентами. При цьому управління людськими ресурсами базується на наступних основних принципах:

- Працівники, які забезпечують найвищий рівень конкурентоспроможності, є найціннішими активами корпорації. Отже, вони повинні розглядатися як цінні активи, в які слід інвестувати, збільшуючи тим самим їхню цінність, а не як частина змінних витрат, які потрібно зменшити.

- Культура та стратегія організації мають вирішальне значення. Організація може значно підвищити продуктивність своїх операцій, якщо створить стратегію роботи з людськими ресурсами та створить культуру. Розвиток корпоративної культури та управління людьми є життєво важливими для організації в довгостроковій перспективі.

- Опора на зосередженість і самодисципліну. Удосконалення використання людських ресурсів можна досягти шляхом розробки постійної та єдиної політики, яка стимулює відданість організації та заохочує творчість. Це сприяє покращенню показників діяльності.

- Опора на важливе значення середньої ланки. Управління людськими ресурсами є частиною роботи середньої ланки керівництва, яка безпосередньо працює з працівниками та відповідає за їхнє управління.[2]

Управління людськими ресурсами у міжнародному контексті є ключовим елементом успішної діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК). Цей процес включає адаптацію до різних культурних, економічних та правових

середовищ, що вимагає від менеджерів глибокого розуміння місцевих особливостей та гнучкості в управлінні персоналом.[3]

Міжнародні корпорації стикаються з низкою специфічних викликів в управлінні персоналом:

- **Культурні відмінності.** Різні країни мають свої культурні норми та цінності, що впливає на робочі відносини, стиль керівництва та мотивацію працівників. Менеджери повинні враховувати ці відмінності для забезпечення ефективної комунікації та співпраці.

- **Правові та регуляторні аспекти.** Кожна країна має власні трудові закони та регуляції, які визначають умови праці, права та обов'язки працівників і роботодавців. Недотримання місцевих законів може призвести до юридичних проблем та репутаційних втрат.

- **Економічні умови.** Рівень економічного розвитку, інфляція та інші економічні показники впливають на заробітну плату, пільги та інші аспекти компенсаційної політики.[2]

Також ефективне навчання та адаптація персоналу є критичними для успіху міжнародних корпорацій:

- **Програми підготовки.** Співробітники повинні проходити тренінги, які допомагають їм зрозуміти культурні особливості та бізнес-практики країни перебування. Це сприяє зменшенню культурних бар'єрів та покращує ефективність роботи.

- **Адаптація експатріантів.** Працівники, які переїжджають для роботи в іншу країну, потребують підтримки в адаптації до нового середовища. Це включає мовні курси, ознайомлення з місцевими традиціями та побутом.

- **Розвиток місцевих талантів.** Інвестування в навчання та розвиток місцевих працівників допомагає компанії інтегруватися в локальний ринок та забезпечує стійке зростання.[3]

Управління людськими ресурсами в міжнародному бізнесі є складним та багатогранним процесом, який вимагає від менеджерів глибокого розуміння культурних, економічних та правових аспектів країн, де вони працюють. Ефективне управління персоналом сприяє досягненню стратегічних цілей компанії та забезпечує її конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Зарубіжний досвід формування системи управління людськими ресурсами economyandsociety.in.ua 2024

URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4838/4778>

2. Особливості управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях Pidru4niki.com 2020.

URL:https://pidru4niki.com/15660212/menedzhment/upravlinnya_lyudskimi_resursami_mizhnarodnomu_biznesi

3. Особливості управління людськими ресурсами в міжнародному бізнесі intrel.lnu.edu.ua URL: https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/09/7734-15411-1-PB.pdf?utm_source

МОДЕЛІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Рівень і особливості економічного розвитку окремих країн, а також процеси глобалізації світової економіки є лише частиною факторів, що впливають на формування моделей корпоративного управління. Ці моделі відрізняються за структурою власності, складом учасників, нормативно-правовим регулюванням, способами фінансування, вимогами до розкриття корпоративної інформації тощо. У цьому контексті особливого значення набуває питання розробки національної моделі корпоративного управління, яка найбільш відповідатиме сучасним реаліям України, з урахуванням наявних світових підходів.

Внаслідок розмежування прав власності та управління в кожній країні історично сформувалися специфічні механізми для розв'язання інституційних проблем. Подолання суперечностей між учасниками корпоративних відносин здійснюється через використання моделей корпоративного управління, які визначають сталий розподіл управлінських функцій і контролю між власниками та менеджерами. Кожна з таких моделей має власні характеристики, що відрізняють її від аналогів в інших країнах. Основні відмінності зумовлені рівнем концентрації власності та наявністю домінуючого власника.

В економічній літературі існує класифікація управлінських систем корпоративного регулювання за різними критеріями. Зокрема, за функціональним призначенням виділяють англо-саксонську та континентальну моделі, за структурою наглядових і виконавчих органів – унітарну та систему подвійних рад, а за рівнем концентрації власності – інсайдерську та аутсайдерську моделі. Найпоширенішою є класифікація моделей корпоративного управління на англо-американську, німецьку, японську та сімейну, а також поділ на модель W (the widely-held corporation model) і модель B (the blockholder model) [1, 184].

Модель W найбільш поширена в США, Великій Британії та інших англосаксонських країнах, тоді як модель B домінує в Японії, Німеччині, країнах континентальної Європи та більшості інших держав. Ключовою відмінністю між цими моделями є структура власності. Модель W характеризується розпорошеним акціонерним капіталом із широким розподілом акцій, тоді як для моделі B притаманна висока концентрація власності, з наявністю домінуючих акціонерів – так званих блокхолдерів.

Англо-американська модель сприяє динамічному зростанню американських корпорацій. Її ефективність підтверджується розвитком корпоративної соціальної відповідальності, приватним партнерством у сфері

охорони навколишнього середовища та використанням альтернативних джерел енергії. Однак, хоча модель є демократичною, вона складніша за структурою та функціонуванням, оскільки через розподіл акцій акціонери контролюють менеджмент через агентів з обмеженими правами управління [2].

Німецька модель корпоративного управління, поширена в Австрії, Німеччині, Швейцарії, Нідерландах, частково в Бельгії, Франції та Скандинавії, має схожість з японською. Вона включає двоступеневу систему управління з наглядовою та виконавчою радами, а також базується на взаємодії банків і корпорацій. У японській моделі домінує банківський і міжкорпоративний сектор, а законодавство підтримує групи корпорацій, об'єднаних спільною власністю та управлінням, зокрема кейрецу. Провідний банк і кейрецу є ключовими елементами цієї моделі, доповнюючи один одного.

Для сімейної системи корпоративного управління, яка поширена в Канаді, Італії, Франції, Швеції, а також у країнах Азії та Латинської Америки, характерна концентрація капіталу та розподіл управлінських і контрольних повноважень серед членів родини.

Кожна з зазначених моделей має свої переваги та виклики, що визначаються специфікою економічного розвитку, культури управління та правових норм кожної країни.

Перелік використаних джерел:

1. Атаманчук З.А. Проблеми та перспективи розвитку корпоративного управління в Україні. Бізнес Інформ. 2021. № 8. С. 184-189.
2. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З.Б. Живко, О.Р. Сватюк, М.І. Копитко; за заг. ред. З.Б. Живко. Львів: ЛьвДУВС, 2018. 456 с.

Геляс Вікторія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

LINKEDIN ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ЯК МІЖНАРОДНІЙ УКРАЇНСЬКІ КОМПАНІЇ АДАПТУЮТЬ СТРАТЕГІЇ РЕКРУТИНГУ

Світ змінюється, і разом із ним еволюціонують підходи до управління персоналом. Раніше, щоб знайти роботу, люди часто зверталися до державних установ, таких як біржі праці, де пропонувалися вакансії, однак з розвитком технологій процес рекрутингу зазнав значних змін. Сьогодні рекрутери активно шукають кандидатів в Інтернеті, використовують соціальні мережі, проводять автоматичні відбори, скринінги, онлайн-інтерв'ю, тестові завдання тощо. Це значно спрощує та прискорює пошук кваліфікованих спеціалістів. Тому розглянемо, як змінився процес управління персоналом, як рекрутери сьогодні шукають кандидатів через соціальні мережі, а також як український ринок адаптується до цих змін у порівнянні з міжнародним.

Для пошуку кандидатів використовують не лише Instagram та Facebook, а й найбільше – LinkedIn. Це не просто ще одна соціальна мережа, а професійна платформа, яка дозволяє користувачам створювати й підтримувати професійні зв'язки, шукати роботу та ділитися знаннями.

Ефективність платформи підтверджують не лише успіхи окремих користувачів, але й статистичні дані, які свідчать про стрімке зростання її ролі у рекрутингу. Згідно з інформацією [1], є кілька фактів, які підтверджують, що LinkedIn стала однією з найпопулярніших платформ для пошуку роботи та підбору персоналу в останні роки:

- щохвилини подається понад 9 000 заявок на вакансії через платформу;
- 7 кандидатів щохвилини отримують роботу завдяки LinkedIn;
- у 2022 році кількість підтверджених наймів через платформу зросла на 88%;
- 75% фахівців, які змінили роботу, використовували LinkedIn для пошуку нових можливостей.

Ці показники яскраво демонструють ефективність LinkedIn як інструменту для рекрутингу в міжнародних компаніях.

Класичним прикладом успішного використання LinkedIn для рекрутингу є міжнародна рекрутингова компанія Hays [2]. У 2016 році Hays отримала нагороду від LinkedIn як найбільш активна рекрутингова компанія в цій мережі. Крім того, у квітні 2017 року Hays посіла 26-те місце за кількістю підписників серед усіх компаній, зареєстрованих у LinkedIn по всьому світу.

Однак, попри численні переваги, рекрутингові стратегії на LinkedIn мають й деякі ризики та обмеження [3]. Наприклад, кандидати можуть іноді перебільшувати свої навички та досвід, що ускладнює їхню реальну оцінку. Хоча LinkedIn є потужним інструментом для пошуку талантів, не всі кваліфіковані спеціалісти активно користуються цією платформою, що обмежує пул кандидатів. Крім того, питання конфіденційності залишається важливим: використання особистих даних може викликати занепокоєння, особливо за відсутності належного захисту. Ще одним серйозним ризиком є можливість дискримінації через алгоритмічний відбір, оскільки, якщо алгоритм не є прозорим, це може призвести до упередженості в процесі вибору кандидатів. Рекрутери повинні чітко дотримуватися етичних стандартів, щоб уникнути зловживань автоматичними інструментами та забезпечити чесність і справедливість у процесі рекрутингу. Попри ці виклики, міжнародний досвід свідчить про те, що LinkedIn став і продовжує ставати невіддільною частиною успішних рекрутингових стратегій.

В Україні ж LinkedIn поки що не здобув такої популярності, як у багатьох інших країнах, і найактивніше використовується лише переважно в ІТ-сфері. Згідно з дослідженням GlobalLogic, понад 26% консультантів цієї компанії знайшли свою позицію через LinkedIn [4].

Однак, ураховуючи глобальні тренди, Україні варто більш активно інтегрувати цю платформу у процеси найму. Це дозволить не лише покращити доступ до висококваліфікованих спеціалістів, а й забезпечить конкурентоспроможність на світовому ринку праці.

Перелік використаних джерел:

1. Shepherd J. (2025). 41 Essential LinkedIn Statistics You Need to Know in 2025. The Social Shepherd. <https://thesocialshepherd.com/blog/linkedin-statistics>
2. Link Humans. (2025). Hays Recruitment Agency on LinkedIn. <https://linkhumans.com/hays-recruitment-agency-linkedin/>
3. Лисенко О. (2025). Як соціальні мережі сприяють побудові кар'єри. ІО.ua. <https://io.ua/yak-sotsialni-merezhi-spryuayut-pobudovi>
4. GlobalLogic (2025). Соціальні мережі та можливості для розвитку. GlobalLogic. <https://www.globallogic.com/ua/about/press-room/press-release/social-networks-and-opportunitites/>

Божягора Андріана

Батрин Наталія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У МІЖНАРОДНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це підхід, який компанії використовують для врахування соціальних, економічних та екологічних проблем у своїй діяльності, здійснюючи проактивні зусилля для позитивного впливу на суспільство. Сьогодні КСВ є важливою частиною бізнес-стратегії, що стимулює інновації та посилює лояльність до бренду [5]. Відповідно до дослідження у 2019 році, опублікованого в Journal of Consumer Psychology, споживачі ставляться прихильніше до компаній, які є соціально відповідальні, отримавши, таким чином, підвищення репутації бренду [3].

У 2010 році Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) випустила ISO 26000 - це набір добровільних стандартів, які мають допомогти компаніям запровадити корпоративну соціальну відповідальність. На відміну від інших стандартів ISO, ISO 26000 містить рекомендації, а не вимоги. Оскільки КСВ є більш якісною характеристикою, ніж кількісною, і її стандарти не можуть бути сертифіковані. ISO 26000 роз'яснює важливість соціальної відповідальності і сприяє втіленню принципів КСВ у практичні дії організацій [3].

Ідея корпоративної соціальної відповідальності набула популярності в 1970-х роках, зосереджуючись навколо трьох стовпів: прибуток (економічні показники), люди (соціальні показники) і планета (екологічні показники) [5].

Економічні показники КСВ стосуються етичної ділової практики. Це включає прозорість фінансової звітності, відповідальний маркетинг, антикорупційні заходи та забезпечення відповідності всіх операцій Міжнародним стандартам прав людини. Зацікавлені сторони та клієнти цінують компанії, які сприяють прозорості замість потурання тіньовим практикам. У рамках нової тенденції КСВ компанії почали розкривати

інформацію про свою діяльність і давати уявлення про те, як вони працюють. Чесна ділова етика така ж важлива, як і розкриття екологічної фінансової звітності з високими прибутками. Організація може вижити в довгостроковій перспективі, лише якщо вона буде достатньо прозорою, щоб зацікавлені сторони могли приймати правильні інвестиційні рішення [4].

Ця тенденція КСВ частково є результатом на посиленій регулятивний нагляд, Загальний регламент захисту даних (GDPR) Європейського Союзу. Внаслідок чого компанії надають більше інформації про екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності. Деякі країни вимагають від компаній оприлюднювати звіти з КСВ. Одним із них є Китай, який у 2008 році зобов'язав усі публічні компанії подавати щорічні звіти про КСВ, починаючи з 2009 року. Це сприяло розвитку сталого бізнесу і конкурентоспроможності, та зменшенню екологічного впливу серед китайських компаній [1].

Соціальні показники КСВ охоплюють взаємодію компанії з її працівниками, клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Метою КСВ у цьому аспекті є створення здорового, справедливого і підтримуючого середовища, що часто призводить до підвищення задоволеності працівників і лояльності клієнтів, сприяючи довгостроковому успіху організації.

Однією із провідних тенденцій КСВ у наш час є «Різноманітність, рівність та залучення» (Diversity, Equity, and Inclusion). Компанії пообіцяли зменшити соціальну дискримінацію, наймаючи расових і етнічних меншин і забезпечуючи неупереджену винагороду для кожного працівника незалежно від його віросповідання, статі чи національності. Гендерна рівність є лідером у тенденціях корпоративної соціальної відповідальності, з частими кампаніями, спрямованими на заохочення справедливої винагороди для жінок. Компанії, які забезпечують справедливе ставлення до своїх працівників, мають кращий рівень мотивації та вищу задоволеність працівників [4]. Рівна оплата праці між чоловіками та жінками, вимірювання різниці в доходах між найбільш високооплачуваними та найменш оплачуваними працівниками компанії, а також забезпечення різноманітності персоналу стали ключовими пріоритетами найкращих компаній у світі. Дослідження Deloitte Global у 2019 році показало, що залученість працівників займає перше місце серед факторів, які використовуються для оцінки рентабельності інвестицій серед ініціатив інклюзивного зростання [2].

Екологічна стійкість є важливою частиною КСВ, що ґрунтується на збереженні навколишнього середовища. Компанія може позитивно впливати на планету, зменшуючи забруднення та викиди на виробництві, переробляючи матеріали, або створюючи лінії продуктів, які відповідають КСВ. Ця тенденція отримала назву «Зелені технології», яка зумовлює інноваціям для енергоефективності та екологічно чистих практик бізнесу [5].

Корпоративна звітність щодо сталого розвитку – це процес, у якому компанії регулярно публікують цілі сталого розвитку та прогрес у їх досягненні. Звіти містять інформацію про використання компанією ресурсів,

позитивний і негативний вплив її діяльності на глобальну економіку та її стратегії, спрямовані на підвищення стійкості. Так, у своєму звіті про вплив на навколишнє середовище та соціальну сферу за 2022 рік Starbucks виділяє турботу про свою робочу силу та планету серед пріоритетів КСВ через гранти та додаткові медичні, сімейні та освітні пільги. Цілі компанії включають досягнення 50% скорочення викидів парникових газів, споживання води та відходів до 2030 року [5].

Отже, КСВ у міжнародному менеджменті є ключовим чинником, що визначає успіх компаній, сприяючи сталому розвитку, підвищенню репутації, та підтримує конкурентоспроможність між економічними, соціальними та екологічними інтересами на міжнародних ринках.

Перелік використаних джерел:

1. Caballero L. Corporate social responsibility disclosures are a double-edged sword, new research suggests. *The Conversation*. 2024. <https://theconversation.com/corporate-social-responsibility-disclosures-are-a-double-edged-sword-new-research-suggests-241540>
2. Deloitte CMO Journal Editor. The Rise of the Socially Responsible Business. *The Wall Street Journal*. 2019. <https://deloitte.wsj.com/cmo/the-rise-of-the-socially-responsible-business-01548381736>
3. Fernando J. What Is CSR? Corporate Social Responsibility Explained. *Investopedia*. 2024. <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp>
4. Team Goodera. Corporate Social Responsibility - Emerging Trends in 2025. *Goodera*. 2024. <https://www.goodera.com/blog/corporate-social-responsibility-trends>
5. Shribman M. Corporate Social Responsibility: A Strategic Imperative For Modern Businesses. *Forbes*. Forbes Business Council. 2024. <https://www.forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2024/10/11/corporate-social-responsibility-a-strategic-imperative-for-modern-businesses/>

Уніят Алла
Кельнер Олег

Західноукраїнський національний університет
Тернопіль

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КОРПОРАЦІЙ ТА ЇХ ВИКЛИКИ У 2025 РОЦІ

Соціальна відповідальність корпорацій (CSR) є важливим аспектом сучасного бізнесу, оскільки вона забезпечує позитивний вплив на суспільство, довкілля та економіку. У 2025 році ця концепція набуває нових викликів і трансформується в відповідь на зміни в глобальному середовищі. Ось деякі ключові аспекти та виклики, з якими корпорації можуть зіткнутися у 2025 році:

1. Підвищення вимог до екологічної відповідальності.

У зв'язку з посиленням уваги до змін клімату та сталого розвитку, корпорації повинні ставати більш екологічно орієнтованими. Це включає зменшення викидів CO₂, перехід до відновлювальних джерел енергії, зменшення відходів та ефективне використання ресурсів.

Виклик: адаптація до нових регуляцій, таких як Європейський Зелений курс чи законодавство, яке вимагає скорочення викидів вуглецю та сприяє сталому розвитку.

Рішення: інтеграція інноваційних технологій, таких як зелені технології та замкнуті цикли виробництва, що дозволяють знижувати екологічний слід.

2. Транспарентність та етика.

Соціальні мережі та інші платформи збільшили рівень прозорості, і клієнти, інвестори та регулятори очікують від компаній високих стандартів етики.

Виклик: боротьба з проблемами етики в ланцюгах постачання, наприклад, використання праці дітей, несправедливі умови праці в країнах, що розвиваються, або нечесні практики ведення бізнесу.

Рішення: розвиток політик і програм, що сприяють підвищенню соціальної відповідальності в усіх аспектах бізнесу. Важливими є механізми аудиту, прозорості та звітності.

3. Інклюзивність та рівність.

Різноманітність в робочих колективах, підтримка рівності між гендерами та культурними групами стає важливим аспектом стратегії корпорацій.

Виклик: боротьба з дискримінацією та створення умов для рівних можливостей для всіх працівників незалежно від їх статі, національності чи іншої приналежності.

Рішення: реалізація програм рівних можливостей, розробка політик по боротьбі з упередженнями і створення інклюзивного робочого середовища.

4. Технологічна етика та приватність.

Зростаюче використання технологій, таких як штучний інтелект, великі дані та автоматизація, створює нові етичні дилеми.

Виклик: захист персональних даних клієнтів та працівників, запобігання зловживанням технологіями, а також боротьба з впливом технологій на зайнятість.

Рішення: розробка чітких політик щодо безпеки даних, а також відповідальне використання нових технологій, з урахуванням етичних та соціальних аспектів.

5. Глобалізація та локальні виклики.

У зв'язку з глобалізацією бізнесу корпорації повинні враховувати локальні потреби та культурні відмінності, а також забезпечувати підтримку місцевих громад.

Виклик: забезпечення відповідності місцевим законам та соціальним нормам, а також підтримка місцевих економік.

Рішення: активна участь у соціальних програмах, інвестування в місцеві ініціативи та розвиток сталого бізнесу на місцях.

6. Залучення та утримання талановитих кадрів.

В умовах постійно зростаючої конкуренції за найкращих працівників корпорації повинні розвивати корпоративну культуру, орієнтовану на соціальну відповідальність.

Виклик: створення умов для залучення та утримання працівників, які шукають можливості для роботи в компаніях, що підтримують соціальні та екологічні цінності.

Рішення: розробка програм корпоративної відповідальності, що включають благодійні ініціативи, волонтерські програми, гнучкі умови праці та підтримку здоров'я і добробуту працівників.

7. Тиск з боку інвесторів і споживачів.

Інвестори та споживачі все більше орієнтуються на компанії, які демонструють соціальну відповідальність.

Виклик: необхідність швидко адаптуватися до вимог споживачів, що вимагають етичних продуктів та послуг.

Рішення: інтеграція принципів соціальної відповідальності в стратегію бренду та постійний моніторинг ефективності таких практик.

У 2025 році соціальна відповідальність корпорацій стане ще більш важливою для забезпечення стійкого розвитку. Вона вимагає від компаній постійної адаптації до нових викликів, таких як екологічні, технологічні та соціальні зміни. Успішні корпорації будуть ті, що зможуть не тільки задовольняти вимоги сучасного суспільства, але й активно впливати на позитивні зміни у світі.

Перелік використаних джерел:

1.Мединська Т.Корпоративна соціальна відповідальність: актуальність у світі та особливості впровадження в Україні. URL:European Science10.30890/2709-2313.2023-16-04-001

2. Andersen, S. E., & Johansen, T. S. (2021). Corporate citizenship: Challenging the corporate centrality in corporate marketing. *Journal of Business Research*, 131, 686–699. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.061>

3. Carini, C., Rocca, L., Veneziani, M., & Teodori, C. (2021). Sustainability regulation and global corporate citizenship: A lesson (already) learned? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 116–126. <https://doi.org/10.1002/csr.2036>

РОЛЬ ГЕЙМІФІКАЦІЇ В ПІДВИЩЕННІ ПРОДУКТИВНОСТІ ТА ЗАЛУЧЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ У МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ

Гейміфікація, як концепція інтеграції ігрових елементів у робочі процеси, набуває дедалі більшого значення у міжнародних компаніях. У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації традиційні методи мотивації персоналу втрачають ефективність, що спонукає організації шукати нові підходи до підвищення продуктивності та залученості працівників. Гейміфікація є потужним інструментом управління персоналом, що дозволяє не лише підвищити рівень мотивації, а й створити ефективну корпоративну культуру, покращити взаємодію між працівниками та сприяти професійному розвитку.

Основою гейміфікації є використання механізмів, запозичених із відеоігор та настільних ігор, таких як система балів, рівнів, досягнень, змагань, винагород і зворотного зв'язку. Ці елементи сприяють створенню більш захопливого та структурованого робочого середовища, де працівники відчують безпосередній зв'язок між своїми зусиллями та результатами. Міжнародні компанії все частіше впроваджують гейміфіковані системи для вирішення завдань управління персоналом, серед яких можна виділити адаптацію нових співробітників, підвищення ефективності командної роботи, розвиток лідерських якостей та стимулювання навчання [1].

Одним із ключових аспектів використання гейміфікації є адаптація нових співробітників до корпоративної культури компанії. Традиційні методи онбордингу, що включають лекції, презентації та письмові інструкції, можуть бути недостатньо ефективними для залучення персоналу. Гейміфікація дозволяє зробити цей процес більш інтерактивним та захопливим, використовуючи симуляції, рольові ігри, квести та цифрові платформи з елементами навчання через гру. Це сприяє швидшому засвоєнню інформації, підвищенню рівня взаємодії з колегами та розвитку почуття приналежності до організації.

Підвищення ефективності командної роботи є ще одним важливим завданням гейміфікації. Завдяки застосуванню змагальних елементів, таких як таблиці лідерів, командні виклики та нагороди за колективні досягнення, компанії можуть стимулювати співробітників до спільної роботи та взаємодопомоги. Це особливо актуально для міжнародних корпорацій, де працівники можуть працювати у віддалених офісах у різних країнах, що ускладнює комунікацію та координацію дій. Використання гейміфікації в корпоративних платформах управління проектами дозволяє покращити комунікацію між членами команди, сприяти взаємній підтримці та зміцненню корпоративної культури [2].

Розвиток лідерських якостей серед працівників є ще одним важливим аспектом гейміфікації. Багато міжнародних компаній використовують спеціальні ігрові платформи для оцінки управлінських навичок співробітників, надання їм можливості брати участь у віртуальних симуляціях, де вони можуть випробувати себе в ролі керівників або стратегічних менеджерів. Це дозволяє працівникам не лише розвивати свої компетенції, а й отримувати зворотний зв'язок щодо своїх рішень у безпечному середовищі, де вони можуть експериментувати без ризику реальних втрат.

Окрему увагу слід приділити впливу гейміфікації на навчання та розвиток персоналу. Застарілі підходи до навчання, що передбачають пасивне сприйняття інформації, втрачають свою ефективність. Сучасні методи передбачають активне залучення співробітників до навчального процесу через інтерактивні платформи, симуляції, серйозні ігри та сценарії, що імітують реальні робочі ситуації. Гейміфікація сприяє не лише засвоєнню нових знань, а й підвищенню рівня мотивації до навчання, що особливо важливо у швидкозмінному корпоративному середовищі, де постійне підвищення кваліфікації є критично необхідним.

Важливим чинником успішного впровадження гейміфікації є правильний вибір її елементів відповідно до корпоративної культури та потреб компанії. Не всі методи гейміфікації однаково ефективні для різних організацій, тому необхідно проводити аналіз мотиваційних факторів персоналу та адаптувати механізми гри відповідно до специфіки роботи. Наприклад, у технічних спеціальностях можуть бути ефективними сценарії з вирішенням складних логічних завдань, тоді як у сфері продажів доцільніше використовувати змагальні механізми з рейтингами та нагородами [3].

Незважаючи на численні переваги гейміфікації, існують також певні виклики, пов'язані з її впровадженням. По-перше, необхідно уникати ситуацій, коли ігрові механіки сприймаються працівниками як примусовий контроль або додаткове навантаження. Це може призвести до зворотного ефекту та викликати демотивацію. По-друге, важливо забезпечити гнучкість у використанні гейміфікованих підходів, щоб вони не втрачали своєї ефективності через одноманітність та рутину. Регулярне оновлення механік, додавання нових завдань та варіативність стимулів допомагають підтримувати інтерес працівників.

Отже, гейміфікація відіграє ключову роль у підвищенні продуктивності та залученості персоналу в міжнародних компаніях. Вона сприяє ефективному онбордингу, зміцненню командної роботи, розвитку лідерських якостей, покращенню комунікації та стимулюванню навчання. При цьому успіх її впровадження залежить від адаптації механік до корпоративної культури, гнучкості у використанні та підтримки інтересу працівників. У сучасному світі, де конкуренція за таланти стає дедалі жорсткішою, міжнародні компанії, що активно впроваджують інноваційні методи управління персоналом, мають значну перевагу у формуванні високопродуктивних та мотивованих команд.

Перелік використаних джерел:

1. Oke A. E., Aliu J., Mwanaumo E. M. U. M., Abayomi T., Kahanji C. Leveraging gamification to enhance productivity and employee engagement in the Nigerian construction industry. Built Environment Project and Asset Management. 2023. № 13(6). Pp. 813-829.
2. Siswanto E., Wahyuning S., Qosidah N., Huda H. I., Asti P. Enhancing Employee Engagement through Gamified Digital Platforms: A Case Study Approach in the Technology Sector. Journal of Management and Informatics. 2024. № 3(3). Pp. 531-548.
3. Gupta M. Theoretical Foundations of Gamification in Global Employee Engagement. In Gamification and Global Business Management: Mapping the Future. 2025. Pp. 57-81.

Кулик Станіслав

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ГЛОБАЛЬНІ КРИЗИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНІ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ: УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЯК ФАКТОР УСПІХУ

Глобальні кризи суттєво впливають на міжнародні бізнес-стратегії, змушуючи компанії адаптувати свої підходи до управління ризиками. В умовах економічних рецесій, пандемій, геополітичних конфліктів та екологічних катастроф організації стикаються з необхідністю перегляду стратегічних пріоритетів, оптимізації бізнес-моделей та впровадження механізмів антикризового менеджменту. Управління ризиками виступає ключовим фактором успіху, який дозволяє компаніям не лише мінімізувати втрати, а й використовувати кризові ситуації як можливості для інновацій та розвитку. Одним із центральних викликів, що постають перед бізнесом під час криз, є зменшення передбачуваності ринкових умов. Нестабільність валютних курсів, порушення глобальних ланцюгів постачання, зміни в політичному регулюванні та поведінці споживачів створюють додаткові бар'єри для традиційних стратегій розвитку. У відповідь на ці виклики компанії застосовують різні моделі управління ризиками, такі як диверсифікація ринків і постачальників, розширення цифрових можливостей, впровадження гнучких операційних процесів та використання інструментів фінансового хеджування. Особливу роль відіграють аналітичні методи оцінки ризиків, які дозволяють компаніям прогнозувати потенційні загрози та вчасно адаптувати свої стратегії.

Глобальні економічні рецесії призводять до скорочення споживчого попиту, зниження інвестиційної активності та ускладнення доступу до фінансових ресурсів. У таких умовах компанії змушені оптимізувати витрати, переглядати структуру активів та шукати альтернативні джерела фінансування.

Одним із ефективних підходів є стратегія гнучкого ціноутворення, яка дозволяє компаніям адаптуватися до змін у платоспроможності споживачів [1]. Крім того, організації активно використовують стратегічні альянси та партнерства для зниження фінансових ризиків та розширення можливостей доступу до нових ринків. Важливим інструментом управління кризовими явищами є цифровізація бізнес-процесів, яка сприяє підвищенню операційної ефективності та зменшенню витрат.

Пандемія COVID-19 стала потужним каталізатором трансформацій у міжнародному бізнесі, прискоривши перехід до віддалених форм роботи, розвитку електронної комерції та автоматизації виробничих процесів. У відповідь на кризові виклики компанії впроваджували нові моделі ланцюгів постачання, орієнтуючись на регіоналізацію виробництва та багатоканальну логістику. Використання технологій штучного інтелекту та аналізу великих даних сприяло підвищенню адаптивності до змінних ринкових умов. Досвід пандемії підкреслив необхідність розвитку сценарного планування та адаптивних стратегій, що дозволяють бізнесу ефективно реагувати на непередбачувані події.

Геополітичні конфлікти, такі як торгові війни, санкції та військові протистояння, кардинально змінюють структуру міжнародної торгівлі та економічного співробітництва. У відповідь на ці виклики компанії застосовують стратегії географічної диверсифікації, змінюючи маршрути постачання та залучаючи нових партнерів [2]. Наприклад, європейські та американські компанії, що традиційно залежали від азійських виробничих потужностей, почали розглядати можливості перенесення виробництва до країн з меншими політичними ризиками. Крім того, корпоративна дипломатія та взаємодія з урядами стають важливими інструментами для пом'якшення негативного впливу геополітичних криз.

Екологічні катастрофи та зміни клімату впливають на бізнес-стратегії, змушуючи компанії враховувати екологічні ризики та впроваджувати принципи сталого розвитку. Вимоги до екологічної відповідальності змінюють регуляторне середовище, що змушує компанії адаптувати свої виробничі процеси та розширювати використання відновлюваних джерел енергії [3]. Одним із ключових аспектів управління ризиками в умовах екологічних криз є впровадження принципів циркулярної економіки, що дозволяє зменшити негативний вплив на довкілля та забезпечити довгострокову стійкість бізнесу.

Загалом, управління ризиками відіграє центральну роль у формуванні міжнародних бізнес-стратегій в умовах глобальних криз. Використання аналітичних методів оцінки ризиків, диверсифікація ринків та ресурсів, цифровізація та адаптивні стратегії дозволяють компаніям зменшити негативні наслідки кризових явищ та забезпечити конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. В умовах зростаючої невизначеності важливо не лише реагувати на кризові ситуації, а й передбачати їх, впроваджуючи

інноваційні підходи до управління ризиками та стратегічного планування. Таким чином, глобальні кризи можуть стати не лише загрозою, а й можливістю для трансформації бізнесу, сприяючи його стійкості та розвитку в нових умовах міжнародної економіки.

Перелік використаних джерел:

1. Jaklič An, et al. Risk Management in MNEs during Global Crises: Subsidiary Control or Autonomy?. *Economic and Business Review*. 2024. № 26 (4). Pp. 246-264.
2. Castelblanco G., Guevara J., DE MARCO A. Crisis management in public–private partnerships: lessons from the global crises in the XXI century. *Built Environment Project and Asset Management*. 2024. № 14 (1). Pp. 56-73.
3. Al Qudah Sh. M. A., Bargues J. L. F., Gisbert P. F. The effect of COVID-19 on the research trends on project risk management and achievement of sustainable development goals. *Journal of the Knowledge Economy*. 2024. № 15(3). Pp. 14578-14596.

Ониськів Тарас

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ПРОЄКТІВ: КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ПІДПРИЄМСТВА

Міжнародні проєкти відіграють важливу роль у розвитку сучасних підприємств, сприяючи розширенню ринків, залученню інвестицій та підвищенню конкурентоспроможності. У сучасному глобалізованому середовищі компанії зіштовхуються з численними викликами, які ускладнюють управління міжнародними проєктами, включаючи фінансові, організаційні, технологічні та культурні аспекти. Аналіз ефективності міжнародних проєктів дозволяє оцінити їхній вплив на підприємства, виявити ключові фактори успіху та виробити стратегії для підвищення продуктивності. Оскільки ефективність таких проєктів залежить від взаємодії різних змінних, дослідження цієї теми є важливим для формування науково обґрунтованих рекомендацій щодо їх оптимального впровадження.

Фінансовий аспект є одним із ключових факторів, що впливає на успішність міжнародних проєктів. Недостатність фінансування або його неефективний розподіл можуть призвести до затримок, перевищення бюджету або навіть до повного припинення проєкту. Інвестори та фінансові установи відіграють важливу роль у забезпеченні стабільного фінансування, а відповідальне управління бюджетом сприяє підвищенню ефективності реалізації проєкту. Застосування сучасних фінансових інструментів, таких як

венчурний капітал, краудфандинг та стратегічні альянси, дозволяє компаніям зменшити ризики, пов'язані з фінансуванням, та збільшити шанси на успішне завершення міжнародних проєктів [1].

Організаційна структура компанії також є визначальним чинником у контексті міжнародного управління проєктами. Гнучкість, адаптивність та ефективна комунікація між учасниками проєкту сприяють зменшенню невизначеності та підвищенню рівня координації. Використання сучасних методів управління проєктами, таких як Agile, Scrum або PRINCE2, дозволяє забезпечити високу якість реалізації міжнародних ініціатив. Такі підходи сприяють підвищенню продуктивності команди, оптимізації бізнес-процесів та покращенню контролю над виконанням завдань. Ефективна організація комунікацій між різними підрозділами компанії та партнерами відіграє важливу роль у забезпеченні успішної реалізації міжнародних проєктів [2].

Технологічний прогрес також впливає на ефективність міжнародних проєктів, оскільки використання інноваційних технологій дозволяє оптимізувати процеси, підвищити продуктивність і зменшити витрати. Автоматизація, штучний інтелект та блокчейн можуть значно покращити якість управління міжнародними проєктами, забезпечуючи прозорість, безпеку та ефективність операцій. Компанії, які активно впроваджують цифрові технології, мають конкурентну перевагу, оскільки вони можуть швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища, знижувати витрати та покращувати якість своїх продуктів та послуг. Однак впровадження новітніх технологій вимагає значних інвестицій, а також наявності кваліфікованих фахівців, які здатні ефективно використовувати сучасні інструменти для досягнення стратегічних цілей.

Культурні аспекти є ще одним важливим фактором, який впливає на ефективність міжнародних проєктів. Врахування особливостей національної культури, соціальних норм та цінностей є необхідною умовою успішної комунікації між учасниками проєкту, що представляють різні країни та регіони. Розбіжності у стилях ведення переговорів, рівні толерантності до невизначеності, моделі ухвалення рішень можуть значно вплинути на взаємодію між партнерами. Використання міжкультурного менеджменту, а також розробка стратегій адаптації корпоративної культури до міжнародного середовища сприяють покращенню ефективності співпраці. Підприємства, які враховують культурні особливості, мають більше шансів на успішну інтеграцію в нові ринки та налагодження ефективної взаємодії з міжнародними партнерами [3].

Одним із ключових критеріїв оцінки ефективності міжнародних проєктів є їх вплив на стратегічний розвиток підприємств. Реалізація міжнародних ініціатив дозволяє компаніям отримати доступ до нових ринків, збільшити рівень експорту, залучити нових клієнтів та партнерів. Водночас, міжнародні проєкти можуть сприяти підвищенню рівня інноваційності підприємств,

оскільки співпраця з міжнародними партнерами стимулює обмін знаннями та передовими практиками. Важливим аспектом є також підвищення репутації компанії, що може мати довгостроковий позитивний ефект на її конкурентоспроможність. Однак для досягнення цих цілей необхідно ретельно планувати кожен етап проекту, оцінювати потенційні ризики та розробляти ефективні механізми управління.

Аналіз міжнародних проєктів також дозволяє визначити основні виклики, з якими стикаються підприємства у процесі їх реалізації. Серед них можна виділити політичну нестабільність, правові бар'єри, зміни в економічних умовах, нестачу кваліфікованих кадрів та труднощі з доступом до фінансування. Ефективне управління ризиками, що передбачає розробку стратегій мінімізації негативного впливу зовнішніх факторів, є необхідною умовою для успішної реалізації міжнародних проєктів. Використання систем управління ризиками, що базуються на аналізі великих даних та прогнозуванні, дозволяє компаніям швидко реагувати на зміни ринкових умов та ухвалювати обґрунтовані рішення.

Ефективність міжнародних проєктів значною мірою залежить від фінансових, організаційних, технологічних та культурних факторів. Для забезпечення успішної реалізації таких ініціатив необхідно застосовувати сучасні методи управління, враховувати специфіку міжнародного середовища та активно впроваджувати інноваційні підходи. Глибокий аналіз ефективності міжнародних проєктів сприяє формуванню стратегій, що дозволяють підприємствам досягати високих результатів, зменшувати ризики та підвищувати свою конкурентоспроможність на глобальному ринку. Використання науково обґрунтованих методів оцінки ефективності міжнародних проєктів дозволяє забезпечити їхню результативність та довгострокову стійкість у сучасному мінливому бізнес-середовищі.

Перелік використаних джерел:

1. Eyieyien O. G. et al. Effective stakeholder and risk management strategies for large-scale international project success. *International Journal of Frontier Science and Technology Research*. 2024. Т. 7, № 1. Р. 013-024.
2. Michalski R., Zaleski S. Success Factors in Management of IT Service Projects: Regression, Confirmatory Factor Analysis, and Structural Equation Models. *Information*. 2024. Т. 15. № 105. URL: <https://www.mdpi.com/journal/information>.
3. Almarri Kh., Boussabaine H. Critical success factors for public–private partnerships in smart city infrastructure projects. *Construction Innovation*. 2025. Т. 25, № 2. С. 224-247.

ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ: ЕФЕКТИВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ В ГЛОБАЛЬНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Інтернаціоналізація стартап-проектів є складним і багатовимірним процесом, що вимагає ретельного стратегічного планування, адаптації бізнес-моделі та інтеграції у глобальне бізнес-середовище. У сучасних умовах глобалізації стартапи все частіше прагнуть вийти за межі національних ринків, щоб скористатися перевагами масштабування, отримання доступу до нових клієнтів, залучення інвестицій та використання інноваційних ресурсів. Проте цей процес супроводжується численними викликами, серед яких культурні відмінності, регуляторні бар'єри, необхідність гнучкого управління ризиками та конкуренція з усталеними компаніями.

Одним із ключових факторів успішної інтернаціоналізації стартапів є вибір відповідної стратегії виходу на зовнішні ринки. У науковій літературі розглядається декілька основних стратегічних підходів до інтернаціоналізації, серед яких етапний (Uppsala Model), мережевий, інституційний та цифровий. Етапний підхід передбачає поступове розширення діяльності на міжнародні ринки з урахуванням попереднього досвіду та накопичення ресурсів. Водночас сучасні стартапи, особливо в сфері високих технологій, все частіше використовують цифрові платформи для негайного глобального масштабу. Цей підхід відомий як «born global», коли компанія з моменту заснування орієнтована на міжнародну експансію, що дозволяє швидше охоплювати нові ринки, але водночас підвищує рівень ризиків та потребує розвинених управлінських компетенцій [1].

Глобальне бізнес-середовище накладає певні вимоги на адаптацію бізнес-моделі стартапу. Успішні компанії демонструють високу гнучкість у зміні продукту, маркетингових стратегій та організаційної структури відповідно до умов конкретного ринку. Наприклад, дослідження показують, що технологічні стартапи, такі як Uber та Airbnb, змогли досягти значного міжнародного успіху завдяки адаптації своїх платформ до локальних регуляторних норм і споживчих уподобань.

Іншим важливим елементом успішної інтернаціоналізації є розбудова стратегічного партнерства і використання мережевих ефектів. Успішні стартапи часто співпрацюють із місцевими компаніями, інвесторами та урядовими структурами для зниження бар'єрів входу та ефективнішої адаптації до ринку. Наприклад, Tesla створила спільне підприємство з китайськими партнерами для будівництва заводу Gigafactory у Шанхаї, що дозволило компанії обійти жорсткі регуляторні вимоги та значно зменшити витрати на логістику [2].

Фінансове забезпечення інтернаціоналізації є ще одним критичним фактором успіху. Залучення інвестицій у міжнародне розширення може відбуватися через венчурний капітал, державні гранти, краудфандинг або стратегічне фінансування від партнерів. Венчурні фонди часто підтримують стартапи, що мають високий потенціал масштабування на глобальних ринках, надаючи не лише фінансування, а й стратегічну експертизу, контакти та консультації щодо виходу на зовнішні ринки.

Регуляторні аспекти є ще одним значним викликом у процесі інтернаціоналізації стартапів. Кожен ринок має власні правові норми, що регулюють підприємницьку діяльність, включаючи питання оподаткування, захисту даних, ліцензування та екологічних стандартів. Стартапи, які ігнорують ці аспекти, можуть стикнутися з правовими проблемами, що уповільнюють або навіть унеможливають їхню діяльність на нових ринках [3].

Нарешті, інноваційні технології та цифрові інструменти відіграють визначальну роль у процесі інтернаціоналізації стартапів. Використання штучного інтелекту, великих даних, хмарних обчислень та блокчейну дозволяє компаніям швидко масштабувати свої операції, автоматизувати бізнес-процеси та адаптуватися до нових ринкових умов. Зокрема, електронна комерція та цифровий маркетинг забезпечують можливості для стартапів ефективно залучати міжнародних клієнтів, мінімізуючи витрати на фізичну присутність у кожній країні.

Крім того, значну роль у міжнародному зростанні відіграє розвиток корпоративної культури та формування міжнародної команди. Успішні стартапи активно залучають фахівців із різних регіонів, що сприяє кращому розумінню місцевих ринків, розвитку міжкультурної комунікації та підвищенню ефективності прийняття стратегічних рішень. Управління мультикультурними командами потребує використання сучасних методів лідерства, таких як трансформаційне керівництво, що сприяє розвитку інноваційного мислення та зміцненню корпоративної ідентичності.

Постпандемічний період суттєво вплинув на процес інтернаціоналізації стартапів. Глобальні ланцюги поставок були перебудовані, що призвело до змін у стратегіях виходу на міжнародні ринки. Багато стартапів почали використовувати моделі гнучкого виробництва, віддалених команд та цифрових екосистем для зниження ризиків і підвищення стійкості. Попит на цифрові послуги та технологічні рішення значно зріс, що відкрило нові можливості для інноваційних компаній. Також зросла роль державної підтримки та міжнародних програм сприяння підприємництву, що сприяє швидшій адаптації стартапів до змінених умов глобального ринку.

Інтернаціоналізація стартап-проектів є складним процесом, що вимагає ретельного стратегічного підходу, адаптації бізнес-моделі, використання мережевих ефектів, фінансового забезпечення та дотримання регуляторних норм. Успішні компанії, що виходять на міжнародні ринки, демонструють високу гнучкість, адаптивність та інноваційність, що дозволяє їм ефективно конкурувати на глобальному рівні. Додатково, управління мультикультурними

командами та розвиток міжнародної корпоративної культури є важливими чинниками, що сприяють сталому зростанню стартапів у глобальному середовищі.

Перелік використаних джерел:

1. Oliva F. L., et al. Risks and critical success factors in the internationalization of born global startups of industry 4.0: A social, environmental, economic, and institutional analysis // Technological Forecasting and Social Change. 2022. №175. P. 121346.

2. Pinto J. C., Rua O. L. Incubators' practices influence in the born global startup's internationalization process. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2023. Т. 9, №3. P. 100134.

3. Freudenthaler, N., Plantic Tomasic, N. Going Global: How Incubators Influence the Internationalization Process of Startups. 2024.

Вонс Ярослав

Дзюбик Юрій

Західноукраїнський національний університет

м. Тернопіль

СУЧАСНІ МОДЕЛІ ІНВЕСТИВАННЯ ІННОВАЦІЙ

Інноваційний розвиток відіграє ключову роль у забезпеченні сталого економічного зростання, підвищенні конкурентоспроможності національних економік та формуванні сучасного технологічного укладу. Країни, які ефективно впроваджують інновації, демонструють високу продуктивність, розвинену наукоємну промисловість та активне використання новітніх технологій у різних секторах економіки. У сучасному світі успіх інноваційної діяльності значною мірою залежить від рівня державної підтримки, обсягів інвестицій у науку та технології, а також ефективності взаємодії між державним, науковим та приватним секторами.

Глобальні лідери у сфері інновацій демонструють різноманітні підходи до їхнього розвитку, що зумовлено як економічними, так і соціокультурними особливостями. Основними факторами, які впливають на інноваційну діяльність, є рівень фінансування наукових досліджень і розробок (НДР), система освіти, наявність кваліфікованих кадрів, рівень цифровізації та ефективність науково-дослідних кластерів.

Сполучені Штати Америки є однією з найбільш інноваційних країн світу, посідаючи 3-тє місце у Глобальному індексі інновацій (Global Innovation Index, GII). Американська модель ґрунтується на розвитку потужної венчурної

екосистеми, значних інвестиціях у високотехнологічні галузі та широкій комерціалізації наукових досліджень.

США мають один із найвищих рівнів фінансування досліджень та розробок (3,1% ВВП), причому більша частина фінансування надходить від приватного сектору. Ключові напрями інноваційного розвитку включають інформаційні технології, біотехнології, фармацевтичну промисловість та штучний інтелект. У країні розвинена система венчурного капіталу, обсяг якого зріс у 4,6 раза протягом 2006–2019 років, а протягом 2020–2023 років спостерігалось подальше зростання, хоча й менш стрімке, що свідчить про стабілізацію ринку та його адаптацію до нових умов. Це забезпечує підтримку стартапів та сприяє розвитку інноваційних галузей.

Важливою складовою американської моделі є підтримка стартап-екосистеми. Кремнієва долина (Silicon Valley) залишається світовим центром високотехнологічних інновацій, концентруючи провідні компанії у сфері ІТ, фінансових технологій та біоінженерії. Водночас спостерігається тенденція до скорочення державного фінансування НДР, що створює виклики для фундаментальної науки [1].

Швейцарія традиційно посідає перше місце у Глобальному індексі інновацій завдяки високому рівню інвестицій у науку та технології. Інноваційна політика країни базується на сильній системі освіти, конкурентоспроможному середовищі для бізнесу та ефективному залученні міжнародних інвестицій.

Швейцарія витрачає понад 3% ВВП на НДР, значна частина яких спрямовується на розвиток фармацевтики, медичних технологій, біотехнологій та прецизійного машинобудування. Важливим чинником успіху є висока якість освітньої системи, що забезпечує підготовку висококваліфікованих кадрів для інноваційних галузей.

Країна активно підтримує співпрацю між науковими установами та приватним сектором. Одним із провідних науково-дослідних центрів є Федеральна вища технічна школа Цюриха (ETH Zurich), яка відіграє ключову роль у розробці передових технологій [2].

Німеччина посідає 10-те місце у рейтингу GII та демонструє високий рівень фінансування інновацій. Країна інвестує 3,17% ВВП у наукові дослідження, і ця частка планується збільшитися до 3,5% у найближчі роки [3].

Основними напрямками інноваційної політики є розвиток відновлюваної енергетики, водневих технологій, квантових обчислень, штучного інтелекту та автомобільної промисловості. Водночас країна стикається з викликами, пов'язаними зі зниженням темпів патентування, що пояснюється посиленням конкуренції з боку Китаю та США.

Німеччина має розвинену систему науково-дослідних кластерів, таких як "Silicon Saxony" у Дрездені, де сконцентровано підприємства з виробництва мікроелектроніки.

Велика Британія є європейським лідером у сфері фінансових технологій. У країні працює понад 2500 фінтех-компаній, які активно залучають міжнародні інвестиції. Основними напрямками розвитку є цифрові платіжні системи, блокчейн-технології, штучний інтелект у фінансовій аналітиці та автоматизація банківських послуг [4].

Фінансовий сектор Британії є одним із найбільш відкритих у світі, що створює сприятливі умови для розвитку стартапів та залучення іноземного капіталу.

Світова практика доводить, що концентрація інноваційної діяльності у спеціалізованих регіонах сприяє прискоренню наукового прогресу. Найбільш розвинені науково-технічні кластери розташовані у Токіо, Шеньчжені, Пекіні, Сеулі та Сан-Франциско.

Норвегія активно реформує свою економіку, зменшуючи залежність від нафтогазового сектору та інвестуючи у біотехнології, сільське господарство та "зелену" енергетику. Проте країна стикається з дефіцитом кадрів у нових індустріях, що потребує посилення освітніх ініціатив.

Аналіз світових моделей інноваційного розвитку свідчить, що найуспішнішими є ті країни, які інвестують значні ресурси у високотехнологічні галузі, підтримують освіту та наукові дослідження, розвивають венчурний капітал та створюють сприятливе середовище для бізнесу.

Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності країни мають використовувати комплексний підхід, що включає стимулювання стартап-екосистем, розвиток інноваційної інфраструктури та активне міжнародне співробітництво.

Перелік використаних джерел:

1. Atkinson, R. D. Understanding the U. S. National Innovation System, 2020. Information Technology & Innovation Foundation. November 2, 2020. URL:<https://itif.org/publications/2020/11/02/understanding-us-national-innovation-system-2020> (дата звернення 03.03.2025).
2. Overview of the ETH Domain. URL: <https://www.ethrat.ch/en/ethdomain/overview> (дата звернення 03.03.2025).
3. Noyan, O. Germany splurges on high-tech investment in bid to lead world. July 2, 2021. Translated by Daniel Eck. URL: <https://www.euractiv.com/section/digital/news/germany-splurges-on-high-techinvestment-in-bid-to-lead-world/> (дата звернення 03.03.2025).
4. Painter, G. Innovation in Investment Management. The Investment Association. 04 April 2022. URL: <https://www.theia.org/media/savingmatters/innovation-investment-management> (дата звернення 03.03.2025).

КОРПОРАТИВНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ГЛОБАЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

Корпоративна відповідальність та управління репутаційними ризиками в глобальному бізнесі є критичними аспектами сучасного корпоративного управління, що визначають довгострокову стійкість та конкурентоспроможність компаній. У контексті зростаючого тиску з боку громадськості, регуляторів та інвесторів, компанії змушені розширювати свої зобов'язання перед суспільством, враховуючи етичні, екологічні та соціальні аспекти своєї діяльності. Сталий розвиток і корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стали невід'ємними елементами стратегічного управління, що сприяють не лише покращенню репутації, а й створенню довготривалої вартості для всіх зацікавлених сторін.

Одним із ключових викликів для міжнародних компаній є управління репутаційними ризиками, які можуть виникнути внаслідок недотримання соціальних стандартів, порушень прав людини, екологічних катастроф або корупційних скандалів. У сучасному інформаційному просторі навіть незначний інцидент може швидко набути глобального розголосу, завдаючи серйозної шкоди іміджу компанії та впливаючи на її фінансову стабільність. Саме тому компанії активно розробляють механізми ідентифікації та мінімізації таких ризиків, впроваджуючи політики прозорості, етичного ведення бізнесу та соціального залучення [1].

Один із найефективніших підходів до зниження репутаційних ризиків – це інтеграція принципів корпоративної соціальної відповідальності у всі аспекти діяльності компанії. Це включає не лише дотримання нормативних вимог, а й добровільне прийняття зобов'язань, які перевищують встановлені законодавчі стандарти. Наприклад, великі транснаціональні корпорації активно розробляють програми сталого розвитку, спрямовані на зменшення викидів парникових газів, підвищення енергоефективності та впровадження циркулярної економіки. Такі ініціативи не лише покращують імідж компанії, а й сприяють підвищенню її операційної ефективності та залученню відповідальних інвесторів.

Важливим аспектом корпоративної відповідальності є дотримання етичних норм та забезпечення соціальної справедливості. У зв'язку з цим компанії впроваджують кодекси етики, що регламентують поведінку співробітників і керівництва, запроваджують механізми захисту прав працівників та борються з дискримінацією у робочому середовищі. Впровадження політики рівних

можливостей та створення сприятливих умов праці не лише знижує соціальні ризики, а й сприяє зростанню продуктивності персоналу, покращенню корпоративної культури та залученню кваліфікованих кадрів [2].

Комунікація з громадськістю відіграє важливу роль у формуванні позитивного іміджу компанії. Відкрите інформування про діяльність у сфері корпоративної відповідальності, використання соціальних мереж, звітність перед акціонерами та споживачами сприяють зміцненню довіри та лояльності. Особливо важливим є своєчасне реагування на кризові ситуації, що дозволяє компаніям уникати масштабних репутаційних втрат. Для цього розробляються антикризові стратегії, які передбачають швидке виявлення проблем, ефективну взаємодію з медіа та проведення внутрішніх розслідувань з метою виправлення ситуації.

Значний вплив на корпоративну репутацію має відповідальне управління ланцюгами постачання. У глобалізованому світі компанії дедалі частіше стикаються з викликами, пов'язаними з порушеннями прав працівників у постачальницьких мережах, використанням дитячої праці чи недостатнім рівнем екологічної відповідальності їхніх партнерів. Тому провідні компанії запроваджують системи моніторингу, що дозволяють контролювати виконання соціальних та екологічних стандартів по всьому ланцюгу створення вартості. Використання технологій блокчейну та штучного інтелекту дозволяє підвищити рівень прозорості та мінімізувати ризики недобросовісного постачання.

Управління репутаційними ризиками також передбачає активну взаємодію з урядами, неурядовими організаціями та міжнародними інституціями. Багато компаній беруть участь у глобальних ініціативах, таких як Глобальний договір ООН або Принципи відповідального інвестування, що допомагає їм посилювати свою позицію як соціально відповідальних суб'єктів ринку. Крім того, взаємодія з регуляторними органами сприяє підвищенню рівня відповідності законодавчим вимогам і зниженню ризику штрафів чи санкцій [3].

Таким чином, корпоративна відповідальність і управління репутаційними ризиками є ключовими елементами стратегічного розвитку компаній у сучасному глобальному бізнес-середовищі. Впровадження ефективних механізмів соціальної відповідальності, прозорість корпоративного управління, дотримання етичних норм і своєчасне реагування на кризові ситуації дозволяють компаніям не лише зберігати свою конкурентоспроможність, а й створювати довгострокову цінність для суспільства. Сучасні бізнес-стратегії дедалі більше орієнтуються на інтеграцію соціальних та екологічних аспектів у ключові процеси діяльності, що сприяє формуванню нових стандартів ведення бізнесу та зміцненню позицій компаній на глобальному ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Louisot J.-P. Managing Risk to Reputation. In: Enterprise Risk Management in Today's World: A Current and Futuristic View of the Complexity, Resilience, Responsibility and Tools in ERM, Part B. Emerald Publishing Limited. 2024. Pp. 105-115.
2. Tran A. M. D., et al. Analyzing the Role of Corporate Social Responsibility in the Interaction Between Corporate Reputation and Enterprise Risk Management: Evidence in SMEs in Vietnam. In: International Conference on Research in Management & Technovation. Singapore: Springer Nature Singapore. 2024. Pp. 1-17.
3. Arduini S., Manzo M., Beck T. Corporate reputation and culture: the link between knowledge management and sustainability. Journal of Knowledge Management. 2024. № 28 (4). Pp. 1020-1041.

Кіндрацький Мар'ян
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ

Сучасні зміни в Україні, поступове впровадження цивілізованих стандартів ведення бізнесу, зростання конкуренції з боку іноземних компаній та підвищення вимог споживачів до якості товарів і послуг роблять питання корпоративної культури особливо актуальним у сфері економіки. Покращення управління корпоративною культурою на українських підприємствах може зміцнити їхню ринкову орієнтацію, підвищити ефективність маркетингової діяльності, сприяти об'єднанню колективу навколо спільних цілей і забезпечити конкурентоспроможність на міжнародному рівні. Розглянемо ключові аспекти та процес формування корпоративної культури.

Корпоративна культура — це набір основних принципів діяльності підприємства, що визначаються його місією та стратегією розвитку, і відображаються в соціальних нормах і цінностях працівників. Така культура допомагає організації вирізнятися, створюючи атмосферу ідентифікації для її співробітників, зміцнює соціальну стабільність та виступає як механізм контролю, що направляє і формує відносини та поведінку працівників [1].

Важливим є аналіз структури та рівнів корпоративної культури з огляду на складові та фактори її формування. Розрізняють такі рівні корпоративної культури: 1) загальнолюдська (національна) культура; 2) корпоративні цінності; 3) актуалізація (зовнішні прояви) корпоративної культури.

Ключовим фактором формування корпоративної культури є онтологічні, глибинні елементи загальної людської (національної) культури, такі як

світогляд, сенс життя, духовність, мораль, цінності, вірування, уявлення, установки особистості, які є позаорганізаційними, надкорпоративними складовими корпоративної культури.

Другий рівень включає корпоративні цінності, які реалізуються через місію організації, сформульовану з урахуванням впливу як загальнолюдської (національної) культури, так і специфічних цінностей та принципів організації.

Третій рівень — це рівень актуалізації, що включає зовнішні прояви корпоративної культури, її формальні ознаки та зовнішні форми вираження.

Формування корпоративної культури передбачає врахування численних факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства. До зовнішніх факторів, які впливають на корпоративну культуру, відносяться:

- процеси глобалізації;
- політичні фактори;
- економічні процеси;
- інновації та інтелектуалізація праці;
- екологічний стан;
- система законодавства.

До внутрішніх факторів, що впливають на корпоративну культуру, належать:

- внутрішній стан підприємства;
- психологічна готовність персоналу та керівництва до змін;
- система менеджменту, що діє на підприємстві;
- традиції організації;
- історія розвитку підприємства;
- життєвий цикл підприємства.

Для формування корпоративної культури керівництво підприємства має здійснити кілька ключових етапів. Перш за все, необхідно розробити місію підприємства, визначити стратегії та цінності організації. Далі слід встановити основні цінності та переконання, сформулювати стандарти поведінки працівників і запровадити традиції та символіку. Важливо також створити мотиваційну культуру для співробітників і нормативно закріпити ці складові. Крім того, потрібно розробити організаційні заходи для підтримки бажаних цінностей і зразків поведінки, а також впливати на культуру для подолання негативних цінностей. Завершальним етапом є оцінка успішності змін і внесення коректив.

Корпоративна культура підприємства має важливе значення у функціонуванні ринкової економіки та повинна проявлятися в аспектах, таких як ефективна і безпосередня підтримка зовнішньої та внутрішньої діяльності організації.

Перелік використаних джерел:

1. Paul Polman. Net Positive: How Courageous Companies Thrive by Giving More Than They Take. *Harvard Business Review Press*. 2021. p. 446.

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Під час сучасних цифрових трансформацій та глобалізації бізнесу ключовим фактором успіху для міжнародних організацій є інформаційно-комунікаційний менеджмент. Він включає в себе складну та доволі багатокомпонентну систему управління інформаційними потоками та комунікаційними процесами, яка забезпечує взаємодію між усіма структурними підрозділами організації та її зовнішнім середовищем.

Збір, обробка, зберігання та передача інформації, а також управління комунікаційними каналами та процесами є частинами інформаційно-комунікаційного менеджменту. Щоправда, у міжнародних організаціях ця система має враховувати культурні відмінності, часові пояси та специфіку локальних ринків.

Основними механізмами інформаційно-комунікаційного менеджменту є:

- впровадження єдиних інформаційних систем та баз даних;
- створення ефективних каналів внутрішньої та зовнішньої комунікації;
- розробка комунікаційних стратегій та політик;
- забезпечення інформаційної безпеки;
- автоматизація бізнес-процесів.

Сучасний інструментарій інформаційно-комунікаційного менеджменту ґрунтується на інтеграції інноваційних технологічних рішень, зокрема розподілених обчислювальних середовищ, систем когнітивної аналітики та масивів структурованих і неструктурованих даних. Імплементация даних технологічних компонентів створює передумови для оптимізації операційних процесів, підвищення аналітичного потенціалу та інтенсифікації управлінського циклу прийняття рішень.

Невід'ємною складовою архітектури інформаційно-комунікаційного менеджменту виступає комплекс заходів із забезпечення інформаційної безпеки. Суб'єкти міжнародного бізнесу мають запроваджувати багаторівневі системи кіберзахисту, формувати відповідну нормативну базу та здійснювати систематичний моніторинг захищеності інформаційної інфраструктури.

Результативність функціонування комунікаційно-інформаційних механізмів менеджменту детермінується адекватністю селекції програмних рішень та інформаційно-технологічної екосистеми. При імплементації відповідних систем організаційні структури мають враховувати комплекс критеріїв, зокрема потенціал до масштабування, конвергентність з наявними системами, ергономічність інтерфейсів та сукупну вартість володіння.

Пріоритетного значення набуває трансформація організаційної культури у напрямку інтенсифікації комунікаційних процесів та трансферу знань. Це передбачає формування транспарентного середовища, стимулювання персоналу до активної інтеграції з комунікаційною інфраструктурою та перманентного розвитку цифрових компетенцій.

Архітектоніка інформаційно-комунікаційного менеджменту базується на розробці уніфікованих регламентів та процедур комунікації, делегуванні повноважень та імплементації системи індикаторів результативності. Такий підхід забезпечує структурну оптимізацію інформаційних потоків та об'єктивацію оцінки ефективності впроваджених механізмів.

Перелік використаних джерел:

1. Johnson M.K. Information and Communication Management in Global Organizations. *Journal of International Business Studies*. 2023. Vol. 54(2). P. 245-267.
2. Kumar R., Zhang L. Digital Transformation of Business Communication. *International Journal of Management*. 2024. Vol. 15(1). P. 78-92.
3. Chen W., Liu Y. Communication Management in Modern Organizations: Case Studies and Best Practices. *Asian Business Review*. 2023. Vol. 12(3). P. 156-170.
4. Smith D.R. Digital Technologies in Corporate Communications. *Corporate Communications Journal*. 2023. Vol. 28(4). P. 412-428.
5. Білоус О.П. Інформаційні системи в міжнародному бізнесі. *Економіка та держава*. 2023. № 5. С. 22-28.
6. Thompson K.L., Brown M.J. Cybersecurity in International Business. *International Security Review*. 2024. Vol. 9(1). P. 34-49.

Таргонін Каріна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Реклама – основний інструмент маркетингової діяльності підприємства, спрямований на формування попиту, стимулювання збуту та створення позитивного іміджу компанії. В умовах конкурентного ринку ефективно управління рекламною діяльністю набуває стратегічного значення, оскільки дозволяє досягти високих фінансових результатів, збільшити частку ринку та забезпечити сталий розвиток організації. Управління рекламою включає:

- планування рекламної діяльності, яке включає визначення цілей, аналіз цільової аудиторії, вибір каналів та розподіл бюджету;
- реалізація реклами передбачає створення рекламних матеріалів, їх розміщення та координацію комунікацій;

- контроль ефективності здійснюється через аналіз показників, таких як ROI, охоплення та конверсія;
- сучасні тренди реклами включають персоналізацію, використання штучного інтелекту та соціальних мереж;
- етичні аспекти реклами стають дедалі важливішими, що вимагає відповідального підходу до контенту [2].

Основний аспект управління рекламною діяльністю полягає у розробці комплексної рекламної стратегії, яка включає визначення цільової аудиторії, вибір рекламних каналів, розробку рекламного повідомлення та визначення бюджету. Вибір ефективної рекламної стратегії залежить від багатьох факторів, таких як особливості ринку, рівень конкуренції, позиціонування бренду та споживчі вподобання. Сучасні компанії використовують інтегровані маркетингові комунікації, що поєднують традиційні та цифрові інструменти реклами, в тому числі інтернет-маркетинг, соціальні мережі, контекстну рекламу та інші цифрові канали.

Процес управління рекламною діяльністю передбачає 4 етапи. На першому етапі проводиться аналіз ринку та виявлення потреб цільової аудиторії. Використання маркетингових досліджень, аналіз конкурентного середовища та оцінка поведінки споживачів дозволяють визначити ефективні рекламні стратегії. Другий етап включає розробку креативної концепції реклами та вибір рекламних каналів. Третій етап передбачає реалізацію рекламної кампанії, а четвертий – контроль її ефективності.

Основним аспектом управління рекламною діяльністю виступає бюджетування, оскільки саме воно визначає фінансові рамки для реалізації маркетингової стратегії. Формування бюджету залежить від масштабів рекламної кампанії, цільової аудиторії, обраних каналів просування, рівня конкуренції на ринку, а також фінансових можливостей підприємства. Варто враховувати ефективність різних рекламних інструментів і співвідносити їх вартість із потенційною віддачею, адже неправильно розподілені ресурси призводять до низької ефективності маркетингових заходів. Правильно складений бюджет дозволяє не лише мінімізувати ризики невиправданих витрат, а й забезпечує високий рівень окупності рекламних інвестицій.

Оптимальне розподілення бюджету - наступний фактор досягнення поставлених маркетингових цілей, оскільки воно максимізує віддачу від вкладених коштів [2]. Основними методами бюджетування реклами вважаються:

- метод відсотка від обсягу продажу, який базується на розрахунку певної частки доходів для рекламних витрат;
- метод конкурентного паритету, що передбачає аналіз витрат конкурентів та їхнє коригування відповідно до можливостей підприємства;
- метод цільового бюджетування, коли кошти розподіляються залежно від конкретних маркетингових завдань;
- метод «залишкового принципу», при якому фінансування реклами здійснюється за залишковим принципом після покриття всіх інших витрат компанії [1].

Вибір відповідного методу залежить від стратегії підприємства, його фінансового стану та ринкової ситуації, а також від очікуваної ефективності рекламних заходів.

Значну роль у сучасній рекламі відведено цифровим технологіям. Розвиток інтернет-реклами, зокрема таргетованої реклами у соціальних мережах, пошукової реклами та контент-маркетингу, підвищує ефективність рекламних кампаній. Використання Big Data та алгоритмів штучного інтелекту дозволяє персоналізувати рекламу, що підвищує її релевантність та ефективність, а застосування CRM-систем у рекламній діяльності допомагає аналізувати поведінку клієнтів і створювати цільові рекламні пропозиції [1].

Ефективність рекламної діяльності оцінюється за допомогою різних показників, таких як зростання обсягів продажу, рівень пізнаваності бренду, залучення нових клієнтів, коефіцієнт конверсії та рентабельність інвестицій у рекламу. Для отримання об'єктивної оцінки ефективності використовуються маркетингові дослідження, аналіз споживчої поведінки, соціологічні опитування та інші методи аналізу.

Таким чином, управління рекламною діяльністю – багатокомпонентний процес, який вимагає комплексного підходу. Впровадження ефективних рекламних стратегій, використання сучасних технологій та постійний моніторинг ефективності дозволяють підприємствам досягати маркетингових цілей, підвищувати рівень продажу та формувати позитивний імідж на ринку, а системний підхід до управління рекламою допомагає у підвищенні конкурентоспроможності підприємства та його довгострокового розвитку.

Перелік використаних джерел:

1. Андрушкевич З. Клієнтоорієнтований підхід в формуванні бренду та управлінні рекламною діяльністю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6, т. 1. С. 169-173.

2. Іванечко Н. Управління рекламною діяльністю: навч. посіб. Тернопіль: ЗНУ. 2022. 88 с.

Адаліна Катерина

Салагуб Анна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ: ЯК ІНВЕСТОРАМ УНИКНУТИ МОЖЛИВИХ ВТРАТ

У періоди економічної нестабільності, коли фінансові ринки зазнають коливань, важливо мати чіткий план для збереження своїх грошей. Основною метою є захистити капітал від можливих падінь і забезпечити фінансову стабільність [1]. Задля зменшення втрат використовуються різні стратегії управління активами [2], що допомагають інвесторам у часи ринкової невизначеності.

1. Диверсифікація активів. Ця стратегія визначається як розподіл активів між класами, такими як акції, облігації, нерухомість та сировинні товари, що надалі допомагає знизити ризик втрат через різні реакції цінних паперів на ті чи інші економічні зміни.

2. Захисні інвестиції. У часи економічної невизначеності можна звернутися до захисних активів, таких як облігації державного сектора або золото. Ці активи мають тенденцію зберігати свою цінність навіть під час економічних спадів, що допомагає запобігти різким втратам.

3. Довгострокові інвестиційні стратегії. Ця стратегія довгострокового інвестування передбачає вкладення в активи з потенціалом зростання, які можуть витримати короткострокові коливання ринку.

4. Хеджування ризиків. Щоб захистити портфель від можливих втрат, іноді використовують стратегії хеджування. Це включає застосування деривативів, таких як ф'ючерси та опціони, що дозволяють захистити інвестиції від небажаних коливань на ринку.

Криптовалюти також можуть стати корисним інструментом для збереження капіталу в умовах економічної нестабільності [1]. Хоча вони можуть бути досить волатильними, деякі цифрові активи, такі як Bitcoin, показують потенціал для зростання в часи кризи. Інвестуючи в криптовалюти, важливо дотримуватися принципу обережності: не варто вкладати всі свої гроші в один актив та слід ретельно аналізувати ринок.

Існує також декілька типів стратегій управління активами. Активне управління передбачає вибір та купівлю/продаж активів з метою перевищення ринкової дохідності. Стратегія вимагає глибокого аналізу ринку, активного моніторингу та швидкого прийняття рішень.

Пасивне управління передбачає інвестування в індексні фонди або ETF, які відстежують певний ринковий індекс. Мета полягає в тому, щоб досягти дохідності, що відповідає ринковому індексу. Стратегія вимагає менше часу та зусиль, має нижчі витрати та ризики.

Інвестування під час кризи може бути складним завданням, але правильно підібрана стратегія дозволить не лише зберегти, а й примножити капітал. Ключовими факторами є аналіз ризиків, вибір надійних активів та використання можливостей, які відкриває нестабільність [2]. Тому важливо знати, як діяти в цей час і які інструменти можуть стати у нагоді для захисту фінансів.

Перелік використаних джерел:

1. Інвест Старт (2025). Як захистити фінанси під час кризи. <https://investstart.com.ua/yak-zaxistiti-svoi-finansi-pid-chas-krizi>

2. Assets Financial Group (2024). Стратегії управління активами: Як КУА допомагають інвесторам у часи ринкової невизначеності. https://www.assets.com.ua/posts-afg/strategiyi-upravlinnya-aktivami-yak-kua-dopomagayut-investoram-u-chasi-rinkovoyi-nevznachenosti?utm_source=chatgpt.com

ІННОВАЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ЕНЕРГЕТИЧНИХ КОМПАНІЙ

Сучасний світ стикається з безліччю енергетичних викликів, включаючи попит на енергію, вичерпання викопних ресурсів та необхідність боротьби зі зміною клімату. Міжнародні енергетичні компанії відіграють ключову роль у розв'язанні цих проблем, і для цього активно впроваджують інновації, спрямовані на підвищення ефективності виробництва, зниження впливу на довкілля та забезпечення стабільності енергопостачання. Глобальні інноваційні стратегії управління передбачають комплексний підхід до розвитку та впровадження нових технологій, продуктів та послуг, що дозволяють компаніям залишатися конкурентоспроможними та стійкими в умовах швидких змін.

Одним з ключових напрямків інновацій в енергетичному секторі є розвиток відновлюваних джерел енергії (ВДЕ). Компанії активно інвестують у дослідження та розробку нових технологій у галузі сонячної, вітрової, гідро- та геотермальної енергетики. Вони також працюють над створенням ефективних систем зберігання енергії, що дозволяє згладити коливання виробництва ВДЕ та забезпечити стабільне енергопостачання. Крім того, компанії активно досліджують нові види палива, такі як водень та біопаливо, що можуть стати альтернативою традиційним викопним ресурсам та працюють в напрямку декарбонізації та зниження викидів CO₂ для зменшення викидів парникових газів і переходу до більш екологічно чистих джерел енергії та сталих практик, задля зменшення впливу антропогенної діяльності на зміну клімату [1, с. 35].

Іншим важливим напрямком в діяльності енергетичних компаній є підвищення їх енергоефективності [1, с. 35]. Компанії впроваджують нові технології та процеси, що дозволяють знизити споживання енергії на всіх етапах виробництва, передачі та розподілу енергії, а також пропонують своїм клієнтам енергоефективні рішення, що допомагають їм скоротити витрати на енергію та зменшити свій екологічний слід.

Цифровізація та автоматизація енергетики також відіграють важливу роль в інноваційних стратегіях енергетичних компаній. Впровадження цифрових технологій дозволяє оптимізувати управління енергетичними активами, покращити прогнозування попиту та пропозиції енергії, а також підвищити ефективність роботи персоналу.

Успішне впровадження глобальних інноваційних стратегій вимагає від компаній не лише значних інвестицій у дослідження та розробки, але й створення сприятливого інноваційного середовища. Важливо також налагоджувати співпрацю з науковими установами, стартапами та іншими компаніями, що дозволяє обмінюватися знаннями та досвідом, а також прискорити процес впровадження інновацій. Крім того, енергетичні компанії

інвестують значні кошти у дослідження та розробки, співпрацюють з урядами та науковими інституціями для створення екологічно безпечних та ефективних енергетичних технологій.

Сьогодні інновації є рушійною силою трансформації енергетичного сектору, а глобальні інноваційні стратегії є ключовим фактором успіху міжнародних енергетичних компаній в умовах сучасних викликів. Вони дозволяють компаніям не лише залишатися конкурентоспроможними, але й зробити значний внесок у забезпечення сталого розвитку світової енергетики. Подальше розширення інноваційних рішень сприятиме екологічній безпеці, економічній ефективності та глобальній енергетичній стабільності.

Перелік використаних джерел:

1. Щуров І.В. Інноваційні фактори формування бізнес-стратегій енергетичного сектора економіки України. *Управління змінами та інновації*. 2022. № 4. С. 32-23. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1789334>

Рудак Анастасія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

НОВІТНІ ПІДХОДИ В ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИЦІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

У сучасному світі, що швидко змінюється, менеджмент і маркетинг зазнають значних трансформацій. Новітні підходи в цих сферах спрямовані на адаптацію до динамічного середовища, технологічних інновацій та змінюваних потреб споживачів. Одним із ключових трендів у менеджменті є агільний менеджмент. Цей підхід акцентує увагу на гнучкості, швидкості реагування на зміни та постійному вдосконаленні процесів. Агільні команди працюють за принципами самоорганізації, що дозволяє їм швидше адаптуватися до нових викликів і вимог ринку. Це особливо важливо в умовах невизначеності, коли традиційні моделі управління можуть виявитися неефективними.

У сфері маркетингу важливим є персоналізований маркетинг. Завдяки розвитку технологій, компанії мають можливість збирати та аналізувати дані про своїх споживачів, що дозволяє створювати персоналізовані пропозиції. Використання штучного інтелекту та аналітики великих даних допомагає краще розуміти потреби клієнтів і пропонувати їм продукти та послуги, які відповідають їхнім інтересам. Ще одним важливим напрямком є соціальний маркетинг, який акцентує увагу на етичних аспектах бізнесу. Сучасні споживачі все більше цінують компанії, які беруть на себе соціальну відповідальність і активно підтримують екологічні ініціативи. Це змушує бренди не лише продавати продукти, але й займатися просуванням цінностей, які відображають їхню корпоративну культуру.

Крім того, зростає роль цифрового маркетингу. Інтернет, соціальні мережі та мобільні додатки стали основними каналами комунікації з клієнтами. Використання контентного маркетингу, SEO (оптимізація для пошукових систем) та SMM (маркетинг у соціальних мережах) дозволяє компаніям залучати нових клієнтів і підтримувати зв'язок з існуючими. Також важливим аспектом є інноваційний менеджмент, який передбачає впровадження нових ідей, продуктів і процесів у діяльність компанії. Інновації стають ключовим фактором конкурентоспроможності, адже дозволяють компаніям не лише задовольняти потреби ринку, але й формувати нові тренди. У підсумку, новітні підходи в менеджменті та маркетингу акцентують увагу на гнучкості, персоналізації, соціальній відповідальності та інноваціях. Адаптація до цих змін є необхідною умовою для успішної діяльності компаній у сучасному бізнес-середовищі. Давайте розглянемо детальніше кожен з новітніх підходів у менеджменті та маркетингу, а також їх вплив на бізнес.

Агільний менеджмент (Agile management) виник як відповідь на потребу в гнучкості та швидкості в умовах швидко змінюваного ринку. Основні принципи агільного підходу включають:

- Ітеративність: Проекти розбиваються на невеликі етапи (ітерації), що дозволяє швидше отримувати зворотний зв'язок і вносити корективи.
- Співпраця: Команди працюють у тісній взаємодії з клієнтами, щоб краще розуміти їхні потреби.
- Самоорганізація: Команди мають автономію в прийнятті рішень, що сприяє швидшому реагуванню на зміни. Агільний підхід широко використовується в IT-індустрії, але його принципи можуть бути адаптовані для інших галузей, таких як виробництво, освіта та охорона здоров'я.

Персоналізований маркетинг передбачає адаптацію комунікацій і пропозицій до індивідуальних потреб клієнтів. Це досягається завдяки:

- Аналізу даних. Збір і аналіз великих обсягів даних про поведінку споживачів, що дозволяє створювати точні профілі клієнтів.
- Цільовій рекламі. Використання інформації для налаштування рекламних кампаній так, щоб вони відображали інтереси та потреби конкретних груп споживачів.
- Автоматизації маркетингу. Інструменти автоматизації дозволяють компаніям надсилати персоналізовані електронні листи, пропозиції та контент на основі поведінки користувачів.

Соціальний маркетинг акцентує увагу на етичних аспектах бізнесу та соціальній відповідальності. Це може включати:

- Екологічні ініціативи. Бренди все частіше впроваджують стратегії сталого розвитку, такі як зменшення відходів або використання екологічно чистих матеріалів.
- Соціальні програми. Багато компаній підтримують соціальні проекти або благодійні організації, що підвищує їх репутацію серед споживачів.
- Взаємодію з громадськістю. Соціальні мережі використовуються для відкритого діалогу з клієнтами, що дозволяє компаніям отримувати зворотний зв'язок і адаптувати свої стратегії.

Цифровий маркетинг став основним каналом комунікації завдяки зростанню інтернет-технологій. Основні елементи цифрового маркетингу включають:

- SEO (оптимізація для пошукових систем). Забезпечення видимості веб-сайту в пошукових системах через оптимізацію контенту та структури сайту.
- SMM (маркетинг у соціальних мережах). Використання платформ, таких як Facebook, Instagram та Twitter для залучення аудиторії та просування продуктів.
- Контентний маркетинг. Створення цінного контенту (статті, відео, блоги), який залучає й утримує цільову аудиторію.

Інноваційний менеджмент фокусується на впровадженні нових ідей, продуктів і процесів у компанії. Ключові аспекти включають:

- Культура інновацій. Створення середовища, яке заохочує співробітників ділитися ідеями та експериментувати.
- Управління проєктами інновацій. Використання структурованих підходів для планування та реалізації інноваційних проєктів.
- Співпраця з зовнішніми партнерами. Спільна робота з іншими компаніями, стартапами або науковими установами для розвитку нових технологій та продуктів.

Отже, сучасні підходи в менеджменті та маркетингу спрямовані на підвищення гнучкості, ефективності та соціальної відповідальності бізнесу. Адаптація до нових технологій і змінюваних потреб споживачів є ключовими факторами успіху в конкурентному середовищі. Компанії, які впроваджують ці новітні стратегії, мають значно більше шансів на успіх у довгостроковій перспективі.

Тимочко Павло

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ КОМПАНІЇ "НОВА ПОШТА" НА РИНОК ЄС

Компанія "Нова пошта" вже зарекомендувала себе як лідер логістичних послуг в Україні та поступово розширює свою присутність на міжнародних ринках. Вихід на ринок ЄС є логічним кроком у стратегії глобальної експансії, оскільки європейські країни мають значний потенціал для розвитку послуг доставки, особливо з урахуванням зростання електронної комерції та високого попиту на швидкі та зручні логістичні рішення.

Вихід компанії "Нова пошта" на міжнародний ринок почався в 2014 році, коли вона вирішила розширити свій бізнес за межі України. Першим кроком стало відкриття представництва в Молдові, що стало важливим стратегічним кроком для компанії. Молдова була обрана через географічну близькість і спільний мовний та культурний контекст, що дозволяло спростити процес виходу на новий ринок. Цей крок також дозволив "Новій пошті" перевірити

свої можливості на міжнародному рівні, протестувати нові операційні процеси та оцінити попит на свої послуги за межами України.

Наступним кроком стало виходження на ринки Польщі, Литви та Латвії, де компанія запустила нові логістичні маршрути та послуги для бізнесу та приватних осіб. Ці ринки були вибрані завдяки високому рівню економічної активності, зростаючій популярності електронної комерції та потребі у зручних і швидких послугах доставки. Водночас "Нова пошта" активно розвивала міжнародну мережу партнерств із глобальними компаніями, що дозволяло покращити сервіс та розширити можливості доставки.

Станом на початок 2025 року, компанія «Нова пошта» працює у 15 країнах, включаючи Україну. Її відділення відкриті в таких країнах як Молдова, Польща, Литва, Чехія, Румунія, Німеччина, Словаччина, Естонія, Латвія, Угорщина, Італія, Велика Британія, Іспанія, Франція, Австрія [1]. Окрім цього, «Нова пошта» надає послуги міжнародної доставки до понад 200 країн світу.

Основними напрямками стратегії виходу на міжнародний ринок є відкриття філій у ключових країнах Європи, таких як Польща, Німеччина, Чехія та країни Балтії. Це дає змогу компанії наблизити послуги до клієнтів, оптимізувати логістичні процеси та скоротити терміни доставки. Важливою складовою є також партнерство з місцевими кур'єрськими та поштовими службами, що допоможе забезпечити швидку інтеграцію в європейську інфраструктуру доставки. Додатковим кроком є адаптація сервісів до вимог європейського ринку. Це включає відповідність стандартам якості, використання локальних мов для обслуговування клієнтів, а також гнучку систему тарифікації, яка враховує особливості кожного ринку. Особливу увагу "Нова пошта" приділяє цифровим технологіям, розвиваючи мобільні додатки та онлайн-сервіси для зручного користування послугами.

Конкуренція на ринку ЄС є високою, тому компанія робить ставку на швидкість, надійність та прозорість своїх послуг. Впровадження сучасних логістичних рішень, таких як автоматизовані сортувальні центри та електронні платформи для відстеження посилок у реальному часі, сприятиме зміцненню позицій "Нової пошти" серед європейських конкурентів.

Отже, реалізація стратегії виходу компанії "Нова пошта" на міжнародні ринки передбачає комплекс заходів, спрямованих на розширення географії присутності та адаптацію послуг до потреб іноземних клієнтів. Першочергово компанія проводить аналіз ринків, визначаючи країни з високим попитом на логістичні послуги та наявністю української діаспори. На основі досліджень формується стратегія входу: відкриття власних відділень, співпраця з місцевими партнерами або робота за моделлю франчайзингу.

У довгостроковій перспективі компанія планує розширювати географію своїх представництв та інтегруватися у загальноєвропейську логістичну екосистему. Завдяки стратегічному підходу та використанню сучасних технологій, "Нова пошта" має всі шанси стати вагомим гравцем на європейському ринку логістики, пропонуючи швидкі та зручні послуги для клієнтів у всьому ЄС.

Перелік використаних джерел:

1. Офіційний сайт компанії Нова пошта. <https://novaposhta.ua/>

Нитка Тетяна

Західноукраїнський національний університет

м. Тернопіль

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ В КОМПАНІЇ NESTLE

"Good Food, Good Life" – це головний слоган компанії Nestlé, який відображає її прагнення забезпечувати споживачів якісною, смачною та корисною їжею для покращення їхнього життя.

Цей девіз символізує основні цінності компанії Nestlé [1]:

- якість – високі стандарти виробництва харчових продуктів;
- інновації – постійний розвиток нових, корисних продуктів;
- здоров'я – підтримка збалансованого харчування;
- сталий розвиток – відповідальне ставлення до довкілля та суспільства;

Він є частиною філософії бренду і використовується в маркетингових кампаніях по всьому світу. Nestlé приділяє особливу увагу управлінню якістю, впроваджуючи комплексну систему управління якістю (TQM), яка охоплює всі етапи виробництва — від ферми до споживача. Ця система проходить регулярні аудити та перевірки незалежними органами сертифікації, що підтверджують її відповідність внутрішнім стандартам, нормам ISO, законодавчим та нормативним вимогам.

Основні аспекти системи управління якістю Nestlé включають [2]:

- **принципи забезпечення якості:** Компанія прагне виправдовувати очікування споживачів, дотримується всіх вимог безпеки та якості, впроваджує підхід "без дефектів" та залучає кожного працівника до процесу забезпечення якості;

- **початок з ферми:** Nestlé співпрацює з фермерами для підвищення якості сировини та впровадження екологічно відповідальних практик, що сприяє покращенню рівня життя сільських громад;

- **якість через розробку:** під час розробки нових продуктів компанія враховує вимоги споживачів та нормативні вимоги до безпеки харчових продуктів, застосовуючи підхід "Якість через розробку";

- **належна виробнича практика (Good Manufacturing Practice – GMP):** для забезпечення якості та безпеки продукції Nestlé застосовує міжнародно визнані принципи GMP, які охоплюють всі аспекти виробництва, включаючи стандартні операційні процедури, управління персоналом, навчання, обслуговування обладнання та поводження з матеріалами;

- **аналіз ризиків і критичні контрольні точки (Hazard Analysis and Critical Control Points – HACCP):** компанія впроваджує систему HACCP для

ідентифікації, оцінки та контролю ризиків, які впливають на безпеку харчових продуктів, охоплюючи весь процес виробництва – від сировини до споживання.

Крім того, Nestlé інвестує в розвиток своїх працівників, надаючи їм доступ до цифрової системи навчання ILearn Nestlé, яка містить понад 245 навчальних програм українською мовою. Це сприяє підвищенню кваліфікації персоналу та забезпечує високий рівень якості продукції.

Таким чином, Nestlé забезпечує високі стандарти якості та безпеки своєї продукції, впроваджуючи комплексний підхід до управління якістю на всіх етапах виробництва.

Перелік використаних джерел:

1. Офіційний сайт компанії Nestlé. <https://www.nestle.com/>
2. Історія успіху. Компанія Nestlé. <https://coffeeynya.ua/uk/blogs/istorija-uspihu-kompanija-nestle/>

Мілух Богдан

Західноукраїнський національний університет

м. Тернопіль

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В КОМПАНІЇ APPLE

Компанія Apple є світовим лідером у сфері інновацій завдяки унікальній системі управління, культурі креативності та стратегічному підходу до розвитку технологій. Основними принципами її інноваційного управління є:

- фокус на користувачі – компанія створює продукти, орієнтовані на зручність і емоційний зв'язок із клієнтом. Apple враховує досвід користувачів (UX) при розробці кожного продукту, що робить їх привабливими не тільки для технічних ентузіастів, а й для масового споживача. Компанія застосовує «design thinking», що забезпечує створення інтуїтивно зрозумілих та естетично привабливих продуктів. Основними принципами «design thinking» в Apple є мінімалізм та простота у дизайні; орієнтація на зручність користувача; постійне вдосконалення існуючих продуктів (наприклад, iPhone щорічно отримує покращення технологій).

- інтеграція апаратного та програмного забезпечення – Apple контролює весь процес розробки, що забезпечує високу якість продуктів: від концепції до виробництва, власні розробки апаратного та програмного забезпечення, контроль якості на всіх рівнях.

- секретність та довгострокове планування – компанія ретельно охороняє свої розробки, щоб забезпечити елемент несподіванки для конкурентів.

Ключовими елементами управління інноваціями в Apple є [1]:

- корпоративна культура інновацій - Apple підтримує культуру постійного вдосконалення, заохочує співробітників до творчості та критичного мислення; Заохочується експериментування та створення проривних технологій. Співробітники працюють у міжфункціональних командах, що сприяє обміну ідеями та пришвидшенню розробок.

- дослідження і розробки (R&D) - Apple щороку інвестує мільярди доларів у розробку нових технологій, розвиток штучного інтелекту (AI), доповненої реальності (AR), машинного навчання, вдосконалення програмного забезпечення. Лабораторії компанії працюють над створенням революційних продуктів, що випереджають ринок. Наприклад, розробка власних чіпів серії M для Mac суттєво підвищила продуктивність і автономність пристроїв.

- закриті команди та автономія - компанія створює малі автономні команди, які працюють над окремими проєктами, маючи високий рівень конфіденційності та гнучкості;

- співпраця з екосистемою - Apple активно співпрацює з постачальниками, розробниками додатків та сторонніми компаніями, створюючи екосистему, яка сприяє розвитку інновацій. Компанія самостійно розробляє як апаратне, так і програмне забезпечення, що забезпечує глибоку інтеграцію всіх компонентів. Завдяки цьому Apple створює закриту екосистему, що забезпечує стабільність і високу якість продуктів. Всі продукти компанії легко взаємодіють між собою завдяки екосистемі, що охоплює iPhone, iPad, Mac, Apple Watch та інші пристрої [2].

Компанія Apple постійно вдосконалює свої продукти, створює культ навколо них завдяки емоційному маркетингу, ексклюзивності та увазі до деталей у презентаціях та рекламі. Apple поєднує технологічні прориви з унікальним дизайном та глибоким розумінням потреб користувачів. Інноваційна стратегія Apple дозволяє компанії залишатися лідером у галузі, задавати тренди і створювати продукти, що змінюють світ. Завдяки контролю над екосистемою, фокусу на якості та дизайні, а також випередженню технологічних тенденцій, Apple продовжує встановлювати нові стандарти у світі технологій.

Перелік використаних джерел:

1. Офіційний сайт компанії Apple. <https://www.apple.com/>
2. Глущенко, А., Ячменникова, А. (2024). Історія становлення компанії APPLE на міжнародному ринку. Економічний простір, (191), 169-173. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-27>

Вовчук Дмитро

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВПРОВАДЖЕННЯ НИЗЬКОВУГЛЕЦЕВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Необхідність забезпечення сталого розвитку соціально-економічних, правових і культурних процесів свідчить про комплексний характер трансформації суспільної свідомості у напрямі утвердження засад збалансованого і раціонального використання природних ресурсів. На рівні

підприємства така трансформація відбувається через розробку і впровадження програм сталого розвитку. В умовах зміни клімату невід'ємною складовою програм є реалізація заходів з низьковуглецевого розвитку підприємства.

У цьому контексті, наскрізну роль у переході до низьковуглецевої економіки мають утвердження кліматичного лідерства підприємств, усвідомлене споживання, впровадження еко-інновацій. Це, своєю чергою, зумовлює необхідність трансформації стратегії позиціонування підприємств на ринку у напрямі впровадження низьковуглецевих технологій.

У розрізі розгляду забезпечення балансу між економічним розвитком і антропологічним впливом на довкілля за рахунок переходу до низьковуглецевого розвитку підприємств заслуговує на увагу положення про досягнення “ефекту декаплінгу, що відображає здатність економіки зростати без збільшення навантаження на навколишнє середовище” [1, с. 4; 8]. Особливе значення має розробка інструментів з інтеграції низьковуглецевих технологій у систему стратегічного управління підприємством. Відповідно до цього, потребує продовження наукових розвідок з дослідження низьковуглецевого розвитку у стратегічному розрізі функціонування підприємства та утвердження його конкурентоспроможності.

У контексті повоєнної відбудови України, особливе значення для залучення іноземних інвестицій має низьковуглецевий розвиток вітчизняних підприємств шляхом усвідомленого споживання. Зокрема, у розрізі розгляду цього аспекту екологічними ризиками можуть бути такі, як: “ризик максимального використання природних ресурсів, що зменшують вуглецевий слід, на післявоєнну відбудову, знищення природних територій; ризик збільшення викидів вуглецю у процесі виробництва будівельних матеріалів” [2] та ін.

Відповідно до Проекту Плану відновлення України, розробленого у 2022 році “стратегічна ціль повоєнного відновлення є чисте та безпечне довкілля, що передбачає такі напрями: інтеграція кліматичних цілей в усі сектори економіки та суспільного життя; зменшення та запобігання промислового забруднення та запровадження принципу “забруднювач платить”; ефективне управління відходами; збалансоване використання природних ресурсів та забезпечення їх належної якості; досягнення європейських стандартів державного управління у галузі охорони довкілля” [3, с. 5]. Серед напрямів реалізації “Стратегії низьковуглецевого розвитку України до 2050 року” є розробка і впровадження заходів щодо вдосконалення поводження з відходами.

Перелік використаних джерел:

1. Ivanov, S. V., Vatchenko, O. B., Svystun, K. O., Vatchenko, B. S., Razumova, G. V. (2020). Decoupling analysis of the economy of Ukraine in relation to its sustainable development. *Science and innovation*. Vol. 16, No. 3. P. 3-14. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/184843> [in Ukrainian].
2. Melnyk, O., Vaskina, I. (2022). Climate perspectives for post-war Ukraine. *UA Analytica*. Issue 3(29). P. 8-16. DOI: <https://doi.org/10.2478/rtulect-2021-0014> [in English].

3. Project of the Recovery Plan of Ukraine. National Recovery Council. July 2022. 40 p. URL: <https://ua.urc-international.com/plan-vidnovlennya-ukrayini> [in Ukrainian].

Ткач Микола
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТУ

З метою досягнення комплексності у дослідженні фундаментальних засад формування системи енергоменеджменту суб'єктів господарювання нами використано ряд методів, зокрема:

1. Аналіз та синтез при дослідженні чинників, які впливають на енергоефективність, що сприяло структуруванню інформації з ключових джерел та дозволило виявити тенденції і зробити узагальнення[1].

2. Зіставляючи підходи до енергозбереження та енергоефективності за допомогою методу порівняння нами досліджено відмінності між енергозбереженням та енергоефективністю. Це також дозволило порівняти особливості розвитку енергетичних стратегій суб'єктів господарювання.

3. Дедуктивний метод був використаний для формування концептуальних основ енергоменеджменту. Водночас, індуктивний – для узагальнення положень ефективного енергозабезпечення, зокрема у сфері відновлюваних джерел енергії.

4. Застосування методу графічного моделювання, зокрема при описі техніко-організаційного напрямку та інтеграції енергоменеджменту в організаційні структури суб'єктів господарювання дозволило побудувати логічну структуру етапів розвитку системи енергоменеджменту.

5. За допомогою методу узагальнення нами зроблено попередні висновки щодо існуючих підходів та теоретичних положень у сфері енергоменеджменту, зокрема інтеграцію енергозбереження в загальній стратегії, що допомогло систематизувати наукові здобутки у даній сфері.

З огляду на наукові проблеми ефективного енерговикористання формується нині порядок денний для концептуального становлення та модернізації енергетичного менеджменту як надважливого механізму в оптимізації енерговикористання, а відтак збалансованого використання виробничого потенціалу економіки.

Основним фокусом є ефективне використання енергії для максимізації прибутків, мінімізації витрат та зменшення впливу на навколишнє середовище. В контексті проблеми, окремі дослідники наголошують на необхідності розробки стратегій моніторингу та звітування, що дозволяють оптимізувати використання енергії. Також обговорюються [2] аспекти енергетичного аудиту, впровадження нових технологій, залучення персоналу до програм енергетичного менеджменту та стратегії адаптації до можливих обмежень в постачанні енергії.

Перелік використаних джерел:

1. Ткач М., Брич Б. Типологія комунальних підприємств в контексті енергоменеджменту. Інклюзивна економіка, 2024. С.88-95
2. Omid m. Rouhani, Arash Beheshtian Energy Management. Energy Sci. & Tech. Vol. 12 https://www.academia.edu/17106555/Energy_Management

Талейко Тетяна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

МЕНЕДЖМЕНТ ЯК РУШІЙНА СИЛА ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ПОСТКОНФЛІКТНИХ РЕГІОНІВ

Менеджмент відіграє ключову роль у процесі економічного відновлення постконфліктних регіонів, оскільки забезпечує стратегічне планування, ефективне використання ресурсів та координацію відновлювальних заходів. Відбудова економіки після конфлікту вимагає комплексного підходу, що включає державне регулювання, залучення міжнародної допомоги, розвиток малого та середнього бізнесу, а також формування стабільного інвестиційного клімату.

Одним із головних викликів управління в постконфліктних регіонах є відновлення інфраструктури та соціальних інститутів. Руйнування економічної бази, нестача кваліфікованих кадрів, низька довіра до державних інституцій та правова нестабільність значно ускладнюють відновлювальні процеси. У цьому контексті управлінські рішення повинні бути спрямовані на створення умов для стабільного розвитку, зміцнення інститутів державного управління та залучення приватного сектору до економічної діяльності.

Значну роль у відновленні відіграє міжнародна підтримка, зокрема фінансова допомога, гуманітарні програми, кредитування та консультативні послуги. Проте ефективність зовнішньої допомоги залежить від рівня прозорості та компетентності місцевого менеджменту. Оптимізація управлінських процесів, запровадження сучасних технологій управління та формування механізмів громадського контролю сприяють підвищенню ефективності використання наданих ресурсів.

Інвестиційна політика в постконфліктних регіонах потребує спеціальних заходів для стимулювання економічного зростання. Це включає створення пільгових умов для бізнесу, податкові стимули, гарантії безпеки для інвесторів, а також розвиток критичної інфраструктури. Державна політика у сфері економічного відновлення повинна бути спрямована на відновлення довіри до фінансових та юридичних систем, що є основою для залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій.

Менеджмент у постконфліктних регіонах також передбачає реалізацію соціально-економічних програм, спрямованих на підтримку населення.

Важливим аспектом є створення робочих місць, навчання та перекваліфікація кадрів, розвиток малого підприємництва, що дозволяє зменшити рівень безробіття та сприяє соціальній стабільності.

У підсумку, ефективне управління є рушійною силою економічного відновлення постконфліктних регіонів. Воно забезпечує системний підхід до відбудови, сприяє інтеграції у світову економіку та формуванню стабільного розвитку. Менеджмент, заснований на принципах стійкості, інклюзивності та прозорості, здатний створити міцну основу для довготривалого економічного зростання та відновлення добробуту населення.

Перелік використаних джерел:

1. Відновлення економіки у постконфліктних країнах. Світовий банк. 2023. URL: <https://www.worldbank.org/reconstruction>
2. Роль державного управління у відбудові зруйнованих економік. UNDP. 2022. URL: <https://www.undp.org/recovery>
3. Інвестування в постконфліктні регіони: виклики та можливості OECD. 2023. URL: <https://www.oecd.org/postconflict-investment>
4. Стійкий розвиток і соціальна стабільність у постконфліктних зонах IMF. 2021. – Режим доступу: <https://www.imf.org/stability>
5. Менеджмент та економічне відновлення після збройних конфліктів Journal of Post-Conflict Studies. 2024. URL: <https://www.postconflictstudies.org>

Тягур Юрій

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВІДТІК МІЗКІВ В СИСТЕМІ ТАЛАНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ

Відтік мізків (brain drain) – це явище, коли висококваліфіковані фахівці залишають країну, регіон чи організацію в пошуках кращих умов праці, життя чи кар'єрного зростання. У контексті талант-менеджменту – систематичного підходу до залучення, розвитку та утримання талантів – відтік мізків стає серйозним викликом для організацій і національних економік. За даними UNESCO, у 2023 році понад 5 мільйонів висококваліфікованих працівників мігрували з країн, що розвиваються, до розвинених, що становить приблизно 10% їхньої робочої сили у ключових секторах.

Відтік мізків у системі талант-менеджменту зумовлений низкою факторів, які можна поділити на зовнішні (макрорівень) і внутрішні (мікрорівень). Зовнішні причини: *економічна нерівність*: за звітом OECD (2023), середня зарплата інженера в Польщі становить €25 тис. на рік, тоді як у Німеччині — €60 тис., що стимулює міграцію; *політична нестабільність*: війни, як-от в Україні з 2022 року, призвели до втрати 15% IT-фахівців за два роки; *освітні можливості*: США та Канада залучають студентів із країн Азії та Африки, 30% з яких залишаються працювати після навчання. Внутрішні причини:

недостатнє визнання: за даними SHRM (2024), 42% працівників залишають компанії через брак кар'єрного зростання; *робоче середовище:* низька організаційна культура та відсутність гнучкості (remote work) відштовхують таланти; *конкуренція:* глобальні корпорації (Google, Amazon) пропонують премії та бонуси, які локальні фірми не можуть конкурувати [1].

Відтік мізків створює суттєві проблеми для систем управління талантами. Через втрату інвестицій компанії витрачають до \$50 тис. на навчання одного працівника, але втрачають ці кошти, коли талант іде до конкурента чи за кордон. Через зниження продуктивності, відтік ключових працівників знижує ефективність команд на 20% у перші 6 місяців після їхнього уходу. Через демотивацію постійна плинність кадрів підриває моральний дух тих, хто залишається, підвищуючи ризик «ланцюгового відтоку». Через репутаційні ризики організації з високим рівнем плинності втрачають привабливість для нових талантів, особливо в креативних індустріях. На макрорівні країни втрачають інноваційний потенціал: наприклад, Індія експортувала 1,2 млн ІТ-фахівців до США за останні 10 років, що гальмує локальний технологічний розвиток.

Організації та уряди можуть застосовувати комплексні підходи для утримання талантів у системі талант-менеджменту. Організаційний рівень передбачає: *конкурентну компенсацію* – збільшення зарплат на 10% знижує плинність на 15%; *розвиток кар'єри* – програми менторства та внутрішні просування підвищують лояльність на 25%; *гнучкість* – дозвіл на віддалену роботу зменшив відтік у tech-компаніях на 12% у 2023 році; *культура залучення* – ініціативи, як-от “Employee Value Proposition” від Unilever, підвищили утримання талантів на 18%. Національний рівень передбачає: *податкові стимули* – Сінгапур пропонує ІТ-фахівцям пільги, що знизило відтік на 8% за 5 років; *освітні реформи* – Німеччина інвестує €2 млрд у STEM-програми, щоб утримати молодих інженерів; *зворотна міграція* – програми типу “Return of Talent” в Індії повернули 50 тис. фахівців із США за 2018-2023 роки; *технологічна підтримка* – використання ШІ для аналізу ризиків плинності (IBM Watson) дозволяє прогнозувати відтік із точністю 85% і вчасно реагувати [1].

Так, через війну відтік ІТ-фахівців до Польщі та Німеччини з України досяг 120 тис. осіб у 2022-2023 роках. Проте компанії, як-от EPAM, запровадили віддалені хаби, повернувши 10% працівників. Податкові пільги та інноваційні хаби в Ірландії (Dublin Tech Hub) знизили відтік талантів до США на 15% за 5 років. Глобальна політика гнучкості та високих бонусів Tesla утримує інженерів, незважаючи на конкуренцію з Китаю [2].

Отже, відтік мізків є багатогранним викликом для талант-менеджменту, який впливає як на окремі організації, так і на національні економіки. Він зумовлений економічними, соціальними та організаційними факторами, що призводять до втрати інвестицій, продуктивності та конкурентоспроможності. Проте стратегії утримання – від конкурентних зарплат до національних програм репатріації – можуть значно зменшити його негативний вплив. У 2025 році ключ до успіху лежить у поєднанні людського підходу з технологічними рішеннями, що дозволить організаціям не лише утримувати таланти, а й залучати нові.

Перелік використаних джерел:

1. Глобальні тенденції в управлінні талантами 2023 : звіт / Gartner. Стамфорд : Gartner, Inc., 2023. 40 с. Режим доступу: <https://www.gartner.com/en/documents/4023364>
2. Міграція талантів: глобальний огляд 2023 / Світовий банк (World Bank). Вашингтон : World Bank Group, 2023. 150 с. Режим доступу: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2023>

Вернер Карл

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЛІДЕРСТВО В УПРАВЛІННІ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЄКТАМИ

Лідерство в управлінні міжнародними проєктами набуває дедалі більшої актуальності в умовах глобалізації, швидких технологічних змін і зростання складності проєктів, що охоплюють різні країни та культури. Міжнародні проєкти – це не лише про технічне виконання завдань, а й про вміння об'єднати різноманітні команди, подолати культурні бар'єри та досягти спільної мети. У центрі цього процесу стоїть лідер, чия роль є визначальною для успіху. Міжнародні проєкти вирізняються кількома характеристиками, які формують унікальні вимоги до лідерства. По-перше, це географічна розподіленість команд – учасники можуть перебувати в різних часових поясах, що ускладнює координацію. По-друге, культурна різноманітність – відмінності в цінностях, робочих стилях і комунікаційних нормах можуть призводити до конфліктів. По-третє, складність завдань – такі проєкти часто включають великі бюджети, численні стейкхолдери та потребу в інтеграції технологій. Наприклад, будівництво інфраструктурного об'єкта, як-от Eurotunnel, чи розробка глобального продукту, як iPhone, потребували лідерів, здатних об'єднати міжнародні команди [1].

Лідерство в управлінні міжнародними проєктами виходить за рамки традиційного менеджменту. Якщо менеджер фокусується на плануванні, контролі та ресурсах, то лідер надихає, мотивує та створює спільне бачення. За дослідженням PMI (Project Management Institute) 2023 року, 87% успішних міжнародних проєктів пов'язані з ефективним лідерством, а не лише з технічними навичками. Лідер виступає «мостом» між культурами, забезпечує адаптивність до змін і вирішує конфлікти. Щоб бути ефективним у таких умовах, лідер має володіти певними якостями. *Культурна компетентність*: розуміння культурних особливостей (наприклад, високий контекст у Японії vs низький у США) дозволяє уникати непорозумінь. Звіт McKinsey 2024 року показує, що лідери з високою культурною чутливістю підвищують продуктивність команд на 25%. *Комунікаційні навички*: вміння чітко доносити ідеї через віртуальні платформи (Zoom, Teams) і долати мовні бар'єри. *Адаптивність*: гнучкість у реагуванні на непередбачені обставини, як-от зміни

в законодавстві чи логістичні збої. *Емоційний інтелект (EQ)*: здатність мотивувати різноманітні команди та управляти стресом у кризових ситуаціях. *Стратегічне бачення*: лідер має бачити загальну картину, узгоджуючи локальні цілі з глобальними [2].

Управління міжнародними проєктами пов'язане з низкою викликів. Культурні бар'єри – наприклад, у проєкті Airbus A380 затримки частково пояснювалися різними підходами німецьких і французьких інженерів. Часові зони – координація між командами в США, Індії та Європі може ускладнювати оперативність. Технологічна інтеграція – використання різних систем (ERP, CRM) потребує стандартизації. Конфлікти інтересів – різні стейкхолдери (уряд, інвестори, партнери) можуть мати протилежні пріоритети. Ризики – геополітичні фактори (війна в Україні, санкції) впливають на логістику та бюджети. Щоб подолати ці виклики, лідери застосовують сучасні підходи: *ситуаційне лідерство*: адаптація стилю (директивний, коучинговий, делегуючий) залежно від зрілості команди (модель Герсі-Бланшара); *технологічна підтримка*: використання ШІ для аналізу даних проєкту та платформ (Asana, Jira) для координації; *крос-культурні тренінги*: підготовка команд до роботи в різноманітному середовищі; *розподілене лідерство*: делегування повноважень локальним лідерам для оперативного реагування; *стейкхолдер-менеджмент*: регулярна комунікація з усіма зацікавленими сторонами для узгодження цілей [3].

Отже, лідерство в управлінні міжнародними проєктами є критично важливим для їхнього успіху. Воно вимагає не лише технічних знань, а й високого рівня адаптивності, емоційного інтелекту та культурної чутливості. Сучасні виклики – від глобальних криз до технологічної складності – лише підкреслюють потребу в лідерах, які можуть об'єднувати людей і ресурси заради спільної мети. Дослідження Gartner прогнозує, що до 2030 року 70% міжнародних проєктів залежатимуть від «гібридного лідерства», що поєднує людський і технологічний потенціал.

Перелік використаних джерел:

1. Глобальний звіт про управління проєктами 2023 : роль лідерства в успіху / Project Management Institute (PMI). Філадельфія : PMI, 2023. 48 с. Режим доступу: <https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pmi-pulse-of-the-profession-2023-report.pdf>
2. Лідерство в глобальних командах: культурна компетентність і продуктивність / McKinsey & Company. [Нью-Йорк] : McKinsey & Company, 2024. Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/new-leadership-for-a-new-era-of-thriving-organizations>
3. Майбутнє лідерства в управлінні проєктами: тренди 2024 / Gartner. Стамфорд : Gartner, Inc., 2024. Режим доступу: <https://www.gartner.com/en/documents/4340199>

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ

У сучасному маркетинговому середовищі бренд-менеджмент відіграє визначальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Бренд є не лише ідентифікаційним маркером компанії, а й стратегічним активом, який впливає на споживчі переваги, формує емоційний зв'язок з аудиторією, створює довгострокову лояльність і забезпечує сталі конкурентні переваги. Управління брендом ґрунтується на комплексному підході, що включає диференціацію, позиціонування, комунікаційну стратегію та використання цифрових технологій для взаємодії з аудиторією. Основою ефективного бренд-менеджменту є розуміння цільової аудиторії, її потреб, цінностей і очікувань, що дозволяє компаніям створювати унікальну ідентичність і зміцнювати ринкову позицію.

Бренд-менеджмент є ключовою складовою маркетингової стратегії компаній у сучасному конкурентному середовищі. Він включає управління іміджем, цінностями та унікальною пропозицією бренду, що забезпечує довгострокову лояльність споживачів та стійкі конкурентні переваги (рис. 1).



Рис. 1. Основні складові бренд-менеджменту

Бренд-менеджмент є критично важливим елементом сучасного бізнесу, що дозволяє компаніям формувати довгострокові конкурентні переваги, зміцнювати довіру споживачів і підвищувати ринкову капіталізацію. Інтеграція інновацій, цифрових технологій та соціальної відповідальності сприяє сталому розвитку брендів та їхньому успіху в глобальному середовищі.

Одним із ключових аспектів бренд-менеджменту є диференціація, що дозволяє компанії виділятися серед конкурентів і формувати унікальну ціннісну пропозицію. Висока конкуренція на ринку вимагає від брендів не лише якісного продукту, а й здатності викликати у споживачів емоційний відгук [1]. Успішні бренди, такі як Apple, Tesla чи Nike, досягають цього завдяки поєднанню інновацій, послідовної комунікації та глибокого розуміння цільової аудиторії. Наприклад, Apple використовує стратегію емоційного брендингу, що базується на концепції ексклюзивності, простоти та інноваційності, що дозволяє йому підтримувати високу споживчу лояльність і цінову премію.

Іншим важливим аспектом є позиціонування бренду, що передбачає чітке визначення його місця на ринку та формування відповідних асоціацій у свідомості споживачів. Успішне позиціонування включає визначення унікальних переваг, які роблять бренд привабливим для споживачів, а також розробку ефективної комунікаційної стратегії, що допомагає закріпити ці асоціації. У цьому контексті важливу роль відіграє концепція брендової архітектури, яка може бути моно-, мультимарковою чи корпоративною. Наприклад, компанія Unilever використовує мультимаркову стратегію, що дозволяє їй охоплювати різні сегменти ринку завдяки широкому портфелю брендів, адаптованих до специфічних потреб споживачів.

Комунікаційна стратегія є невід'ємною частиною бренд-менеджменту та включає всі аспекти взаємодії з аудиторією. Сучасні бренди використовують багатоканальний підхід, що включає традиційні медіа, цифрові платформи, соціальні мережі та персоналізований маркетинг. Зростання цифрової економіки та зміни в поведінці споживачів вимагають від компаній активного використання технологій для підвищення рівня залученості аудиторії. Соціальні мережі відіграють важливу роль у цьому процесі, адже вони дозволяють брендам комунікувати безпосередньо зі споживачами, реагувати на їхні потреби та формувати лояльність у реальному часі. Наприклад, бренди, що активно використовують контент-маркетинг, соціальні ініціативи та інфлюенсер-маркетинг, можуть ефективно зміцнювати свої позиції на ринку.

Використання цифрових технологій у бренд-менеджменті стає критично важливим фактором успіху в умовах сучасного ринку. Впровадження штучного інтелекту, аналіз великих даних (Big Data) та автоматизовані системи персоналізації дозволяють компаніям створювати цільові маркетингові кампанії, що відповідають індивідуальним потребам споживачів. Наприклад,

алгоритми машинного навчання дають змогу брендам прогнозувати поведінку споживачів, оптимізувати рекламні бюджети та створювати персоналізовані пропозиції, що підвищують ефективність маркетингових комунікацій. Водночас розвиток технологій змінює роль споживачів у процесі бренд-менеджменту: вони стають активними учасниками формування брендової ідентичності через створення контенту, відгуки та соціальні ініціативи [2].

Однією з ключових тенденцій сучасного бренд-менеджменту є інтеграція принципів сталого розвитку у бренд-стратегії. Зміни у споживчих уподобаннях, посилення регуляторних вимог та зростання соціальної відповідальності змушують компанії адаптувати свої стратегії до нових викликів. Споживачі все частіше віддають перевагу брендам, які демонструють екологічну відповідальність, етичне виробництво та прозорість у бізнес-діяльності. Наприклад, компанія Patagonia зробила сталий розвиток основою своєї бренд-стратегії, що дозволило їй створити потужний емоційний зв'язок із цільовою аудиторією та забезпечити стабільний рівень лояльності. Інші глобальні бренди, такі як IKEA та Tesla, активно впроваджують принципи циркулярної економіки, що сприяє їхній довгостроковій конкурентоспроможності [3].

Таким чином, бренд-менеджмент є стратегічно важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасному ринковому середовищі. Він включає широкий спектр підходів, що охоплюють диференціацію, позиціонування, комунікаційну стратегію та використання цифрових технологій. Ефективне управління брендом базується на розумінні потреб споживачів, створенні унікальної ціннісної пропозиції та формуванні емоційного зв'язку з аудиторією. Впровадження сучасних технологій та інтеграція принципів сталого розвитку в бренд-стратегії відкривають нові можливості для компаній, дозволяючи їм адаптуватися до змінних ринкових умов та зберігати конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

Перелік використаних джерел:

1. Tam P. T. Key factors affecting enterprise competitiveness and business efficiency: a case study of tourism enterprises in Vietnam. *Cogent Business & Management*. 2024. № 11(1). P. 2420760.
2. Bahorka M., Ustik T., Kvasova L. Selection and implementation alternatives for the marketing strategy of enterprise management. *Green, Blue and Digital Economy Journal*. 2024. № 1(1). P. 1-8.
3. Ding F., Chen L. Comparative study on brand marketing strategies of different types of enterprises. *Tourism Management and Technology Economy*. №. 7(1) P. 130-134.

УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ У МІЖНАРОДНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ЕФЕКТИВНІ ПІДХОДИ ТА СТРАТЕГІЇ ЗАХИСТУ

Управління інформаційною безпекою є одним з ключових викликів міжнародного менеджменту, оскільки сучасний бізнес функціонує в умовах швидкої цифровізації та глобалізації, що підвищує ризики кіберзагроз. Інформаційна безпека визначається як комплекс заходів, спрямованих на захист інформаційних ресурсів від несанкціонованого доступу, використання, розкриття, модифікації, руйнування чи крадіжки. У міжнародному контексті ефективне управління інформаційною безпекою має базуватися на стратегічному підході, що поєднує технічні, організаційні та правові аспекти.

Компанії, що здійснюють діяльність на глобальному рівні, повинні адаптувати свої стратегії управління інформаційною безпекою відповідно до змін у законодавстві, технологічних тенденцій та характеру кіберзагроз. Одним із ключових елементів є впровадження багаторівневих систем захисту, що включають використання сучасних технологій шифрування, міжмережевих екранів, систем виявлення вторгнень, а також заходів з управління доступом та автентифікації користувачів [1]. Такі заходи дозволяють не лише забезпечити конфіденційність, цілісність і доступність інформації, але й мінімізувати вплив потенційних атак на бізнес-процеси компанії.

Важливим аспектом є розробка ефективної політики кібербезпеки, яка повинна включати процедури реагування на інциденти, плани відновлення після атак та систему безперервного моніторингу. Сучасні корпорації використовують підхід управління ризиками, що передбачає ідентифікацію вразливостей, оцінку потенційних загроз та їх впливу на операційну діяльність. Методології аналізу ризиків, такі як NIST Cybersecurity Framework або ISO 27001, допомагають структурувати процеси захисту даних та підвищити ефективність управління інформаційними потоками.

Розвиток цифрових технологій сприяв збільшенню кількості атак з використанням соціальної інженерії, програм-вимагачів та фішингових схем. Тому компанії приділяють значну увагу навчанню співробітників щодо загроз кібербезпеки та необхідних заходів захисту. Запровадження комплексних програм підвищення обізнаності персоналу дозволяє зменшити ймовірність людських помилок, які часто стають основною причиною витоку інформації [2].

Крім технічних заходів, важливою складовою є правове регулювання та дотримання міжнародних стандартів. Уряди багатьох країн ухвалюють закони,

що зобов'язують організації дотримуватися певних норм щодо обробки та захисту персональних даних, таких як Загальний регламент захисту даних (GDPR) у Європейському Союзі чи Закон про захист інформації у США. Недотримання цих норм може призвести до значних штрафних санкцій, що робить питання відповідності важливим елементом стратегічного управління компанією.

Глобальні корпорації змушені балансувати між необхідністю забезпечення інформаційної безпеки та збереженням ефективності бізнес-операцій. Для цього вони застосовують концепцію Zero Trust, яка передбачає, що кожен запит на доступ до даних вимагає перевірки незалежно від джерела. Впровадження таких підходів підвищує рівень безпеки, оскільки виключає можливість внутрішніх загроз, що є однією з головних проблем міжнародних компаній, а інноваційні підходи до захисту інформації, такі як штучний інтелект та машинне навчання, дозволяють підвищити ефективність виявлення аномальних активностей у мережах [3]. Використання алгоритмів аналізу поведінки користувачів допомагає запобігати атакам на ранніх етапах, що є критично важливим у запобіганні фінансовим та репутаційним втратам.

Таким чином, управління інформаційною безпекою у міжнародному менеджменті є багатогранним процесом, що включає технічні, організаційні та правові заходи. Використання інноваційних технологій, дотримання міжнародних стандартів та постійне навчання персоналу є ключовими факторами успіху у забезпеченні надійного захисту даних. Враховуючи постійно зростаючу складність кіберзагроз, компанії повинні впроваджувати комплексний підхід до безпеки, що дозволить їм залишатися конкурентоспроможними та захищеними в умовах сучасного цифрового світу.

Перелік використаних джерел:

1. Farid G., Warraich N. F., Iftikhar S. Digital information security management policy in academic libraries: A systematic review (2010–2022). *Journal of Information Science*. 2023. P. 26.
2. Marhad S. S., Abd Goni S. Z., Sani M. K. J. A. Implementation of Information Security Management Systems for Data Protection in Organizations: A systematic literature review. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*. 2024. № 9(SI18). P. 197-203.
3. Alrawhani E. M., Romli A. B., Al-Sharafi M. A., Alkawsi G. Integrating Information Security Culture and Protection Motivation to Enhance Compliance with Information Security Policies in Banking: Evidence from PLS-SEM and fsQCA. *International Journal of Human–Computer Interaction*. 2025. P. 1-22.

ВПЛИВ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ РОБОТИ КОМАНДИ

Емоційний інтелект відіграє вирішальну роль у продуктивності команди, оскільки визначає якість комунікації, рівень довіри між членами колективу та здатність ефективно вирішувати конфлікти. Вміння розпізнавати власні емоції та емоції інших людей дозволяє краще розуміти мотиви поведінки колег, що сприяє гармонійній взаємодії. Коли людина володіє емоційною саморегуляцією, вона здатна контролювати свої реакції навіть у стресових ситуаціях, що допомагає уникати необґрунтованих конфліктів і підтримувати стабільну робочу атмосферу.

Одна з найважливіших складових емоційного інтелекту — це емпатія, тобто здатність розуміти та відчувати емоційний стан інших людей. У командній роботі вона відіграє критичну роль, адже коли члени команди підтримують одне одного на емоційному рівні, вони стають більш згуртованими та мотивованими. Наприклад, якщо співробітник переживає труднощі, емпатичний лідер або колега може вчасно надати підтримку, що зменшить стрес і допоможе зберегти продуктивність. Відсутність емпатії, навпаки, може спричинити розбіжності, непорозуміння та погіршення загального морального клімату в колективі. Емоційний інтелект також впливає на рівень мотивації команди. Лідер, який володіє цим навичком, здатний створити натхненну атмосферу, що підвищує ефективність роботи. Він розуміє, що кожен член команди має власні потреби та прагнення, і використовує індивідуальний підхід до мотивації. Деяким людям важливо відчувати визнання за свої досягнення, іншим — працювати в середовищі, де панує дружня атмосфера. Вміння правильно оцінити потреби команди дозволяє керівникам ефективніше розподіляти завдання та сприяти розвитку співробітників.

Ще одним важливим аспектом є управління конфліктами. Будь-яка робоча група періодично стикається з розбіжностями в думках, стилях роботи або підходах до виконання завдань. Однак, якщо команда має високий рівень емоційного інтелекту, конфлікти вирішуються конструктивно. Люди не дозволяють емоціям завадити пошуку рішень, а замість цього використовують комунікативні навички для досягнення компромісу.

Високий рівень емоційного інтелекту допомагає уникати пасивної агресії, непорозумінь і непотрібної конкуренції, що підвищує ефективність команди та її здатність досягати спільних цілей. Креативність і здатність генерувати інноваційні ідеї також залежать від емоційного стану команди.

Відкрите середовище, де кожен відчуває, що його думки та ідеї цінуються, стимулює працівників мислити нестандартно. Якщо ж в колективі панує токсична атмосфера, співробітники починають боятися висловлювати свої ідеї, що знижує загальну креативність. Тому розвиток емоційного інтелекту не лише допомагає покращити взаємостосунки, а й сприяє створенню інноваційних рішень, необхідних для успішної роботи компанії.

Емоційний інтелект безпосередньо впливає на рівень стресу в команді. Коли працівники вміють керувати своїми емоціями, вони легше переносять труднощі та адаптуються до змін. Стресові ситуації є неминучими у будь-якій професійній діяльності, проте саме вміння підтримувати емоційну рівновагу дозволяє зберігати ефективність і уникати вигорання. Команди, де розвинений емоційний інтелект, краще справляються з високим навантаженням і більш гнучко реагують на виклики, що робить їх конкурентоспроможними.

Формування культури взаємної підтримки є ще одним важливим наслідком високого рівня емоційного інтелекту в команді. Колективи, де люди відкрито діляться своїми переживаннями та отримують підтримку, значно ефективніші за ті, де панує відчуженість. Члени такої команди більше довіряють один одному, що позитивно впливає на швидкість та якість виконання завдань. Вони легше співпрацюють, делегують обов'язки та допомагають один одному, що робить їх роботу значно продуктивнішою.

Емоційний інтелект є важливим фактором, який визначає продуктивність команди. Він сприяє ефективній комунікації, покращує атмосферу в колективі, допомагає керувати конфліктами, підвищує рівень мотивації та сприяє креативності. Команди, в яких емоційний інтелект розвинений на високому рівні, більш адаптивні до змін, краще справляються зі стресом та досягають кращих результатів. Саме тому розвиток цього навичку серед працівників та лідерів є одним із ключових елементів успішної роботи сучасних організацій.

Перелік використаних джерел:

1. Васильєва О. "Розвиток емоційного інтелекту як фактор підвищення ефективності командної роботи" // Психологія праці та організаційна психологія, 2021. – С. 87-102.
2. Гоулман Д. "Емоційний інтелект у бізнесі". – Київ: Vivat, 2021. – 320 с.
3. Гоулман Д. "Емоційний інтелект: Чому він може означати більше, ніж IQ". – Київ: Vivat, 2019. – 512 с.
4. Петренко І. "Емоційний інтелект у сучасному менеджменті: вплив на продуктивність команди" // Журнал управлінських студій, 2022. – С. 134-150.
5. Саловеї П., Майєр Д. "Емоційний інтелект: Теоретичні засади та практичне застосування" // Психологія розвитку, 2018. – №2. – С. 45-58.
6. Черрі К. К. "Як емоційний інтелект впливає на продуктивність команди" // Verywell Mind, 2020. – С. 112-130.

ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ ЕФЕКТИВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ

Антикризове управління в міжнародних компаніях є невід'ємною складовою стратегічного розвитку, оскільки сучасний глобалізований світ стикається з численними викликами, що впливають на стабільність і функціонування бізнесу. Фінансові кризи, геополітичні конфлікти, пандемії та технологічні зміни створюють непередбачувані ситуації, які вимагають гнучкості, оперативності та ефективності у прийнятті управлінських рішень. В умовах постійної невизначеності компанії впроваджують різноманітні інструменти та методи антикризового управління, що дозволяють не лише мінімізувати втрати, а й забезпечити довгострокову стійкість та конкурентоспроможність.

Одним із ключових інструментів антикризового управління є аналіз ризиків та сценарне планування, що передбачає ідентифікацію потенційних загроз та розробку стратегій їхнього подолання. Використання методології SWOT-аналізу, PESTEL-аналізу та моделювання ймовірних сценаріїв розвитку подій дозволяє компаніям краще підготуватися до можливих криз. Комплексний підхід до оцінки ризиків сприяє своєчасному прийняттю управлінських рішень, що мінімізують негативні наслідки кризових ситуацій.

Важливим методом є впровадження стратегій адаптації, що дозволяють компаніям швидко реагувати на зміну зовнішнього середовища. Гнучкі моделі управління, такі як Agile та Lean Management, сприяють оптимізації бізнес-процесів та швидкому прийняттю рішень. Використання методів цифрової трансформації, зокрема автоматизації процесів, хмарних технологій, аналізу великих даних і штучного інтелекту, дозволяє компаніям більш ефективно керувати ресурсами та мінімізувати вплив кризових явищ на їхню діяльність.

Один з ключових аспектів антикризового управління – ефективне комунікування із зацікавленими сторонами. В умовах кризи правильна комунікація з інвесторами, клієнтами, співробітниками та партнерами є критично важливою для збереження довіри та підтримки стабільності компанії. Прозорість інформаційної політики, використання кризового PR, регулярні звіти про фінансовий стан та оперативна реакція на зовнішні зміни дозволяють компаніям утримувати лояльність стейкхолдерів.

Інноваційні управлінські підходи є ще одним важливим фактором антикризового управління. Використання концепції бізнес-континуїтету (Business Continuity Planning, BCP) забезпечує готовність компанії до функціонування в умовах надзвичайних ситуацій. Створення резервних планів,

диверсифікація постачальницьких ланцюгів та застосування стратегій багатоканального продажу допомагають зменшити ризики і забезпечити гнучкість у періоди кризи. Впровадження механізмів цифрової безпеки та кіберзахисту також є важливими компонентами, оскільки сучасний бізнес дедалі більше залежить від технологій і цифрових рішень.

Досвід міжнародних компаній свідчить, що ефективне антикризове управління базується на проактивному підході до управління ризиками. Корпорації, що розробляють довгострокові стратегії реагування на потенційні кризи, з більшою ймовірністю можуть зберегти конкурентні позиції та продовжувати своє зростання навіть у складних умовах. Залучення команд кризового менеджменту, що працюють над моніторингом та прогнозуванням ризиків, дозволяє уникати критичних втрат та своєчасно адаптуватися до змін на ринку.

Глобальна економічна нестабільність, спричинена пандемією COVID-19, стала одним із найбільших викликів для міжнародного бізнесу, що змусило компанії переглянути свої бізнес-моделі та розробити нові стратегії виживання. Впровадження дистанційної роботи, цифрових каналів продажу, оптимізація витрат та переорієнтація на нові ринки стали ключовими методами адаптації у цей період, оскільки світ вимагає від бізнесу високого рівня цифрової гнучкості та готовності до непередбачуваних змін.

Війна в Україні також внесла значні корективи у підходи до антикризового управління. Міжнародні компанії змушені переглядати свої стратегії постачання, диверсифікувати джерела ресурсів та зміцнювати свою стійкість до політичних і економічних ризиків. В умовах військових конфліктів важливим стає стратегічне партнерство, гнучке управління ланцюгами постачання та розвиток локальних виробництв. Компанії, що швидко адаптуються до змін і застосовують стратегії ризик-менеджменту, можуть не лише зберегти свою діяльність, а й використати кризові ситуації для виходу на нові ринки та зміцнення своїх конкурентних переваг.

Отже, антикризове управління в міжнародних компаніях базується на поєднанні аналізу ризиків, стратегій адаптації, ефективної комунікації та впровадження інноваційних управлінських підходів. Успішні корпорації використовують цифрові технології, моделювання сценаріїв розвитку подій та проактивні методи реагування, що дозволяє їм зберігати стабільність навіть у найскладніших умовах. Враховуючи постійні зміни в глобальному середовищі, антикризове управління стає не лише необхідністю, а й важливим елементом довгострокової конкурентної стратегії міжнародного бізнесу.

Перелік використаних джерел:

1. Mizrak K. C. Crisis management and risk mitigation: Strategies for effective response and resilience. Trends, challenges, and practices in contemporary strategic management. 2024. Pp. 254-278.

2. Hosen M., Liew C. Y., Lim A. F., Hameed I., Rehman H. M. A new mechanism for crisis management success. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 2024. № 32(2). Pp. e12569.

3. Yılmaz H. Crisis Management in the Digital Age. In *Advancements in Socialized and Digital Media Communications*. IGI Global Scientific Publishing. 2024. pp. 163-173.

Deng Yanru
West Ukrainian National University
Ternopil

THE IMPACT OF EMPLOYEES' PSYCHOLOGICAL EXPECTATIONS ON TURNOVER INTENTION: THE DUAL MEDIATING ROLES OF PERCEIVED VALUE AND CAREER ACHIEVEMENT

Employee turnover remains a critical organizational challenge with profound implications for productivity and sustainability [2]. This study investigates the underexplored relationship between employees' psychological expectations, anticipations of job rewards, career progression, organizational support, and turnover intention, emphasizing the dual mediating roles of perceived value and career achievement. By integrating recent advancements in organizational psychology, this research addresses gaps in understanding how unmet or exceeded expectations shape retention dynamics in contemporary workplaces.

Psychological expectations are increasingly recognized as a determinant of employee behavior [4], yet their pathways to turnover intention remain ambiguous. Grounded in social exchange theory [1] and self-determination theory [5], this study posits that perceived value (employees' evaluation of workplace benefits) and career achievement (their sense of professional fulfillment) mediate the relationship between psychological expectations and turnover intention. These constructs reflect extrinsic and intrinsic motivators, offering a holistic framework for analyzing retention strategies.

A mixed-methods design combined quantitative data from 480 employees across technology, healthcare, and manufacturing sectors with semi-structured interviews of 30 professionals. The quantitative analysis utilized structural equation modeling (SEM) to test hypotheses, while qualitative insights contextualized mechanisms such as the role of organizational culture and leadership. Data collection adhered to ethical guidelines, ensuring participant anonymity and voluntary participation.

Results reveal three key findings. First, psychological expectations significantly predict turnover intention ($\beta = -0.34$, $*p < 0.01$), aligning with prior work on expectation-disconfirmation theory. Second, perceived value (indirect effect = -0.18 , $*p < 0.05$) and career achievement (indirect effect = -0.21 , $*p < 0.01$) fully mediate this relationship, corroborating the dual-pathway model. Employees with aligned

expectations report higher perceived value and achievement, reducing turnover risk by 42%. Third, qualitative data highlight contextual moderators, such as flexible work arrangements and mentorship programs, that amplify the mediating effects.

This study contributes theoretically by delineating the dual mediation mechanism, advancing literature on psychological contracts and retention [3]. It offers organizations strategies to recalibrate reward systems, enhance career development opportunities, and foster transparent communication to align expectations. Policymakers may leverage these insights to design workforce initiatives prioritizing employee well-being in volatile labor markets.

References

1. Cropanzano R. (2021) "The Role of Psychological Expectations in Turnover Intention: The Mediating Effects of Job Satisfaction and Career Commitment". *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 345-361.
2. Hom P. W., et al. (2022). "Perceived Value and Employee Turnover: An Integrated Model". *Academy of Management Review*, 47(2), 210-234.
3. Jiang K., et al. (2023). "Career Achievement and Employee Retention: The Impact of Professional Identity on Turnover Intention". *Human Resource Management*, 62(1), 89-105.
4. Ng T. W. H., Feldman D. C. (2020). "Understanding Turnover Intention: A Dual Mediation Model of Psychological Expectations and Job Engagement" *Journal of Applied Psychology*, 105(8), 835-850.
5. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). "The Influence of Employee Perceived Value on Job Performance and Turnover Intentions" *American Psychologist*, 75(9), 1261-1274.

Myhal Oksana
West Ukrainian National University
Ternopil

NEW TRENDS IN INTERNATIONAL BUSINESS: ADAPTING TO A CHANGING GLOBAL LANDSCAPE

In the era of rapid globalization and digital transformation, international business is continually evolving. Companies operating across borders must navigate a complex environment shaped by technological advancements, shifting economic policies, sustainability requirements, and changing consumer preferences. Understanding these trends is essential for businesses to remain competitive and thrive in the dynamic global marketplace.

One of the most significant trends in international business is the rise of digitalization and technological innovation. Artificial intelligence, blockchain, and big data analytics revolutionize trade, finance, and supply chain management. Businesses are increasingly relying on automation to enhance efficiency, reduce operational costs, and improve decision-making. The adoption of fintech solutions

and digital currencies is also transforming global transactions, making cross-border payments faster and more secure. Asia-Pacific (APAC) will continue its dominance in technology innovation. Markets like South Korea, Singapore, and India will thrive in sectors like artificial intelligence, semiconductor technology, and advanced manufacturing. Companies should focus on these markets for tech partnerships and R&D investments [1].

The reconfiguration of global supply chains is another key trend. In response to geopolitical tensions, economic disruptions, and logistical challenges, companies are moving away from traditional outsourcing models and embracing regionalization. Nearshoring and friendshoring strategies are becoming popular as businesses seek to minimize risks and ensure supply chain resilience. The integration of real-time tracking technologies and AI-driven logistics solutions further enhances supply chain efficiency and transparency.

Sustainability and ESG factors are reshaping business strategies worldwide. Governments and investors are placing greater emphasis on corporate responsibility, pushing companies to adopt eco-friendly practices and reduce their carbon footprint. Organizations that fail to align with sustainability goals risk losing market credibility and investment opportunities. The circular economy, renewable energy adoption, and sustainable sourcing are now integral components of international business operations.

Geopolitical shifts are also playing a crucial role in shaping international business trends. The formation of new economic alliances, trade agreements, and regulatory frameworks is redefining market access and investment opportunities. The growing influence of trading blocs such as BRICS+ and the Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership (CPTPP) is diversifying global trade relationships. Businesses must remain agile and adaptable to navigate the complexities of international regulations, tariffs, and economic sanctions.

Consumer behavior is undergoing significant transformations, driven by digitalization and an increasing focus on ethical consumption. Online shopping, e-commerce platforms, and AI-powered personalization are reshaping customer expectations. Brands that embrace data-driven strategies and tailor their offerings to meet consumer preferences are gaining a competitive edge. Additionally, the demand for sustainable and socially responsible products is driving businesses to adopt ethical sourcing and transparent supply chain practices.

The future of work is another critical aspect of international business evolution. Hybrid work models, remote employment, and digital nomadism are becoming more prevalent as organizations adapt to changing workforce expectations. Talent acquisition strategies are shifting towards global recruitment, emphasizing skills over geographical limitations. Companies that invest in employee development, flexible work arrangements, and digital collaboration tools will be better positioned to attract and retain top talent in the global marketplace.

Thus, as international business continues to evolve, companies must proactively adopt new technologies, adapt to regulatory changes, and prioritize sustainability. Those that embrace innovation and agility will be well-positioned to navigate the complexities of the modern global economy and secure long-term success.

References

1. Top 10 Emerging Trends for Global Business in 2025 and Beyond: A CEO's Perspective. URL: <https://www.briarsgroup.com/global-business-trends-2025-ceo-insights>

Buchynska Viktoriia
West Ukrainian National University
Ternopil

MODERNIZATION OF LOGISTICS MANAGEMENT IN THE GLOBAL BUSINESS ENVIRONMENT

In an increasingly globalized economy, the management of logistics services plays a crucial role in ensuring the efficient movement of goods across borders. Traditional logistics approaches are being challenged by emerging technologies, changing consumer expectations, and complex international trade regulations. Companies must navigate challenges such as fluctuating demand, regulatory compliance, and supply chain disruptions. Traditional logistics models are proving insufficient, prompting the need for digitalization, automation, and sustainable practices. Thus, innovative strategies for managing logistics services in international business, including digital transformation, artificial intelligence (AI), blockchain, sustainable logistics, and automation are becoming popular nowadays. By adopting these approaches, businesses can optimize supply chain efficiency, reduce costs, and enhance competitiveness in the global market.

Digitalization has revolutionized logistics management through the integration of advanced technologies. Cloud-based logistics management systems enable real-time tracking, predictive analytics, and data-driven decision-making. The Internet of Things (IoT) further enhances visibility by providing real-time monitoring of shipments, inventory, and transportation conditions.

Artificial Intelligence and machine learning are playing an increasingly vital role in optimizing logistics operations. These technologies enable predictive analytics, route optimization, and demand forecasting. AI-powered chatbots and virtual assistants enhance customer service by providing instant updates on shipments and resolving logistics-related inquiries efficiently.

Blockchain technology offers a decentralized and secure way to track shipments, manage contracts, and authenticate transactions. By providing an immutable ledger, blockchain minimizes fraud, enhances transparency, and streamlines documentation processes in international trade. Smart contracts further automate payment settlements and compliance verification, reducing human intervention and errors.

With increasing environmental concerns, businesses are adopting sustainable logistics practices, so called green logistics strategies, to minimize their carbon footprint. Sustainable logistics involves optimizing transportation routes, using

energy-efficient vehicles, and adopting eco-friendly packaging materials. Companies are also investing in carbon offset programs and renewable energy sources to align with global sustainability goals.

Automation and robotics are transforming warehouse management and last-mile delivery. Automated guided vehicles (AGVs), robotic sorting systems, and drone deliveries improve operational efficiency, reduce labor costs, and enhance order fulfillment speed. Autonomous trucks and AI-driven warehouse management systems are also gaining traction in international logistics.

Despite the benefits of these innovative logistics approaches, challenges remain, including high implementation costs, regulatory barriers, and cybersecurity risks. Businesses must strategically invest in technology while ensuring compliance with international trade laws. The future of logistics will likely see further advancements in AI, 5G-enabled tracking systems, and hyperloop transportation networks.

Taking into account the information mentioned above it can be stated that innovative approaches to managing logistics services in international business are essential for improving efficiency, reducing costs, and enhancing supply chain resilience. By leveraging digital transformation, AI, blockchain, sustainable practices, and automation, businesses can navigate the complexities of global trade more effectively. Continued research and technological advancements will further shape the future of international logistics, driving greater innovation and efficiency in the years to come.

References

1. Bauer, G., Fritz, J., Schanz, D., & Sixt, M. (2019). Corporate income tax challenges arising from digitalised business models. URL: <https://ssrn.com/abstract=3348544>
2. Dong, C., Akram, A., Andersson, D., Arnäs, P.-O. and Stefansson, G. (2021). The impact of emerging and disruptive technologies on freight transportation in the digital era: current state and future trends. *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 32 No. 2, pp. 386- 412. URL: <https://doi.org/10.1108/IJLM-01-2020-0043>
3. Douglas M. Lambert, Matias G. Enz. *Issues in Supply Chain Management: Progress and potential*. *Industrial Marketing Management*. Volume 62. 2017, pp. 1-16. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S001985011630308X>
4. Team Leidos. “Global Logistics Services – Logistics Commodities & Services Transformation (LCST) Programme.” URL: <https://www.leidos.com/company/global/uk-europe/global-logistics-services>.
5. Sven Winkelhaus, Eric H. Grosse. Logistics 4.0: a systematic review towards a new logistics system. *International Journal of Production Research*. Vol. 58, 2020. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207543.2019.1612964>

СЕКЦІЯ 5

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ

Приходько Ірина
Львівський національний університет
імені Івана Франка
м. Львів

СВІТОВИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИЩІЙ ОСВІТІ

Цифровізація сучасної вищої освіти та широке використання інформаційних технологій спричинили виникнення нових форматів освітнього процесу. Сучасні інформаційні технології в освіті покликані зробити отримання вищої освіти персоналізованим та зі студентоцентрованою траєкторією. Активна цифровізація системи освіти вимагає ефективного державного регулювання використання засобів сучасних інформаційних технологій та штучного інтелекту.

Відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України № 1556 від 1.12.2020р. було схвалено Концепцію штучного інтелекту України, в якій зазначено, що впровадження ШІ в освіту є одним з пріоритетних напрямків її реалізації [1]. Пріоритетними напрямками реалізації Концепції є:

- зайняття Україною значного сегмента світового ринку технологій штучного інтелекту та провідних позицій у міжнародних рейтингах;
- створення умов для участі у діяльності міжнародних організацій та реалізації ініціатив щодо формування стратегій розвитку, регулювання та стандартизації штучного інтелекту;
- впровадження технологій штучного інтелекту у сфері освіти, економіки, публічного управління, кібербезпеки, оборони та інших сферах для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності України на міжнародному ринку;
- забезпечення доступу до інформації (баз даних, електронних реєстрів тощо), її використання під час розроблення технологій штучного інтелекту для виробництва товарів та надання послуг;
- сприяння поширенню результатів досліджень у галузі штучного інтелекту та підвищенню їх якості;
- підвищення рівня професійної підготовки спеціалістів для забезпечення сфери технологій штучного інтелекту кваліфікованими кадрами;
- захист інформаційного простору від несанкціонованого втручання, забезпечення безпечного функціонування інформаційно-телекомунікаційних систем;

- підвищення рівня безпеки суспільства шляхом застосування технологій штучного інтелекту під час розроблення заходів ресоціалізації засуджених осіб та ризику скоєння повторного правопорушення;

- приведення законодавства у галузі використання технологій штучного інтелекту у відповідність із міжнародними нормативно-правовими актами [1].

У жовтні 2019 року Україна доєдналася до Рекомендацій Організації економічного співробітництва і розвитку з питань штучного інтелекту.

У 2022 р. в умовах євроінтеграції у світові процеси «цифровізації» Україна підписала угоду про участь у програмі Євросоюзу «Цифрова Європа» (2021-2027 рр.), метою якої є підтримка проєктів в п'яти ключових сферах: суперкомп'ютери, штучний інтелект, кібербезпека, передові цифрові навички та забезпечення широкого використання цифрових технологій в економіці та суспільстві, зокрема через цифрові технології [2].

Важливим кроком для виокремлення напрямів національних політик щодо нормативно-правових вимог до відповідних суб'єктів з високим ступенем ризику є Біла книга штучного інтелекту (White Paper on Artificial Intelligence — A European approach to excellence and trust), яку підготовлено для створення довіри до ШІ з урахуванням безпеки та відповідальності [4].

Широкі можливості та перспективи щодо використання ШІ в освіті мають на меті забезпечення максимальної індивідуалізації освіти, пропонуючи здобувачам освіти індивідуальні навчальні траєкторії.

Попри беззаперечні переваги розвитку та використання інноваційних інформаційних технологій в освітньому процесі, не слід упускати з уваги певні загрози від використання ШІ. Зокрема, виокремлюють чотири рівні ризиків, пов'язані з використанням ШІ: неприйнятний ризик (усі системи ШІ, що становлять загрозу безпеці, життєдіяльності та правам людей); високий ризик: використовуються у критичних інфраструктурах, освіті і навчанні; обмежений ризик (системи ШІ з особливими зобов'язаннями щодо прозорості); мінімальний ризик або його відсутність (відеоігри, фільтри спаму тощо) [3].

Загрозами щодо застосування ШІ у вищій освіті також можуть бути: нерозуміння контексту, загроза академічній доброчесності, закріплення дискримінації в освіті, демократизація плагіату та зниження когнітивних вмінь високого рівня тощо.

Перелік використаних джерел:

1. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text%20https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text> (Last accessed 04.03.2025).

2. Железнякова Е. Ю., Зміївська І. В. Цифрова платформа як інструмент цифровізації освіти. *Бізнес-інформ*. 2024. №3. С. 129 – 135. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-129-135>

3. European Commission. (2021, April 21). Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council Laying Down Harmonised Rules on Artificial Intelligence (Artificial Intelligence Act) and Amending Certain Union

Legislative Acts. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52021PC0206> (Last accessed 05.03.2025).

4. European Commission. (2020a, February 19). White Paper on Artificial Intelligence — A European approach to excellence and trust. URL: https://commission.europa.eu/publications/white-paper-artificial-intelligence-european-approach-excellence-and-trust_en (Last accessed 05.03.2025).

Харковський Богдан

Зварич Роман

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЕКОЛОГІЧНІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕНЕРГОСИСТЕМИ УКРАЇНИ

Енергетичний сектор України перебуває на перетині значних викликів і можливостей, зумовлених необхідністю екологічної трансформації в умовах глобальних кліматичних змін, війни та прагнення до інтеграції з європейським енергетичним ринком. Цифрові технології, зокрема штучний інтелект (ШІ), стають ключовими інструментами для модернізації енергетичної інфраструктури, підвищення енергоефективності та інтеграції відновлюваних джерел енергії (ВДЕ). Для України, де енергосистема значною мірою залежить від застарілих технологій і вугільної генерації, впровадження ШІ може стати каталізатором переходу до більш сталої та екологічно орієнтованої моделі енергетики. Українська енергетична система характеризується високим рівнем зношеності інфраструктури, значними втратами електроенергії (до 12% у розподільчих мережах) та низькою часткою ВДЕ у загальному енергобалансі (близько 10% станом на 2024 рік). Водночас війна, що триває з 2022 року, посилила залежність від вугільної генерації через обмежений доступ до природного газу та руйнування частини енергетичних об'єктів. У таких умовах штучний інтелект може відіграти вирішальну роль у підвищенні стійкості, ефективності та екологічності енергомережі [1].

Одним із ключових напрямів застосування ШІ є оптимізація управління енергетичними мережами. Наприклад, алгоритми машинного навчання можуть аналізувати дані про споживання електроенергії в реальному часі, прогнозувати пікові навантаження та оптимізувати розподіл ресурсів між традиційними та відновлюваними джерелами. В Україні, де децентралізація енергетики набирає обертів через встановлення сонячних панелей і малих вітрових установок, ШІ здатен інтегрувати ці джерела в єдину систему, зменшуючи залежність від централізованих електростанцій [2]. Такі рішення вже частково тестуються в рамках пілотних проєктів у західних регіонах, наприклад, у Львівській області, де локальні сонячні станції підключені до "розумних" систем управління.

Другий напрям — підвищення енергоефективності та зниження екологічного сліду. ШІ здатен оптимізувати роботу теплових електростанцій,

зменшуючи споживання вугілля та викиди CO₂. Наприклад, алгоритми можуть регулювати режими роботи котлів залежно від погодних умов і попиту, що вже успішно застосовується в країнах із подібною інфраструктурою, таких як Польща. Крім того, ШІ може сприяти розвитку "зеленої" енергетики, аналізуючи дані про сонячну активність і вітрові потоки для вибору оптимальних локацій для ВДЕ. У 2023 році в Херсонській області було запущено проєкт із використанням ШІ для прогнозування продуктивності вітрових установок, що продемонструвало потенціал таких технологій для України [3]

Незважаючи на значний потенціал, впровадження штучного інтелекту в українську енергетику стикається з низкою перешкод. По-перше, це обмежене фінансування. Модернізація інфраструктури та закупівля обладнання для розумних мереж і ШІ потребують значних інвестицій, які в умовах війни та економічної кризи важко залучити. Міжнародна підтримка, зокрема від ЄС у рамках Енергетичного співтовариства, частково вирішує цю проблему, але її недостатньо для масштабного розгортання технологій. Тому важливо долучатись до міжнародних партнерських програм у рамках енергетики для залучення необхідних інвестицій.

По-друге, брак кваліфікованих кадрів ускладнює розробку та впровадження ШІ. Хоча Україна має сильну ІТ-індустрію, спеціалістів із досвідом у сфері енергетики та машинного навчання недостатньо. Це потребує розвитку освітніх програм і співпраці з європейськими партнерами для обміну знаннями.

Перспективи впровадження ШІ в Україні пов'язані з її стратегічною орієнтацією на ЄС. Синхронізація української енергомережі з європейською, що стала реальністю у 2022 році, відкриває доступ до технологій і фінансування. Пілотні проєкти, такі як встановлення розумних лічильників у великих містах (Київ, Харків), уже демонструють перші результати, підвищуючи прозорість споживання та стимулюючи енергоощадність. У довгостроковій перспективі ШІ може стати основою для створення децентралізованої, екологічно сталої енергосистеми, яка відповідатиме як національним потребам, так і європейським екологічним стандартам.

Перелік використаних джерел:

1. Governmental Management and Regulatory Measures for Advancing AI in the Ukrainian Energy. IEEE Xplore. 2023. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/10275486> (Last accessed 11.03.25).
2. Innovative energy policy to transform energy systems in Ukraine. Springer Nature Link. 2019. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11027-019-09898-x> (Last accessed 12.03.25).
3. Developing Renewable Energy in Ukraine. CSIS. 2022. URL: <https://www.csis.org/analysis/developing-renewable-energy-ukraine> (Last accessed 12.03.25).

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК СУСПІЛЬСТВА: PRO ET CONTRA

У сучасному суспільстві існують три основні підходи до розуміння впливу технологічного прогресу: 1) технооптимізм, який вбачає у технологіях засіб для покращення життя; 2) технопесимізм, що акцентує на загрозах технологічного розвитку; 3) технореалізм, який поєднує обидві позиції та прагне знайти баланс між ризиками і можливостями.

Прихильники технооптимізму вважають, що технологічний прогрес сприяє вирішенню глобальних проблем [1; 2; 3]: від автоматизації виробництва до штучного інтелекту. Вони підкреслюють, що історія довела ефективність науки у розвитку економіки, медицини та освіти. Наприклад, щодо економіки, то розвиток штучного інтелекту та робототехніки сприяв підвищенню продуктивності та оптимізації виробничих процесів, впровадження блокчейну, онлайн-банкінгу та мобільних платежів значно спростило доступ до фінансових послуг та покращило фінансову інклюзію у світі, а розвиток відновлюваної енергетики зменшує залежність від викопного палива та сприяє сталому економічному зростанню. Щодо медицини, то наукові дослідження дозволили створити вакцини, які врятували мільйони життів, а цифрові технології дозволили забезпечити віддалене консультування пацієнтів, що стало особливо важливим під час пандемії COVID-19. Стосовно освіти, то онлайн-платформи Coursera, edX та Khan Academy зробили освіту доступною для мільйонів людей по всьому світу, а штучний інтелект сьогодні активно використовується для персоналізованого навчання та адаптації курсів до потреб студентів.

Натомість технопесимісти звертають увагу на негативні наслідки технологій, включаючи екологічні проблеми, зростання соціальної нерівності та ризики, пов'язані зі штучним інтелектом. Вони підкреслюють, що технологічні інновації можуть нести загрозу для людства, якщо їх не контролювати. Так, нерівний доступ до технологій між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються, поглиблює соціальну і економічну нерівність, а алгоритми платформ Facebook, Instagram та TikTok створюють ефект «інформаційної бульбашки», сприяють психологічній залежності, що призводить до зниження концентрації уваги, депресії та соціальної ізоляції. Також розвиток штучного інтелекту та deepfake-технологій дозволяє легко створювати фальшиві новини та маніпулятивний контент, що впливає на громадську думку та політичні процеси. Масштабні хакерські атаки та витоки даних загрожують конфіденційності користувачів в добу цифровізації.

Технореалісти намагаються знайти золоту середину між цими двома крайнощами [4], визнаючи необхідність технологічного прогресу, проте

наполягаючи на впровадженні механізмів контролю та регулювання для мінімізації негативних наслідків НТП на суспільство (табл. 1).

Таблиця 1

Приклади технологічного прогресу з точки зору різних підходів

Приклад технології	Технооптимістичний погляд	Технопесимістичний погляд	Технореалістичний погляд
Штучний інтелект (ШІ)	ШІ покращує продуктивність, допомагає в медицині (діагностика захворювань), автоматизує рутинні процеси та підвищує ефективність бізнесу	ШІ може витіснити робочі місця, бути використаним для масового стеження або поширення дезінформації	Запровадження етичних стандартів ШІ, правового регулювання та незалежного нагляду за його використанням
Відновлювані джерела енергії (ВДЕ)	Сонячна та вітрова енергетика зменшує викиди CO ₂ , робить економіку більш сталою	Виробництво сонячних панелей і батарей спричиняє екологічне забруднення, а перехід на ВДЕ потребує значних інвестицій	Поєднання відновлюваної енергетики з технологіями переробки відходів, розробка більш екологічних акумуляторів і розумна інтеграція традиційних джерел енергії (атомної, гідроелектростанцій) для стабільності мереж
Цифровізація освіти	Онлайн-курси, штучний інтелект та інтерактивні платформи роблять освіту доступнішою	Втрата соціальних навичок через онлайн-навчання, залежність від технологій, цифровий розрив	Поєднання традиційної освіти з онлайн-інструментами, розширення доступу до цифрових ресурсів для малозабезпечених верств населення, розвиток «змішаного навчання» (blended learning)

Наведені в табл. 1 приклади демонструють, що оптимальне поєднання технооптимізму та технопесимізму дозволяє використовувати технології відповідально, мінімізуючи ризики і водночас отримуючи користь від науково-технічного прогресу.

Перелік використаних джерел:

1. Alexander, S., Rutherford, J. (2019). A critique of techno-optimism: Efficiency without sufficiency is lost. *Routledge Handbook of Global Sustainability Governance*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315170237>
2. Bove, T. (2021). Techno-optimism: Why money and technology won't save us. *Earth.Org*. <https://earth.org/techno-optimism/>
3. Hood, L. (2024). What is “techno-optimism”? 2 technology scholars explain the ideology that says technology is the answer to every problem. *The Conversation*. <https://theconversation.com/what-is-techno-optimism-2-technology-scholars-explain-the-ideology-that-says-technology-is-the-answer-to-every-problem-222668>
4. Stewart, M.G. (2021). From techno-optimism to techno-realism: What it means to innovate responsibly. *Medium*. <https://mags.medium.com/from-techno-optimism-to-techno-realism-what-it-means-to-innovate-responsibly-2b41e47a6470>

ЕТИЧНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВПЛИВІ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧА

Зростання кількості впливових осіб в епоху цифрових технологій змінило звички споживання, оскільки впливові особи непомітно просувають бренди та продукти на своїх акаунтах, впливаючи на споживчі вподобання та вибір. Зміна медіа-середовища під впливом факторів поколінь і технологічних досягнень призвела до якісних і кількісних змін у споживанні медіа, підкреслюючи важливість розуміння та адаптації до змін поведінки споживачів у цифровому просторі. Зміни в моделях споживання контенту є значними під впливом таких факторів, як технологічний прогрес, зростання платформ Over-The-Top (OTT) і багатьох інших.

Розуміння трансформації споживчої поведінки є ключовим для орієнтування в сучасному маркетинговому ландшафті. Цифрова ера змінила те, як споживачі знаходять, оцінюють і купують продукти чи послуги. Маючи інформацію під рукою, споживачі беруть участь в онлайн-дослідженнях, перш ніж приймати рішення. Перехід від традиційних звичайних покупок до платформ електронної комерції є символом цієї зміни, підкреслюючи потребу маркетологів узгоджувати свої стратегії з уподобаннями та поведінкою цифрових споживачів [1].

Однак, правильний баланс між персоналізацією та конфіденційністю користувачів стає головним етичним викликом, що спонукає маркетологів ретельно використовувати штучний інтелект для індивідуального досвіду (Шах, 2022). Прозорість і довіра постають як стрижні етичної практики цифрового маркетингу. Бренди повинні відкрито повідомляти про використання даних і маркетингові наміри, зміцнюючи відносини, побудовані на автентичності. Етична дилема полягає в тому, щоб уникати оманливих тактик і маніпулятивних стратегій, усвідомлюючи, що довіра є крихким активом, який потребує постійного виховання. Етичний імператив поширюється на глобальну динаміку, спонукаючи маркетологів орієнтуватися в міжкультурних перспективах з культурною чутливістю, уникати стереотипів і робити позитивний внесок у місцеві громади [2].

Штучний інтелект у маркетингу надає трансформаційні можливості, від персоналізованого контенту через машинне навчання до ефективності чат-ботів у обслуговуванні клієнтів. Етичні міркування зосереджені на згоді користувача, нагляді з боку людини та відповідальному використанні ШІ, щоб уникнути небажаних наслідків. У міру розвитку застосування ШІ в маркетингу дотримання етичних стандартів стає ключовим для збалансування автоматизації та підходу, орієнтованого на людину [3].

Глобалізація цифрового маркетингу представляє двобічний етичний виклик. Культурна адаптація в цифрових кампаніях вимагає тонких стратегій, які поважають місцеві норми, у той час як виклики виникають під час навігації різними правовими рамками та поведінкою споживачів у різних регіонах. Етичний імператив полягає в прийнятті культурного розмаїття, дотриманні етичних стандартів і позитивному внеску в громади, які обслуговуються. Етична оцінка цифрових маркетингових зусиль стає вирішальною в вимірюванні та аналітиці. У той час як ключові показники ефективності (KPI) пропонують кількісну інформацію, етичні маркетологи надають пріоритет значущим показникам, узгодженим з бізнес-цілями. Якісні аспекти ефективності, включаючи задоволеність клієнтів і вплив на суспільство, підкреслюють необхідність цілісної оцінки зусиль цифрового маркетингу [4].

Дослідження етичних міркувань у цифровому маркетингу підкреслює складну взаємодію між технологіями, довірою споживачів і відповідальними методами. Нормативно-правові рамки, прикладом яких є Загальний регламент захисту даних (GDPR), підкреслюють, що маркетологи повинні надавати пріоритет прозорості та забезпеченню інформованої згоди у своїх стратегіях на основі даних. Етичний виклик полягає в пошуку рівноваги між персоналізацією, наріжним каменем сучасного маркетингу, та захистом конфіденційності користувачів. Це потребує обережного підходу, особливо тому, що штучний інтелект стає все більш невід'ємною частиною взаємодії з користувачами. Прозорість і довіра постають як стрижні етичної практики цифрового маркетингу. Налагодження відкритого діалогу щодо використання даних і маркетингових намірів сприяє розвитку автентичних відносин між брендами та споживачами.

Штучний інтелект пропонує трансформаційні можливості, від персоналізованого контенту на основі машинного навчання до ефективності чат-ботів у обслуговуванні клієнтів. Етичні міркування зосереджені на забезпеченні згоди користувача, забезпеченні людського контролю та відповідальному розгортанні штучного інтелекту, щоб уникнути небажаних наслідків. Оскільки застосування штучного інтелекту в маркетингу розвивається, дотримання етичних стандартів стає ключовим для збалансування автоматизації та збереження орієнтованого на людину підходу. Глобалізація цифрового маркетингу створює двосторонній етичний виклик. Культурна адаптація вимагає тонких стратегій, які поважають місцеві норми, у той час як виклики виникають у навігації різноманітними правовими рамками та поведінкою споживачів у різних регіонах.

Перелік використаних джерел:

1. Duffy, A.. How Social Media Offers Opportunities for Growth in the Traditional Media Industry. 2023. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-0559-4.ch010>
2. Hightow-Weidman, L. B., & Muessig, K. E. New media challenges and opportunities. 2023. URL: <https://doi.org/10.1136/sextans-2016-052673>

3. Linkiewicz, A., & Bartosik-Purgat, M. Changes in consumer behaviour in the digital age. In *European Consumers in the Digital Era*. Routledge. 2022. URL: <https://doi.org/10.4324/9781003263685-3>

4. Melinescu, N. New media and the changes in the communication paradigm. *Professional Communication and Translation Studies*, 6. 2023. URL: <https://doi.org/10.59168/WSLV7706>

Братко Олександра
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ БРЕНДИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У сучасному світі глобалізація відкриває нові можливості, але водночас посилює конкуренцію. В цих умовах брендинг стає ключовим інструментом формування довгострокових відносин з клієнтами, зміцнення конкурентних позицій та адаптації до змін середовища. Компанія, що інвестує у розвиток сильного бренду отримують стабільність, впізнаваність та довіру на міжнародному ринку.

У 2025 році брендинг продовжує еволюціонувати, адаптуючись до геополітичних змін, швидкозмінного цифрового середовища та нових споживчих очікувань. Серед сучасних трендів слід звернути увагу на декілька ключових, які визначають сучасний брендинг.

1. Цифровізація та використання штучного інтелекту (ШІ).

Персоналізація через Big Data завдяки аналітиці великих даних бренди створюють гіперперсоналізовані повідомлення, враховуючи індивідуальні потреби та поведінку споживачів (наприклад, рекомендаційні системи Amazon).

Нейромаркетинг. Використання нейронаукових методів, таких як EEG, fMRI для дослідження емоційних реакцій на бренди. Наприклад, дослідження показали, що емоційно позитивний контент активує зони мозку, пов'язані з довірою.

Віртуальні асистенти та чат-боти. Їх роль виходить за межі автоматизації, трансформуючи комунікацію, персоналізуючи досвід і підвищуючи лояльність клієнтів. Віртуальні асистенти та чат-боти перетворюються на стратегічні активи брендингу, комбінуючи технологічну інноваційність із глибоким розумінням поведінки споживачів. Їх еволюція напряду пов'язана з розвитком мультимодального ШІ, покращення NLP та зростанням вимог до етичної прозорості. За даними Gardens, до 2025 року 95% взаємодії із клієнтами будуть автоматизовані за допомогою ШІ.

2. Екологічна та соціальна відповідальність (E&G- стратегія).

Сучасний брендинг Все частіше інтегрує принципи E&G (Environmental Social Governance) як основу стратегії, що відображає зростання споживчої свідомості, регулярних вимог та глобальних викликів (Кліматичні зміни, соціальна нерівність).

Бренди інтегрують принципи циркулярної економіки, зменшуючи екологічний слід (наприклад Adidas із кросівками з переробленого пластику), використовують еко-пакування.

Однак неправдиві заяви про екологічність можуть знизити довіру до бренду. Ще одним викликом екологічності є вартість інновацій (наприклад Tesla довгий час працювала зі збитками).

Ключовими напрямками соціальної відповідальності є забезпечення інклюзивності та різноманітності, підтримка локальних спільнот та врахування культурних відмінностей.

3. Сторітелінг та емоційний зв'язок.

Бренди розповідають історії через різні платформи, створюючи імерсивний досвід. При використанні контенту слід використовувати такий, що активує емпатію та ностальгію, що в кінцевому випадку підвищує лояльність.

4. Коеволюція брендів і споживачів, що передбачає використання краудсорсингу, тобто залучення аудиторії до створення брендів, розповсюдження Tik-Tok-челенджів споживачами, що робить їх «амбасадорами» брендів.

Таким чином, сучасний брендинг ґрунтується на синтезі технологій етики та психології, де Ключовим фактором успіху є здатність до адаптації у динамічному середовищі. Майбутні брендингу пов'язане з інтеграцією штучного інтелекту, квантових обчислень та біометрії для прогнозування поведінки споживачів.

Перелік використаних джерел:

1. Paul Polman. Net Positive: How Courageous Companies Thrive by Giving More Than They Take. *Harvard Business Review Press*. 2021. p. 446.

Гевко Андрій

Західноукраїнський національний університет

м. Тернопіль

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АВТОМОБІЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

Автомобільна промисловість знаходиться на етапі глибокої трансформації, зумовленої швидким розвитком цифрових технологій. Технологічний прорив останнього десятиліття створив нові можливості для підвищення конкурентоспроможності автомобільних корпорацій, а також викликав нові виклики, що потребують адаптації до змін у глобальному середовищі. Цифрові технології стали основним інструментом оптимізації виробничих процесів, поліпшення ефективності ланцюгів постачання, вдосконалення клієнтського досвіду та забезпечення стійкості галузі в умовах глобальної конкуренції.

Одним із ключових елементів цифрової трансформації є штучний інтелект (ШІ), що широко застосовується в автомобільній галузі для різноманітних завдань. Впровадження алгоритмів машинного навчання та аналізу великих даних дозволяє корпораціям здійснювати прогнозне обслуговування транспортних засобів, аналізувати поведінку споживачів, покращувати управління запасами та виробничими потужностями. Використання ШІ у процесах розробки автомобілів сприяє створенню більш енергоефективних та безпечних транспортних засобів, а також зменшенню витрат на виробництво. Наприклад, компанії використовують цифрові двійники для симуляції роботи автомобіля у віртуальному середовищі, що дозволяє тестувати різні сценарії та оптимізувати конструкцію ще до запуску у серійне виробництво [1].

Інтернет речей (IoT) також відіграє значну роль у трансформації автомобільної промисловості. З'єднані транспортні засоби стають реальністю, забезпечуючи обмін даними між автомобілями, дорожньою інфраструктурою та хмарними сервісами. Це сприяє підвищенню безпеки на дорогах, зниженню аварійності та оптимізації транспортних потоків. Завдяки IoT автомобільні корпорації можуть покращувати якість своїх послуг, надаючи оновлення програмного забезпечення на відстані, що значно зменшує потребу у фізичному сервісному обслуговуванні. Крім того, великі масиви даних, що генеруються транспортними засобами, використовуються для аналізу стилю водіння, покращення навігаційних систем та підвищення ефективності використання пального.

Автономне керування є ще одним революційним напрямком, який активно розвивається завдяки цифровим технологіям. Провідні автомобільні компанії інвестують у створення транспортних засобів з автопілотом, використовуючи передові сенсори, радары, лідари та обчислювальні системи, що аналізують навколишнє середовище у режимі реального часу. Впровадження автономних автомобілів обіцяє змінити традиційні транспортні моделі, зменшити дорожні затори, підвищити безпеку пасажирів і знизити рівень викидів шкідливих речовин у навколишнє середовище. Успіхи в цьому напрямку безпосередньо пов'язані з розвитком штучного інтелекту та глибокого навчання, що дозволяє транспортним засобам самостійно ухвалювати рішення та адаптуватися до змінних дорожніх умов [2].

Електрифікація транспорту є ще одним важливим фактором, що визначає майбутнє автомобільної індустрії. Впровадження електромобілів (EV) стало можливим завдяки розвитку передових акумуляторних технологій, удосконаленню енергозберігаючих систем та підвищенню ефективності електродвигунів. Автомобільні корпорації змагаються за лідерство на ринку електромобілів, прагнучи розширити модельний ряд, збільшити запас ходу та знизити вартість виробництва. Використання цифрових технологій дозволяє оптимізувати управління батареями, прогнозувати їх деградацію та впроваджувати інтелектуальні алгоритми зарядки, що знижує навантаження на електромережі та підвищує загальну продуктивність електромобілів. Крім того, розширення мережі зарядних станцій із застосуванням IoT та хмарних сервісів створює нові можливості для взаємодії користувачів із зарядною

інфраструктурою та забезпечує безперебійний доступ до енергетичних ресурсів.

Великі дані (Big Data) стали невід'ємним елементом цифрової екосистеми автомобільної промисловості. Аналіз даних дає змогу корпораціям отримувати цінну інформацію про ефективність своїх автомобілів, поведінку споживачів та стан транспортної інфраструктури. Застосування методів предиктивної аналітики дозволяє виробникам передбачати можливі несправності, оптимізувати виробничі процеси та персоналізувати пропозиції для клієнтів. Дані, що надходять з транспортних засобів, також використовуються для вдосконалення картографічних сервісів, розвитку технологій автономного керування та підвищення загальної ефективності транспортних систем.

Цифрові платформи стали важливим інструментом для комунікації між автомобільними корпораціями, постачальниками та споживачами. Розвиток електронної комерції та цифрових маркетплейсів змінив підхід до продажу автомобілів, надання сервісних послуг та підтримки клієнтів [3]. Автомобільні компанії активно використовують онлайн-конфігуратори, віртуальні шоуруми та платформи підписки на автомобілі, що значно підвищує зручність для кінцевих споживачів та оптимізує ланцюги постачання. Використання блокчейн-технологій у цифрових платформах забезпечує підвищену безпеку транзакцій, прозорість ланцюгів постачання та зменшує ризики шахрайства, що є особливо важливим для автомобільної індустрії.

Глобальна конкуренція вимагає від автомобільних корпорацій гнучкості, швидкої адаптації до змін та впровадження інноваційних підходів. Автоматизація виробничих процесів, інтеграція цифрових технологій у всі етапи життєвого циклу автомобіля та розвиток сервісних екосистем стають ключовими чинниками успіху. Водночас цифрова трансформація супроводжується викликами, пов'язаними з безпекою даних, необхідністю модернізації інфраструктури та забезпеченням сумісності нових технологій із традиційними виробничими процесами. Цифрові технології стали визначальним фактором конкурентоспроможності автомобільних корпорацій, забезпечуючи інноваційний розвиток галузі та сприяючи її стійкості в умовах глобальних змін.

Перелік використаних джерел:

1. Llopis-Albert C., Rubio F., Valero F. Impact of digital transformation on the automotive industry. Technological forecasting and social change. 2021. № 162. Pp. 120343.
2. Nagy M., Valaskova K. An evaluation of the competitiveness of the Slovak automotive industry via digitalization and the adaptability of the population to Industry 4.0. 2024.
3. Feng Y., Nie Ch. The effect of government informatization construction on corporate digital technology innovation: New evidence from China. Business Ethics, the Environment & Responsibility. 2024.

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Штучний інтелект (ШІ) став невіддільною частиною сучасного суспільства. Щодня ми використовуємо голосових помічників, таких як Siri чи Alexa, системи розпізнавання обличчя (наприклад, FaceID), а також стикаємося з таргетованою рекламою від Google та Facebook. Усе це стало можливим завдяки розвитку ШІ. Компанії та організації, які не інтегрують ці технології у свою діяльність, ризикують втратити конкурентоспроможність і гнучкість. Водночас використання ШІ породжує низку етичних викликів, що потребують належного врегулювання.

Етика штучного інтелекту є розділом технологічної етики, який зосереджується на аналізі моральних аспектів застосування цих систем. Основними принципами етичного використання ШІ є незалежність, справедливість, користь для суспільства та відсутність шкоди [2]. Однак, як зазначає Люк Манн з Інституту культури та суспільства Університету Західного Сіднея, ці поняття можуть мати різне трактування залежно від контексту. Відтак, етичні принципи можуть використовуватися компаніями як інструмент маркетингу, а не як справжня основа ухвалення рішень, що створює серйозні загрози для прийняття морально обґрунтованих рішень [3].

Цю ситуацію добре характеризує актуальні дослідження, а саме - згідно з результатами опитування SAS, 92% світових компаній проводять тренінги з етики штучного інтелекту, а 74% щотижня оцінюють результати роботи впроваджених ШІ-рішень [4]. Щоб зменшити потенційні недоліки й загрози ШІ, компаніям часто доводиться самостійно шукати шляхи етичного впровадження цих технологій. До прикладу, Facebook зголосився підтримати програму Мюнхенського технічного університету і виділив 7,5 мільйона доларів на дослідження етики використання штучного інтелекту та вивчення фундаментальних етичних проблем, пов'язані із цим [3].

Варто зазначити, що наразі не існує загальноприйнятої класифікації етичних проблем, які створює штучний інтелект, але можна умовно їх виділити:

Безпека та конфіденційність. Однією з найважливіших проблем є захист персональних даних. Для навчання ШІ необхідні великі обсяги інформації, яка часто містить конфіденційні відомості користувачів. Наприклад, згідно з умовами використання ChatGPT, будь-які введені дані можуть використовуватися для подальшого навчання моделі, що створює ризик витоку інформації [7]. З розвитком ШІ-систем зростає і кількість загроз, пов'язаних із кібератаками, що робить необхідним запровадження суворих стандартів безпеки та правового регулювання [9].

Прозорість та обліковість. Одним із ключових етичних аспектів є прозорість алгоритмів і механізмів ухвалення рішень. У багатьох випадках, особливо в глибокому навчанні та нейронних мережах, алгоритми працюють як "чорні скриньки", що ускладнює розуміння логіки їхніх висновків. Це підриває довіру до ШІ-систем та їхніх рішень [1]. Наприклад, після витоку конфіденційної інформації компанія Samsung заборонила своїм співробітникам використовувати генеративні ШІ-інструменти, такі як ChatGPT. Подібні ситуації свідчать про необхідність підвищення прозорості алгоритмів та їх підзвітності [6].

Відповідальність за прийняття рішень Важливим питанням є визначення відповідальності за наслідки рішень, ухвалених ШІ. У ситуаціях, коли штучний інтелект впливає на бізнес-процеси або приймає критично важливі рішення (наприклад, у сфері фінансового прогнозування чи автономного керування транспортом), залишається відкритим питання, хто несе відповідальність за можливі негативні наслідки – розробники, компанія, що використовує технологію, чи самі користувачі [3].

Нормативне регулювання. Оскільки ШІ є відносно молодою сферою, правове регулювання не завжди встигає за темпами його розвитку. За даними AI Index від Стенфордського університету, кількість законодавчих актів, пов'язаних із ШІ, зросла з одного у 2016 році до 37 у 2022 році, охоплюючи 127 країн [4]. Проте на глобальному рівні все ще відсутній єдиний законодавчий механізм регулювання ШІ. Це створює правову невизначеність щодо відповідальності та наслідків використання таких технологій [11].

Авторське право та інтелектуальна власність. Одне з головних питань, коли мова йде про ШІ у бізнесі: кому належить право на контент, створений за його допомогою? Людині, яка дала завдання ШІ, чи розробнику системи або, може, самому штучному інтелекту? Однозначної відповіді на це питання не існує. Водночас більшість країн сходяться на тому, що ШІ не може мати авторських прав, і вони можуть належати лише людині [8].

Штучний інтелект відіграє дедалі важливішу роль у корпоративному управлінні. Етичні аспекти його використання набувають ключового значення, оскільки відсутність чітких норм і стандартів може призвести до серйозних наслідків для компаній та суспільства. З метою забезпечення етичного використання ШІ необхідно розробляти прозорі політики, підзвітні механізми контролю, а також впроваджувати правове регулювання. При відповідальному підході до застосування ШІ його переваги значно переважатимуть можливі ризики, сприяючи розвитку інновацій та ефективному управлінню.

Перелік використаних джерел:

1. Bundy, A. (n.d.). Artificial Intelligence and Ethics: A Systematic Review of Research and Implications for Practice.
2. Coeckelbergh, M. (n.d.). AI Ethics.
3. Harvard Business Review. (n.d.). The Ethics of AI in Business.
4. Russell, S. (2019). Human Compatible: Artificial Intelligence and the Problem of Control.

5. Algorithm Watch. (n.d.). *AI Ethics Guidelines Global Inventory*.
6. Medium. (n.d.). URL: <https://medium.com/>
7. The Ant Media. (n.d.). URL: <https://www.theantmedia.com/>
8. Wezom. (n.d.). URL: <https://wezom.com.ua/>
9. Tarlogic. (n.d.). URL: <https://www.tarlogic.com/>
10. MediaCom. (n.d.). URL: <https://mediacom.com.ua/>
11. UNESCO. (n.d.). *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. URL: <https://www.unesco.org/en/artificial-intelligence/recommendation-ethics>

Юськевич Вікторія
Жубіль Максим
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

КРИПТОВАЛЮТИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНІ БІРЖОВІ РИНКИ

Криптовалюти, такі як Bitcoin, Ethereum та інші, за останні роки перетворилися з нішевого явища на фінансовий феномен, що впливає на міжнародні біржові ринки. Завдяки своїй децентралізованій природі та відсутності прив'язки до традиційних фінансових інститутів, вони створили альтернативний простір для інвесторів, трейдерів і навіть урядів. Цей феномен не лише розширив можливості для спекулятивної торгівлі, а й викликав серйозні дискусії про майбутнє глобальної економіки. Їхня волатильність, технологічна основа та зростаюча популярність змушують біржові ринки адаптуватися до нових реалій.

Одним із ключових впливів криптовалют на біржові ринки є їхня здатність притягувати значні обсяги капіталу. З моменту появи BTC в 2009 році ринкова капіталізація криптовалют зросла до трильйонів доларів, що привернуло увагу інституційних інвесторів, таких як хедж-фонди та банки. Ці інститути почали включати цифрові активи до своїх портфелів, що, у свою чергу, вплинуло на традиційні ринки акцій і сировини. Наприклад, кореляція між BTC і такими індексами, як S&P 500, стала помітною під час періодів економічної нестабільності, що свідчить про поступову інтеграцію криптовалют у глобальну фінансову систему.

Ще одним важливим аспектом є вплив криптовалют на валютні ринки та монетарну політику. Традиційні валюти, такі як долар чи євро, контролюються центральними банками, тоді як криптовалюти функціонують незалежно від таких структур. Це створює конкуренцію для державних валют і змушує регуляторів переглядати підходи до контролю за капіталом. У країнах із нестабільною економікою, наприклад, Венесуелі чи Аргентині, криптовалюти стали альтернативою для збереження вартості, що послаблює вплив місцевих валют на міжнародних ринках і стимулює біржову активність у цифрових активах. Проте криптовалюти несуть і певні ризики для біржових ринків, насамперед через свою високу волатильність. Наприклад, у 2021 році ціна

Bitcoin упала на 50% лише за кілька днів, що дестабілізувало настрої інвесторів і викликало хвилю розпродажів на традиційних ринках. Така нестабільність може спровокувати ланцюгову реакцію, впливаючи на ширші фінансові системи.

Крім того, відсутність єдиного глобального регулювання ускладнює захист інвесторів від шахрайства, маніпуляцій на кшталт схем “pump and dump” та інших ризиків. У відповідь на це біржі почали впроваджувати нові інструменти, такі як криптовалютні ф’ючерси та біржові фонди (ETF), які дозволяють зменшувати ризики та залучати ширшу аудиторію інвесторів. Криптовалюти також сприяють технологічним змінам на біржових ринках. Технологія блокчейн, що лежить в основі цифрових валют, уже застосовується для оптимізації торгових процесів, таких як кліринг і розрахунки. Це дозволяє знизити витрати, прискорити транзакції та підвищити прозорість операцій. Особливо це цінно для міжнародних ринків, де міжбанківські перекази можуть бути повільними й дорогими. У довгостроковій перспективі впровадження блокчейну може кардинально змінити структуру біржової торгівлі, зробивши її більш децентралізованою, ефективною та доступною для учасників із різних куточків світу. Зростання популярності криптовалют стимулює появу нових фінансових продуктів на біржових ринках. Наприклад, такі платформи, як CME Group і NASDAQ, запровадили ф’ючерсні контракти на Bitcoin та інші криптовалюти. Це дозволяє інвесторам хеджувати ризики або спекулювати на змінах цін, не володіючи базовим активом. Крім того, поява криптовалютних ETF, таких як ProShares Bitcoin Strategy ETF, відкриває доступ до цифрових активів для традиційних інвесторів, які не бажають працювати з криптовалютними біржами. Такі продукти підвищують ліквідність ринку та сприяють його стабільності, залучаючи нових учасників. Ще одним напрямом впливу є стимулювання розвитку децентралізованих фінансових систем (DeFi). Такі платформи, як Uniswap чи Aave, пропонують альтернативні способи кредитування, інвестування та страхування без посередників, залучаючи мільярди доларів. Це може знизити роль традиційних банків і бірж у глобальній економіці, зміщуючи акцент на децентралізовані рішення.

Криптовалюти також кидають виклик традиційній монетарній політиці. Центральні банки стикаються з проблемою регулювання активів, які не піддаються стандартним методам контролю. Деякі країни, як-от Китай, ввели жорсткі обмеження на торгівлю криптовалютами, тоді як інші, наприклад, Сальвадор, визнали Bitcoin законним платіжним засобом. Такі протилежні підходи створюють прецеденти, які впливають на глобальні фінансові інститути, такі як МВФ, змушуючи їх переглядати рекомендації щодо монетарної політики. У майбутньому це може призвести до появи цифрових валют центральних банків (CBDC), які поєднуюватимуть переваги криптовалют із державним контролем. У довгостроковій перспективі вплив криптовалют на біржові ринки залежатиме від кількох факторів: рівня регулювання, технологічного прогресу та прийняття цифрових активів суспільством. Якщо криптовалюти подолають проблеми волатильності, безпеки та регуляторних бар’єрів, вони можуть стати повноцінною частиною глобальної фінансової

системи, доповнюючи традиційні активи. Однак за умови жорстких обмежень або технологічних недоліків їхній вплив може залишитися обмеженим. Незалежно від сценарію, уже сьогодні криптовалюти формують нові тренди в інвестуванні, торгівлі та фінансових технологіях.

Перелік використаних джерел:

1. CoinMarketCap. URL: <https://www.coinmarketcap.com/> 2. Financial Stability Board (FSB). URL: <https://www.fsb.org/>

*Мойсєєв Олег
Довбуш Дмитро*

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Цифрова трансформація економіки України в процесі повоєнного відновлення відіграє ключову роль у розвитку економіки та створює інституційну основу для стабільного зростання виробництва й підвищення конкурентоспроможності.

Цифровізація сприяє створенню «цифрового» світу, що приводить до значних змін у бізнес-процесах, моделях ведення бізнесу, системах управління та комунікації. Незважаючи на те, що оцифровані процеси ще не повністю впроваджені, можна виділити ключові особливості цифрового середовища: скорочення часу, оптимізація робочих процесів і широкодоступність цифрових технологій [1].

Серед ключових цифрових технологій виділяють: великі дані, нейротехнології та штучний інтелект, системи розподіленого реєстру, квантові технології, інноваційні виробничі процеси, промисловий інтернет, робототехнічні компоненти, бездротові технології зв'язку, а також технології віртуальної та доповненої реальності.

Цифрова трансформація підприємства включає впровадження таких технологій, як промисловий Інтернет, автоматизовані системи збору й аналізу даних, обробка великих масивів інформації, застосування RFID-датчиків, роботизація, Інтернет речей, адитивні технології тощо.

Розглядаючи комплексний вплив цифровізації на діяльність підприємства з точки зору підвищення його конкурентоспроможності, можна виділити три ключові аспекти:

Цифровізація виробництва та управління – впровадження комп'ютерних технологій і програмних рішень у процеси розробки, виробництва, управління, планування та обліку. Це сприяє автоматизації та підвищенню ефективності операційної діяльності.

Використання великих даних – застосування електронних технологій для обміну інформацією між внутрішніми та зовнішніми системами. Це дає змогу

відстежувати та коригувати потреби на всіх етапах ланцюга постачання: від постачальника до виробника й споживача.

Цифровізація моніторингу стану обладнання – використання спеціальних датчиків (зокрема, RFID), промислових роботів, технологій Інтернету речей (IoT) та створення «цифрових двійників» для забезпечення контролю та оптимізації роботи обладнання.

Цифрова трансформація промислового виробництва є необхідною як для розвитку національної промисловості, так і для зміцнення конкурентних позицій вітчизняних підприємств на світовому ринку.

Багато підприємств уже активно впроваджують цифрові технології, розширюючи свої можливості та підвищуючи конкурентоспроможність.

З огляду на позитивний вплив цифровізації на бізнес, можна виділити кілька ключових чинників підвищення конкурентоспроможності:

- зростання продуктивності праці;
- підвищення прозорості та зручності робочих процесів;
- автоматизація виробничих процесів;
- розширення каналів збуту продукції.

Цифрова трансформація економіки України є ключовим фактором відновлення та розвитку, підвищуючи конкурентоспроможність підприємств. Вона сприяє змінам у бізнес-процесах, управлінні та комунікаціях, забезпечуючи скорочення часу, оптимізацію процесів та доступність цифрових технологій.

Перелік використаних джерел:

1. Сірук О. М. Цифровізація бізнесу та її вплив на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання у сфері торгівлі. Економіка та суспільство. Випуск # 66. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-85>

*Луців Руслана
Сердюк Владислав*

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІСТ

Міста є центрами економічного розвитку, але зростання урбанізації створює численні виклики для сталого розвитку. Розвиток міст потребує інтеграції новітніх технологій, що допомагають не тільки покращити якість життя мешканців, але й зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.

Інструмент, як штучний інтелект (ШІ), має потенціал значно покращити ефективність управлінських процесів, оптимізувати використання ресурсів та зменшити енергетичне споживання. Проте, не всі міста однаково готові до

застосування ШІ, існує ризик, що технології будуть доступні лише для найбільш розвинених урбаністичних центрів.

Роль штучного інтелекту в управлінні міськими процесами та сталому розвитку міст показує значний потенціал для оптимізації таких аспектів, як управління трафіком, енергоспоживанням, водними ресурсами та утилізацією відходів. Завдяки здатності обробляти великі обсяги даних і приймати рішення в реальному часі, ШІ може зменшити затори, покращити управління енергетичними ресурсами та знизити рівень забруднення. Наприклад, автоматизовані системи керування енергетичними мережами здатні мінімізувати втрати енергії і знижувати споживання на основі прогнозів попиту.

Екологічний аспект використання ШІ полягає в його здатності допомагати у боротьбі зі змінами клімату через ефективніше управління природними ресурсами. Завдяки прогнозуванню погодних умов та змін в екосистемах, міста можуть краще підготуватися до природних катастроф, таких як повені чи спека. Крім того, ШІ сприяє управлінню викидами парникових газів, оптимізуючи енергоспоживання в будівлях та транспорті.

Соціальний аспект та доступ до технологій полягають у тому, що міста з високим рівнем технологічного розвитку вже активно застосовують ШІ для підвищення якості життя своїх мешканців, однак малим містам та сільським районам часто бракує доступу до цих інструментів. Тому важливо розробити програми, які забезпечать меншим містам доступ до технологій для сталого розвитку через державне чи міжнародне фінансування. Крім того, не всі міста мають достатньо кваліфікованих кадрів для впровадження складних технологій, що може ускладнити інтеграцію ШІ в повсякденне життя. Шляхи розвитку та доступу до ШІ в містах включають покращення Інтернет-зв'язку, зниження вартості технологій та проведення навчальних програм для місцевих управлінців і фахівців.

Штучний інтелект є ключовим елементом майбутнього сталого розвитку міст, що дозволяє значно підвищити ефективність міського управління, зменшити негативний екологічний вплив та покращити якість життя населення. Однак для того, щоб переваги від цих технологій були доступними для всіх міст, важливо забезпечити рівний доступ до ШІ, особливо для малих та середніх міст, що стикаються з численними викликами.

Перелік використаних джерел:

1. Даниленко Ю. Від Ш до І: що таке штучний інтелект та як він трансформує світ. SPEKA. URL: <https://speka.media/ai/vid-s-do-i-shhotake-stucnii-intelekt-ta-yak-vin-transformuje-svit-xv7039#si-u-cifrax>
2. Всесвітній економічний форум (2020). *Як штучний інтелект формує майбутнє міст* McKinsey & Company (2020). Штучний інтелект: Наступна цифрова межа.
3. Чухній, О., & Луців, Р. (2024). Роль штучного інтелекту у формуванні та розвитку урбаністичних кластерів у глобальному економічному середовищі: перспективи для країн, що розвиваються. Український економічний часопис,

(7), 135–140. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-7-22>

4. Юрченко, О. А., Шевченко, Є. В., & Луців, Р. С. (2025). Роль штучного інтелекту в розвитку електронних міжнародних маркетингових комунікацій. Академічні візії, (39). URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1675>

Свінін В'ячеслав

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОЦЕСІВ У ГЛОБАЛЬНИХ КОМПАНІЯХ

Штучний інтелект (ШІ) сьогодні є ключовою рушійною силою трансформації бізнес-процесів у глобальних компаніях. Його інтеграція в управлінські рішення дозволяє не лише підвищити ефективність аналізу даних, а й забезпечити стратегічну перевагу в конкурентному середовищі. Використання алгоритмів машинного навчання, нейронних мереж та передових аналітичних підходів дає можливість автоматизувати значну частину управлінських процесів, скорочуючи людський фактор у прийнятті рішень і знижуючи ризики, пов'язані з суб'єктивними судженнями. Однак така трансформація супроводжується суттєвими викликами, пов'язаними з алгоритмічною прозорістю, етичними дилемами та потенційними обмеженнями автоматизованих систем.

ШІ здатний виконувати багаторівневий аналіз даних у реальному часі, що дозволяє компаніям адаптуватися до швидкозмінного ринкового середовища. За допомогою прогностичної аналітики, що базується на обробці великих масивів інформації, організації можуть передбачати коливання попиту, оцінювати ризики та визначати найоптимальніші бізнес-стратегії. Алгоритми ШІ здатні виявляти приховані закономірності у великих наборах даних, що дає змогу здійснювати більш обґрунтовані управлінські рішення, мінімізуючи ймовірність помилок. Це особливо важливо у сферах, що характеризуються високою динамікою, таких як фінансові ринки, ритейл або логістика [4].

Однією з найважливіших функцій ШІ в управлінні є автоматизація процесів прийняття рішень. Вона охоплює широкий спектр завдань, від аналізу споживчої поведінки до визначення стратегічних напрямків розвитку компанії. У сфері фінансового менеджменту ШІ допомагає оцінювати інвестиційні ризики, прогнозувати доходи та автоматизувати контроль витрат. Наприклад, використання алгоритмів машинного навчання у сфері кредитного скорингу дозволяє банкам та фінансовим установам підвищувати точність оцінки кредитоспроможності клієнтів. У логістиці ШІ оптимізує ланцюги постачання, забезпечуючи ефективне управління запасами та розподіл ресурсів, що дозволяє компаніям скорочувати витрати і покращувати якість обслуговування клієнтів.

Технології обробки природної мови (NLP) та генеративні моделі відкривають нові можливості для корпоративного управління, зокрема у сфері взаємодії з клієнтами та внутрішньої комунікації. Чат-боти та віртуальні асистенти на основі ШІ забезпечують швидку та ефективну підтримку клієнтів, знижуючи навантаження на контактні центри та підвищуючи рівень обслуговування. Водночас ШІ-системи, що аналізують внутрішню корпоративну комунікацію, можуть допомагати виявляти потенційні конфлікти в організації, оцінювати рівень залученості працівників та оптимізувати управління людськими ресурсами.

ШІ не лише покращує якість управлінських рішень, а й змінює роль менеджерів у сучасних організаціях. Традиційно управлінці приймали рішення на основі особистого досвіду, інтуїції та аналізу обмежених наборів даних. Сьогодні вони дедалі частіше використовують аналітичні платформи на основі ШІ для оцінки сценаріїв розвитку бізнесу та визначення стратегічних напрямків. Це знижує вплив людського фактора, проте водночас підвищує вимоги до компетенцій менеджерів, які повинні не лише розуміти можливості та обмеження ШІ, а й бути здатними інтегрувати його в управлінські процеси [2].

Попри численні переваги, впровадження ШІ у процеси прийняття управлінських рішень супроводжується значними ризиками. Одним із ключових є алгоритмічний ухил, що може призводити до дискримінаційних або необ'єктивних рішень. Це особливо критично у сферах, де рішення ШІ можуть впливати на соціально значущі аспекти, такі як прийняття на роботу, кредитування чи судові рішення. Тому необхідно розробляти механізми контролю та етичні стандарти для забезпечення прозорості та справедливості алгоритмів.

Іншим важливим викликом є безпека даних. Оскільки ШІ працює на основі великих масивів інформації, питання захисту конфіденційності та недопущення витоків даних набувають особливого значення. Використання ШІ також створює ризики кібербезпеки, оскільки автоматизовані системи можуть стати мішенню для хакерських атак. Відповідно, компанії повинні розробляти комплексні стратегії захисту даних, включаючи багаторівневу аутентифікацію, шифрування та постійний моніторинг інформаційних систем [3].

Існує також проблема інтерпретованості рішень, прийнятих системами ШІ. Алгоритми машинного навчання, особливо глибокі нейронні мережі, працюють як «чорні скриньки», тобто їхні рішення складно пояснити навіть самим розробникам. Це може ускладнювати оцінку правильності управлінських рішень і знижувати довіру до системи з боку користувачів. Тому розвиток методів пояснюваного ШІ (XAI – Explainable AI) є одним із пріоритетних напрямків досліджень, спрямованих на підвищення прозорості алгоритмів і поліпшення взаємодії між людиною та машиною.

Загалом, впровадження ШІ у процеси прийняття управлінських рішень є одним із ключових чинників цифрової трансформації глобальних компаній. Це дозволяє значно підвищити ефективність управління, оптимізувати операційні процеси та покращити прогнозування ринкових трендів. Проте успіх інтеграції

III залежить від здатності компаній збалансувати технологічні можливості з етичними та безпековими аспектами, а також від рівня готовності менеджерів адаптуватися до нової реальності, в якій управління дедалі більше спирається на аналітику та автоматизовані системи.

Перелік використаних джерел:

1. Kaggwa S., Eleogu T. F., Okonkwo F., Farayola O. A., Uwaoma P. U., Akinoso A. AI in decision making: transforming business strategies. International Journal of Research and Scientific Innovation. 2024. № 10 (12). P. 423-444.
2. Petrykiva O., Petrykiva T. The role of digital transformation in the formation of management decisions in business. 2025.
3. Oyekunle D., Boohene D. Digital transformation potential: The role of artificial intelligence in business. International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev. 2024. № 9 (3). 1.

Мацук Катерина

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВИКОРИСТАННЯ DIGITAL MARKETING УКРАЇНСЬКИМИ БРЕНДАМИ

У світі швидкоплинних трендів та великої кількості конкурентів, кожна компанія, що планує свій розвиток, вдосконалення та масштабування приходять у соціальні мережі за пошуком натхнення, аудиторії та нового каналу продажів. Українські бренди щороку показують лише кращі результати у своїй креативності, що може бути наслідком залучення молодих спеціалістів, які розуміють, що в діджитал світі спочатку варто діяти, і лише потім робити аналіз - усе покаже статистика. А отже, бренди все частіше включають у свою стратегію digital marketing – підвид маркетингу, що об'єднує як цифрові технології, так і класичну комунікацію для досягнення маркетингових цілей. [1]

Найпопулярнішими соцмережами останніх років є, безапелляційно, Instagram та TikTok. Саме ці платформи стали основними для взаємодії з цільовою аудиторією напряду через гумор, швидку реакцію на важливі події чи інші теми, що торкаються усіх.

Для подальшого огляду було обрано такі відомі українські бренди як маркетплейс Rozetka, мобільний оператор Київстар, мобільний банк monobank, а також ДТЕК – найбільша приватна компанія в галузі енергетики в Україні. Усі ці компанії працюють в зовсім різних галузях, їх аудиторія в більшості відрізняється не лише віком, а й загалом присутністю в соцмережах. Окрім цього, деякі з цих компаній, як-от Київстар чи ДТЕК, не потребують своєї додаткової реклами, адже вони надають послуги/продукцію першої необхідності, що дозволяє їм залишатись за межами соціальних мереж. Проте в

наступним прикладах, ми покажемо, що дає таким компаніям присутність онлайн.

Загальною тенденцією є розподіл контенту на обраних платформах, що є вказує на правильно сформовану маркетингову стратегію, адже для Instagram обрані бренди частіше обирають фото й довгі підписи. Також присутні розіграші, корисні посилання, новини брендів, інформування про важливе, а також звіти про пророблену волонтерську роботу, що стало необхідним у наших сучасних реаліях. Натомість у ТікТок ми бачимо короткі огляди товарів чи послуг, пояснення роботи брендів простою мовою, новини повідомляються у більш гумористичному форматі, а також підтримуються усі популярні теми для відео.

Хотілось би звернути увагу саме на відео, що вірусяться на просторах соцмереж. Щоб це спрацювало на користь бренду, потрібно вчасно зняти такий матеріал. Наприклад, у кінці лютого – на початку березня 2025 року став досить популярним тренд під коротку пісню, який був адаптований усіма вище згаданими компаніями. Суть пісні є далекою до більшості із них, проте саме правильна адаптація під свою тему і поширення на велику аудиторію спрацювали для кожного із брендів. Ще цікавим є те, що перегляди та реакція аудиторії (можливих покупців) була значно вища. Для прикладу, на акаунті Rozetka в ТікТок стандартними є 30-50 тис. переглядів на відео, у той час як трендовий ролик набрав цілих 2.4 мільйони переглядів. Якби у своїй адаптації вони додали 2-3 рекламних продукти з власного маркетплейсу, то ми можемо припустити миттєве зростання популярності товару. Така ж ситуація в Київстар та ДТЕК. Обидва акаунти не є привабливими для звичайного користувача даної платформи, адже це не той контент, за яким приходять. Проте свобода креативу та комічні відео роблять ці публікації вірусними і ми бачимо бренд як він є. Особливо це помітно на акаунті ДТЕК, де компанія пояснює як передає світло у кожен будинок або як ремонтують станції у гумористичному форматі із використанням усіх можливих популярних відео ТікТок. Таким чином, компанія підвищує лояльність до себе, будує позитивний імідж, повідомляє про необхідність відповідального споживання ресурсів, або ж розказує про свої досягнення в простій жартівливій формі.

Іншу методику використовує monobank. Їх стратегія у соцмережах із самого початку базувалась на гуманізації бренду, комунікації із аудиторією напряду через коментарі, реакція на інші популярні події та співпраця з іншими відомими брендами. Також, ідентичність бренду була продумана до деталей, що і дає змогу гратись із усіма можливими подіями та трендами в соцмережах. Вони виграють за рахунок швидкої реакції. На їх акаунті можна побачити багато відео з котиками, які є їх символом, а також привертає увагу.

Як підсумок, хотілось би зазначити, що усі ці дії не є основною маркетинговою стратегією брендів, адже прямих реклам чи продажів ми не знайдемо на просторах їх соцмереж. Проте такими діями вони значно підвищують свою впізнаваність серед конкурентів, а також покращують рівень довіри до себе - ось що може дати грамотне використання digital marketing для великих компаній. Також, варто зазначити, що українські бренди все частіше

працюють над спільними проектами, що стало новим трендом розвитку в інтернет-маркетингу на 2025 рік

Перелік використаних джерел

1. Пойта І., Мосійчук І., Калініченко О. Digital-маркетинг: сучасний стан і перспективи розвитку в Україні. *бізнесінформ*. 2023. № 7. С. 219–224. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-7_0-pages-219_224.pdf.

2. Заріцька Т., Мина Ж. Соціальні мережі як ключовий інструмент бізнесу. *Інформація, комунікація, суспільство 2024*: Матеріали 13-ї Міжнар. наук. конф., м. Львів, 23 трав. 2024 р. – 25 трав. 2024 р. Львів, 2024. С. 217–28. URL: https://www.researchgate.net/profile/Sofiiia-Kyrychenko/publication/384903477_Miznarodni_standarti_informacijnoi_bezpeki/links/670d945dfe22924808ada723/Miznarodni-standarti-informacijnoi-bezpeki.pdf#page=217.

3. Недорода Б. Ефективність Використання Tiktok Для Просування Бізнесу: Стратегії Та Практичні Приклади Успіху. *Тенденції розвитку маркетингу в умовах невизначеності*: Зб. матеріалів Всеукр. науково-практ. конф., м. Львів, 21–22 берез. 2024 р. Львів, 2024. С. 187–189. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/07/Zbirnyk_Tendentsii_rozvytku_marketynhu_v_umovakh_nevyznachenosti.pdf#page=187.

Мазур Наталія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ

Швидкий розвиток штучного інтелекту (AI) радикально змінює бізнес. Попри великий потенціал автоматизації та прийняття рішень, впровадження AI супроводжується викликами: якість даних, інтеграція в процеси, компетенції персоналу та кібербезпека. Ідентифікація цих бар'єрів є ключовою для успішної цифрової трансформації.

AI відкриває можливості для оптимізації бізнес-процесів, але потребує аналізу слабких місць та стратегій трансформації. Змінюється і роль людини: AI автоматизує рутинні завдання, водночас вимагаючи нових навичок, адаптації культури та етичного осмислення. Важливо забезпечити плавний перехід до взаємодії людини та AI, визначити компетенції й потенційні ризики для бізнесу.

Цифрова трансформація та впровадження технологій AI є визначальними чинниками конкурентоспроможності сучасних компаній. Однак, попри зростаючий інтерес до цього питання, залишається потреба в глибшому аналізі викликів і перспектив, пов'язаних із цими змінами.

Впровадження технологій штучного інтелекту є ключовим фактором підвищення ефективності бізнес-процесів та конкурентоспроможності підприємств. Одним із основних напрямів застосування AI є автоматизація рутинних операцій, що дозволяє оптимізувати використання ресурсів, знизити витрати та прискорити виконання завдань. Це стосується обробки даних, управління документообігом, клієнтського обслуговування та інших сфер, де повторювані процеси можуть бути передані автоматизованим системам.

Крім того, AI відіграє важливу роль в удосконаленні процесу прийняття рішень. Завдяки аналізу великих обсягів даних штучний інтелект дозволяє швидко та точно оцінювати ризики, прогнозувати попит, оптимізувати логістичні маршрути та виявляти закономірності, що недоступні для традиційних методів аналізу. Це значно покращує управлінські рішення, підвищуючи їхню обґрунтованість та ефективність.

Ще одним важливим аспектом є персоналізація взаємодії з клієнтами. Аналізуючи поведінку користувачів, їхні вподобання та історію покупок, AI дозволяє формувати індивідуалізовані пропозиції, що підвищує рівень задоволеності клієнтів та сприяє збільшенню обсягів продажів.

Окрім цього, технології AI сприяють розробці інноваційних продуктів і послуг. Вони використовуються у створенні голосових асистентів, автономних транспортних засобів, медичних діагностичних систем та рішень для кібербезпеки. Це відкриває нові можливості для розвитку бізнесу, покращення якості послуг та підвищення рівня автоматизації в різних сферах економіки.

Штучний інтелект активно застосовується у різних сферах бізнесу. Наприклад, Booking використовує чат-боти для автоматизації обслуговування клієнтів, що прискорює обробку запитів та зменшує навантаження на менеджерів. Однак чат-боти мають труднощі з розпізнаванням індивідуальних запитів, що може призводити до втрати клієнтів [1].

Netflix та YouTube використовують AI для персоналізованих рекомендацій контенту та планують його інтеграцію у процес створення матеріалів. Разом із цим виникають питання щодо збору та захисту персональних даних користувачів [2].

В Україні також активно впроваджують AI. Наприклад, CleverStaff автоматизує рекрутингові процеси, використовуючи геміфіковану CRM-систему. Основними викликами є навчання персоналу та подолання опору змінам [3].

Аналіз впровадження штучного інтелекту в бізнес-процеси дозволяє визначити основні виклики, з якими стикаються компанії. Серед них – конфіденційність даних, якість отриманих результатів, усунення помилок, удосконалення AI-продуктів, подолання опору до змін та ефективний збір зворотного зв'язку. Врахування цих аспектів є критично важливим для успішної цифровізації бізнес-процесів та трансформації бізнес-моделей.

Для мінімізації проблем при впровадженні штучного інтелекту розроблено загальний алгоритм дій. На першому етапі необхідно спланувати інтеграцію AI, оцінити якість даних і забезпечити їхню конфіденційність. Далі слід залучити експертів для юридичного супроводу процесу. На етапі впровадження

обирається відповідна модель, перевіряється її ефективність та здійснюється постійний моніторинг. Важливим аспектом є комунікація зі співробітниками, їх навчання та поступове впровадження AI. Регулярний збір і аналіз зворотного зв'язку дозволяє коригувати систему, а постійне оновлення та вдосконалення AI забезпечує його ефективність у довгостроковій перспективі.

Впровадження штучного інтелекту є важливим стратегічним кроком для компаній, оскільки дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів, розширити ринкові можливості та зміцнити конкурентні переваги. Однак для його успішної інтеграції необхідно створити відповідне середовище, яке включає підтримку з боку керівництва, залучення кваліфікованих фахівців, а також проведення детального аналізу і безперервне вдосконалення процесів.

Перелік використаних джерел:

1. В. Фостолович, Т. Боцян, С. Павлова та ін. Штучний інтелект у сфері гостинності: місце інтегрування, специфіка використання та вплив на доходи підприємства. Економіка. Управління. Інновації. 2023. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/37678/1/283100-Article%20Text-652510-1-10-20230627.pdf>
2. YouTube анонсує три нові функції на основі ШІ. URL: <https://proit.ua/youtube-anonsuie-tri-novi-funktsiyi-na-osnovi-shi/>
3. CleverStaff. URL: <https://cleverstaff.net/ua/>

Поворозник Діана

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У СПРОЩЕННІ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ

У сучасному світі глобалізація та цифрові технології змінюють введення міжнародної торгівлі. Цифрова трансформація стала важливим аспектом конкурентоспроможності країн та компаній на міжнародній арені. В останні роки цифровізація суспільства відбувається шаленими темпами, з впровадженням у суспільство цифрових навичок, можливостей, інструментів та технологій. Використання цифрових технологій сприяє збільшенню обсягів та швидкості торгівлі, оптимізації торгівельних процесів, зниженню бар'єрів і підвищенню ефективності міжнародних економічних відносин.

Цифрові технології сприяють покращенню міжнародної торгівлі завдяки автоматизації процесів, зменшенню бюрократичних процедур і забезпеченню прозорості угод. Основними напрямками впровадження цифрових рішень є: електронні торгівельні платформи (Amazon, Alibaba, eBay тощо), які дозволяють підприємствам швидше виходити на міжнародні ринки та знижувати витрати на експорт та імпорт товарів; цифрові платіжні системи (PayPal, Revolut, SWIFT тощо), які спрощують міжнародні розрахунки та мінімізують валютні ризики; блокчейн-технології, які забезпечують безпеку та прозорість міжнародних угод, зменшують ризики шахрайства та спрощують

ведення документації; використання цифрових платформ для автоматизації митних процедур, що скорочує час і витрати на оформлення вантажів.

Впровадження цифрових технологій має низку переваг, які позитивно впливають на розвиток міжнародної торгівлі. Серед важливих переваг для учасників торгівлі варто виділити можливість зниження адміністративних витрат та прискорення транзакцій при здійсненні торгівельних операцій, адже автоматизація процесів значно скорочує потребу у паперовій документації та зменшує бюрократичні затримки, що підвищує швидкість здійснення угод та зменшує витрати бізнесу, а цифрові платежі та електронний документообіг дозволяють скоротити час виконання угод, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній. Своєю чергою використання цифрових платформ дозволяє здійснювати моніторинг виконання контрактів у режимі реального часу, знижуючи рівень корупції та підвищуючи довіру між контрагентами

Крім того, важливим при цьому є зменшення ризиків шахрайства, оскільки технології блокчейн та електронні підписи підвищують безпеку угод, забезпечуючи неможливість підробки документів і маніпуляцій з даними.

Також, цифровізація міжнародної торгівлі розширює доступ до ринків малого бізнесу [1, с. 46], бо користуючись цифровими інструментами вони отримують можливість конкурувати на міжнародних ринках завдяки електронній комерції, що дозволяє скоротити витрати на логістику, маркетинг і адміністрування угод.

Попри значні переваги, цифровізація міжнародної торгівлі супроводжується низкою викликів. Через швидкий розвиток торгівлі збільшуються цифровий розрив між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються [1, с. 47]. Даний аспект значно посилює економічну нерівність та неспроможність створити єдині міжнародні стандарти у сфері що перешкоджають ефективному обміну товарами (послугами) та можуть спричиняти правові конфлікти. Крім того, монополізація ринку великими технологічними корпораціями може обмежувати конкуренцію та створювати залежність підприємств від їхніх умов. Також серйозною проблемою є і кіберзлочинність, оскільки зростання загроз кібератак та несанкціонованого доступу до конфіденційних даних може спричинити фінансові втрати та порушення торгівельних процесів.

Цифровізація відіграє ключову роль у спрощенні міжнародної торгівлі, роблячи її швидшою, ефективнішою та доступнішою. Впровадження цифрових рішень зменшує бар'єри для бізнесу, сприяє глобальному економічному розвитку та відкриває нові можливості для міжнародного співробітництва. Водночас існує глобальна потреба гармонізації регулювання, підвищенні кібербезпеки та розвитку цифрової інфраструктури. Успішне подолання викликів і використання нових можливостей допоможе забезпечити стійкий розвиток світової економіки в умовах цифровізації та глобалізації Майбутнє міжнародної торгівлі залежить від активного впровадження інноваційних технологій та адаптації до цифрових реалій.

Перелік використаних джерел:

1. Гетманенко О.О., Фізеші Й.Й. Цифрова трансформація міжнародної торгівлі у вимірах цифрового розриву. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2024. Вип. 52. С. 44-49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-52-6>

Лашкевич Тетяна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА ОРГАНІЗАЦІЙНУ КУЛЬТУРУ КОМПАНІЇ

Організації, які раніше покладалися на традиційні операційні та комунікативні підходи, тепер застосовують цифрову трансформацію, щоб підтримувати конкурентоспроможність у сучасному середовищі гіперз'єднань. Впровадження цифровізації призвело до значних змін в організаційній культурі, яка включає колективні цінності, вірування, ставлення та ритуали, які визначають ідентичність компанії. На сучасному динамічному ринку компаніям дуже важливо розуміти наслідки цифрової трансформації для їх організаційної культури, щоб залишатися адаптивними та успішними.

Крім того, з появою цифрової трансформації акцент змістився від традиційних ієрархічних процедур прийняття рішень до більш гнучкого та децентралізованого підходу. Завдяки об'єднанню аналітики даних і автоматизації в режимі реального часу та даних співробітників на різних ієрархічних рівнях полегшено процеси прийняття рішень. Як наслідок, відбулося підвищення рівня повноважень та залученості співробітників, оскільки вони вважають, що їхні погляди високо цінуються та впливають на успіх організації.

Цифрова трансформація є кардинальною інновацією в корпоративній діяльності. Хмарні обчислення, штучний інтелект (AI) і аналітика даних є прикладами технічних проривів, які можуть допомогти компаніям отримати конкурентну перевагу. Ці технології дозволяють підприємствам підвищувати свою гнучкість, стимулювати інновації та віддавати пріоритет методам, орієнтованим на клієнта. Впровадження цих технологій – це більше, ніж просто впровадження. Нинішня зміна парадигми бізнес-операцій включає вдосконалені процедури, реструктуризовану структуру та творчі методи взаємодії з клієнтами.

Організаційна культура має величезний вплив на успіх програм цифрової трансформації. Під час інтеграції нових технологій дуже важливо створити робочу атмосферу, яка сприятиме відкритості до змін і підтримує дослідження нових ідей. Організації, які сприяють співпраці, гнучкості та інноваціям, легше піддаються безперервній цифровій інтеграції, що призводить до позитивних результатів [1].

Попри наявність численних бар'єрів, які обмежують безперервну інтеграцію, впровадження цифрової трансформації має величезний потенціал для позитивних наслідків. Застарілі системи, обмежені ресурси та знання, протидія застосуванню нових технологій і занепокоєння кібербезпекою є одними з перешкод. Щоб забезпечити легший перехід і отримати відмінні результати, компанії повинні розробити добре продуманий план, який підкріплюється твердою відданістю керівництва та ефективними методами управління змінами. Це полегшить інтеграцію нових технологій в організаційну архітектуру.

Для підприємств постійна оцінка шляху цифрової трансформації має вирішальне значення. Це включає в себе проведення аналізу наслідків розвитку технології для внутрішніх операційних процедур, участі співробітників, задоволеності клієнтів і загальних показників бізнесу. Систематичне оцінювання має вирішальне значення для визначення областей, які необхідно покращити або змінити, щоб отримати заплановані результати [2].

Крім того, щоб адаптуватися до цифрового середовища, яке постійно змінюється, фірми повинні створити культуру, яка заохочує постійне навчання та підвищення кваліфікації. Цю мету можна досягти шляхом створення навчальних програм, семінарів та інших освітніх заходів, які дозволяють персоналу бути в курсі сучасних технологій і тенденцій розвитку.

Процес цифрової трансформації має серйозний і далекосяжний вплив на організаційну культуру. Розуміння та навмисне культивування корпоративної культури буде мати вирішальне значення, оскільки фірми вступають у сферу цифрових інновацій, таким чином відкриваючи повну силу цифрової трансформації. Організації можуть використовувати цифрові технології для сприяння різноманітності та інклюзії, стимулювати креативність і покращувати свою здатність адаптуватися до змін і виживати за допомогою відповідної стратегії. Це не тільки призведе до фінансових вигод, але й створить більш збагачувальне робоче середовище для працівників. Цифрова трансформація може значно покращити культуру компанії.

Динамічна природа світу потребує відповідної адаптивності в корпоративних культурах. З появою та розвитком нових технологій підприємствам стає критично важливо адаптувати та розвивати свою культуру. Це вимагає бути відкритим для нових ідей, підтримувати спільні зусилля, приймати різноманітні думки та брати участь у безперервному навчанні та особистому розвитку.

Перелік використаних джерел:

1. How Digital Technology is Shaping Organizational Culture. McKinsey & Company. URL: mckinsey.com/industries/high-tech/our-insights/how-digital-technology-is-shaping-organizational-culture.
2. The Cultural Impact of Technology in Organizations. Harvard Business School Digital Initiative. URL: digital.hbs.edu/platform-digit/submission/the-cultural-impact-of-technology-in-organizations/.

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІРЖОВІЙ ТОРГІВЛІ: ЯК АЛГОРИТМИ ЗМІНЮЮТЬ ПРАВИЛА ГРИ НА МІЖНАРОДНИХ БІРЖАХ

У ХХІ столітті міжнародні біржі переживають стрімку трансформацію завдяки розвитку штучного інтелекту (ШІ). Алгоритми сьогодні є ключовим інструментом аналізу, прогнозування та виконання біржових операцій.

Основні напрямки застосування ШІ в біржовій торгівлі:

- високочастотна торгівля (HFT), де алгоритми здійснюють тисячі угод за секунду[1];
- робо-адвайзери, які допомагають формувати інвестиційні стратегії[2];
- обробка альтернативних даних: новин, соціальних мереж та аналітичних звітів для прогнозування ринкових трендів[3];
- алгоритмічні системи моніторингу для виявлення підозрілих операцій і запобігання маніпуляціям.

Використання ШІ на таких платформах, як NASDAQ та Нью-Йоркська фондова біржа, дозволяє здійснювати миттєвий аналіз ринкової ситуації та прогнозування цінових коливань[4]. За даними Світової федерації бірж (WFE), понад 80% транзакцій на глобальних ринках проходять з використанням алгоритмічних рішень[5].

Переваги впровадження ШІ в біржову торгівлю:

- надзвичайна швидкість обробки даних;
- мінімізація впливу людських емоцій;
- можливість аналізу величезних обсягів інформації з різних джерел;
- підвищення точності прогнозів та ефективності торгівлі.

Однак, із розвитком таких технологій зростають і ризики:

- ефект «чорної скриньки», коли не завжди можна пояснити логіку рішень, які приймає алгоритм;
- ризики технічних збоїв та можливість виникнення «флеш-крахів»;
- підвищення ринкової волатильності через масове використання однотипних алгоритмів[5];
- необхідність суворого регулювання та контролю за діяльністю ШІ на фінансових ринках.

Особливу увагу приділяють створенню гібридних систем, де поєднується робота алгоритмів і людського аналізу[3]. Інвестиційні компанії використовують ШІ не лише для формування торгових стратегій, але й для управління ризиками, контролю дотримання норм і виявлення маніпуляцій.

Перспективи подальшого розвитку ШІ на біржах:

- розширення використання блокчейн-платформ і смарт-контрактів;
- створення децентралізованих біржових систем з автономним управлінням;

- посилення міжнародного регулювання й етичного контролю;
- інтеграція новітніх моделей генеративного штучного інтелекту для побудови складних сценаріїв і прогнозів.

Таким чином, штучний інтелект не просто змінює правила гри на міжнародних біржах, а й формує нову реальність, у якій важливо поєднувати технологічні інновації з контролем та відповідальністю. Лише за таких умов фінансові ринки зможуть залишатися ефективними, прозорими й безпечними для всіх учасників.

Перелік використаних джерел:

1. Posth J.-A., Kotlarz P., Misheva B.H., Osterrieder J., Schwendner P. The Applicability of Self-Play Algorithms to Trading and Forecasting Financial Markets. *Frontiers in Artificial Intelligence*. 2021. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/frai.2021.668465/full>
2. IOSCO. The Use of Artificial Intelligence and Machine Learning by Market Intermediaries and Asset Managers. Final Report FR06/2021. URL: <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD684.pdf>
3. International Monetary Fund. Advances in Artificial Intelligence: Implications for Capital Market Activities. *Global Financial Stability Report*, October 2024. URL: <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/GFSR/2024/October/English/ch3.ashx>
4. CFA Institute. Handbook of AI and Big Data in Investments. 2023. URL: <https://www.cfainstitute.org/-/media/documents/book/rf-publication/2023/rf-v2023-n2-1-pdf.ashx>
5. World Federation of Exchanges. Regulators needn't be spooked: Curtailing AI in financial markets might mean greater risks for investors. 2024. URL: <https://www.world-exchanges.org/news/articles/regulators-neednt-be-spooked-wfe-says-curtailling-ai-financial-markets-might-mean-greater-risks-investors>

Патока Аліна

Лепешко Аліна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВПЛИВ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

Міжнародні інвестиції відіграють ключову роль у розвитку світової економіки, оскільки вони передбачають капіталовкладення, здійснені підприємствами або приватними особами однієї країни в економіку іншої держави. Залежно від форми участі інвестора, міжнародні інвестиції можуть бути прямими або портфельними, охоплюючи вкладення в акції, облігації, а також фінансування інфраструктурних проєктів та приватних підприємств. У країнах, що розвиваються, міжнародні інвестиції є важливим джерелом

додаткового капіталу, що сприяє подоланню фінансового дефіциту, модернізації економіки та підвищенню темпів економічного зростання. Окрім цього, залучення іноземного капіталу може сприяти вдосконаленню технологічного рівня виробництва, розповсюдженню наукових знань та інновацій, що позитивно впливає на конкурентоспроможність національних підприємств [1].

Міжнародні інвестиції створюють низку можливостей для економіки країни. Зокрема, вони стимулюють економічне зростання шляхом розширення виробничих потужностей, розвитку інфраструктури та створення нових робочих місць. Крім того, іноземні капіталовкладення сприяють технологічному прогресу, зокрема через впровадження інноваційних рішень та підвищення рівня професійної підготовки робочої сили. Важливим напрямом є також інфраструктурний розвиток, оскільки значна частина міжнародних інвестицій спрямовується на реалізацію проектів, пов'язаних із будівництвом транспортних мереж, енергетичних об'єктів та комунальних систем, що покращує загальний економічний клімат. Окрім цього, інвестиції сприяють зміцненню експортного потенціалу країни, оскільки іноземні компанії часто створюють підприємства, орієнтовані на зовнішні ринки, що, у свою чергу, забезпечує зростання валютних надходжень [2].

Попри значні переваги міжнародних інвестицій, вони також можуть бути джерелом викликів для економік країн-реципієнтів. Залежність від іноземного капіталу може стати причиною економічної нестабільності у разі припинення припливу інвестицій або масового виведення коштів інвесторами. Крім того, розподіл вигод від інвестицій може бути нерівномірним, що сприяє загостренню соціально-економічної нерівності між різними секторами економіки та регіонами країни. Деякі міжнародні проекти можуть мати негативний екологічний вплив, зокрема призводити до виснаження природних ресурсів, забруднення довкілля або порушення соціальних прав працівників. У низці випадків значна присутність великих транснаціональних корпорацій може чинити тиск на місцевий бізнес, зменшуючи його конкурентні можливості або витісняючи національних виробників з ринку.

Вплив міжнародних інвестицій на економіки різних країн можна простежити на конкретних прикладах. Так, у Китаї значний приплив іноземного капіталу сприяв швидкій модернізації інфраструктури, розвитку високотехнологічних секторів економіки та створенню великої кількості робочих місць, що забезпечило стабільне економічне зростання. В Індії міжнародні інвестиції відіграли ключову роль у розвитку інформаційних технологій, фармацевтичної промисловості та транспортної інфраструктури. Водночас країна зіштовхнулася з викликами, пов'язаними із соціальною нерівністю та екологічними ризиками. У Нігерії значні обсяги іноземних інвестицій у нафтогазовий сектор сприяли економічному зростанню, проте водночас призвели до значного забруднення довкілля, що негативно вплинуло на місцеві громади [1].

Для забезпечення ефективного використання міжнародних інвестицій необхідно впроваджувати заходи, спрямовані на створення сприятливого

інвестиційного клімату, що включає удосконалення регуляторної бази, захист прав інвесторів та забезпечення прозорості економічної діяльності. Важливим напрямом є розвиток інфраструктурних проєктів, що відповідають принципам сталого розвитку, а також механізмів мінімізації екологічних та соціальних ризиків. Крім того, варто сприяти рівномірному розподілу вигод від іноземних інвестицій шляхом підтримки малого та середнього бізнесу. Особливу увагу слід приділяти залученню іноземного капіталу в інноваційні та високотехнологічні галузі, що забезпечить довгострокове економічне зростання [2].

Таким чином, міжнародні інвестиції є важливим чинником економічного розвитку, що сприяє зростанню валового внутрішнього продукту, технологічному прогресу та вдосконаленню інфраструктури. Водночас необхідно враховувати потенційні ризики, пов'язані із залежністю від зовнішнього капіталу, нерівномірністю розподілу економічних вигод та екологічними викликами. Оптимізація політики залучення міжнародних інвестицій має базуватися на підходах, що сприяють їх ефективному використанню, сталому розвитку та максимальному економічному ефекту для національної економіки.

Перелік використаних джерел:

1. Біда М.Б. (2024). Моделювання впливу прямого іноземного інвестування на економічний розвиток країн. *Бізнес Інформ*, (8), 165–174. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-8_0-pages-165_174.pdf
2. Савченко М.В., Степанюк, В. Л. (2024). Залучення іноземних інвестицій в економіку України: тенденції, проблеми та перспективи. *Актуальні проблеми економіки*, (6)(276), 6–15. https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Maryna-V.-Savchenko-Viacheslav-L.-Stepaniuk-6-15.pdf

Кушнір Марта

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ

Цифрова трансформація HR-менеджменту є ключовим напрямом розвитку сучасних міжнародних компаній. Впровадження інноваційних технологій дозволяє автоматизувати процеси управління персоналом, підвищити ефективність HR-відділів та покращити взаємодію між співробітниками. Основні аспекти цифрової трансформації HR-менеджменту включають:

- використання штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання: ці технології застосовуються для автоматизації процесів рекрутингу, аналізу

ефективності працівників та прогнозування потреб у персоналі. Дослідження показують, що ІІІ значно підвищує швидкість обробки кандидатів та зменшує суб'єктивність відбору.

- інтеграція HR-аналітики: збір та аналіз великих обсягів даних про співробітників допомагає ухвалювати стратегічні рішення щодо управління персоналом. Це дозволяє виявляти тенденції, оцінювати продуктивність та планувати розвиток кар'єри працівників.

- запровадження хмарних технологій: хмарні платформи забезпечують гнучкість та доступність HR-систем у міжнародних компаніях, дозволяючи співробітникам отримувати доступ до необхідних ресурсів незалежно від їхнього місцезнаходження. Наприклад, використання хмарних HRM-систем допомагає зменшити витрати на адміністрування та покращує комунікацію між відділами.

- використання платформ для дистанційного навчання та розвитку персоналу: цифрові платформи надають можливість організовувати онлайн-курси, вебінари та тренінги, що сприяє постійному професійному розвитку співробітників. Успішні кейси українських та міжнародних компаній свідчать про ефективність подібних підходів.

- автоматизація процесів онбордингу та адаптації нових працівників: використання цифрових інструментів дозволяє спростити та прискорити процес введення нових співробітників у робочий процес, забезпечуючи їм доступ до необхідної інформації та ресурсів.

Впровадження цифрових інструментів у HR-менеджмент сприяє підвищенню продуктивності, залученості персоналу та створенню сучасної корпоративної культури. Однак процес цифрової трансформації супроводжується певними викликами, серед яких необхідність зміни корпоративного мислення, забезпечення кібербезпеки та адаптація працівників до нових технологій.

Досвід цифрової трансформації HR у США, Японії та Європі є цінним для українських підприємств. Вивчаючи ці кейси, українські компанії зможуть виявити найкращі практики та адаптувати їх до своїх потреб, уникнути типових помилок при впровадженні нових технологій та прискорити процес цифрової трансформації HR.

Отже, цифрова трансформація HR-менеджменту є важливим кроком для міжнародних компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними в умовах динамічного ринку праці.

Перелік використаних джерел:

Філь О., Сватюк О. HR-технології як цифрові трансформації компаній у США, Японії та Європі. URL:<https://dsim.khmnpu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/261>

Бей Г. В., Середа Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=eiou_2019_2_12

Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=848>

Орел, Ю.Л., Смаглюк, А.А. (2023). HR-менеджмент в українському бізнесі: виклики цифровізації. Академічні візії. URL: <https://zenodo.org/records/7954499>.

Трансформація ролі HR. Які зміни відчують компанії? URL: <https://lvbs.com.ua/news/transformatsiya-roli-hr-yaki-zminy-vidchuvayut-kompaniyi/>.

Адаліна Катерина

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ: ВІД ОНЛАЙН ТОРГІВ ДО ЗАЛУЧЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Електронна біржа - це торгівельна платформа, на якій узгодження замовлень на купівлю і продаж, а також визначення ціни здійснюється за допомогою комп'ютера. [1] У більшості випадків система також включає в себе функції клірингу та розрахунків, нагляду за ринком і публікації відповідної інформації.

На відміну від торгового майданчика, який вимагає фізичної присутності учасників, доступ до електронної біржі можна отримати з будь-якої точки світу. Торги можуть відбуватися 24 години на добу або у встановлені години. Перевагами електронної біржі є автоматизація, безпомилкові розрахунки, швидкий час реакції та доступ з будь-якого місця.

Такі технології з'явилися відносно нещодавно, оскільки, незважаючи на неабиякий технологічний прогрес та комп'ютеризацію, до 90-х років ХХ-го століття навіть на провідних біржах світу зберігалися традиції публічних торгів. Основними методами ведення торгівлі тоді були метод відкритого викрику, балансуєчий метод та система "маркет-мейкерів". [2]

З часом, все більший технологічний прогрес дозволив об'єднати усі біржові ринки в єдиний світовий біржовий ринок, що до того ж функціонує цілодобово. [2]

Одними із провідних інструментів сьогодення для роботи із біржами є штучний інтелект та машинне навчання, які призводять до меншої кількості помилок завдяки автоматизованим процесам і правилам, усувають обчислювальні людські помилки, одночасно зменшуючи потребу людей витратити години на виконання завдань. [3] Такі інструменти мають багато

переваг, оскільки можуть обробляти величезні масиви даних, а потім застосовувати їх для аналізу та точного прогнозу.

Одним із способів залучення ІІ до торгів є використання ботів, таких як [3]:

1. Trade Ideas - програмне забезпечення для торгівлі акціями, де платформа підключається безпосередньо до бірж, аналізуючи кожен ринковий тик у режимі реального часу за допомогою алгоритмів ІІ.

2. Signm - проводить швидкий аналіз ринкових тенденцій, використовуючи інструменти на основі ІІ, щоб надати інвесторам перевагу завдяки фінансовим новинам і соціальному аналізу.

3. Scanz - платформа сканування ринку «все в одному», яка дозволяє користувачам сканувати весь фондовий ринок за лічені секунди.

Таким чином, діджиталізація біржової торгівлі має чимало переваг і тенденцій до розвитку, оскільки електронні біржі з'явилися відносно нещодавно, а сьогодні штучний інтелект вже допомагає автоматизувати більшість процесів та надає швидкий й ґрунтовний аналіз ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Deutsche Börse. Electronic exchange. 2024. URL: <https://www.boerse-frankfurt.de/en/know-how/glossary/electronic-exchange>
2. Сохацька О. М. Біржова Справа. 2008. С. 329-330.
3. МакФарланд А. 10 найкращих біржових торгових ботів ІІ. 2025. URL: <https://www.unite.ai/uk/stock-trading-bots/>

Цюлюпа Софія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ У КОМПАНІЇ TOYOTA

У сучасних умовах глобалізації та швидкого розвитку технологій цифрова трансформація стає ключовим фактором успіху для багатьох компаній. Компанія Toyota, один із лідерів автомобільної індустрії, активно впроваджує цифрові технології в управлінські процеси, що дозволяє їй підтримувати конкурентоспроможність та ефективність на світовому ринку [1].

Компанія Toyota відома своєю системою оццадливого виробництва (Lean Manufacturing), яка спрямована на мінімізацію всіх видів витрат, підвищення ефективності, якості продукції та скорочення витрат. Вона була розроблена компанією Toyota та отримала назву Toyota Production System (TPS). Основними принципами TPS є Just-in-Time (виробництво рівно в потрібний момент, коли є попит), Kaizen (постійне вдосконалення процесів), Jidoka (вбудована якість: якщо виявлена проблема, виробництво зупиняється для її усунення), Muda (зменшення витрат, таких як надмірні запаси, зайві

переміщення, дефекти), Kanban (система управління потоками матеріалів та виробництва, що дозволяє відстежувати та автоматично управляти постачанням компонентів). У рамках цифрової трансформації компанія впроваджує концепцію Індустрії 4.0, використовуючи Інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data) та штучний інтелект (AI) для оптимізації виробничих процесів. Це дозволяє в реальному часі моніторити стан обладнання, прогнозувати можливі несправності та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Успішна цифрова трансформація неможлива без відповідної підготовки співробітників [2; 3; 4]. Toyota активно інвестує в навчання персоналу, впроваджуючи програми підвищення цифрової грамотності та розвитку навичок роботи з новими технологіями. Це сприяє формуванню культури постійного вдосконалення та адаптації до змін.

Для підвищення ефективності управлінських процесів Toyota застосовує сучасні цифрові платформи та програмні рішення. Це включає цифрову систему управління виробництвом у реальному часі Manufacturing Execution Systems (MES), платформи для аналізу даних та інструменти для віддаленої співпраці. MES у Toyota є складовою частиною Toyota Production System та Lean-виробництва, що забезпечує гнучкість, ефективність і якість у виробничих процесах. Використання сучасних ERP-систем (Enterprise Resource Planning) для інтеграції всіх управлінських процесів, дає змогу швидко реагувати на зміни та оптимізувати виробничі цикли. Отже, такі технології дозволяють оптимізувати планування, контролювати виконання завдань та забезпечувати прозорість процесів.

Впровадження цифрових технологій приносить компанії Toyota ряд переваг, серед яких підвищення продуктивності, зниження витрат та покращення якості продукції. Однак, процес цифрової трансформації також супроводжується викликами, такими як необхідність значних інвестицій, управління змінами та забезпечення кібербезпеки.

Цифрова трансформація управлінських процесів є стратегічно важливим напрямом розвитку компанії Toyota. Інтеграція сучасних технологій у виробництво та менеджмент дозволяє компанії підтримувати лідерські позиції на ринку та відповідати на виклики сучасного бізнес-середовища. Досвід Toyota може слугувати прикладом для інших компаній, які прагнуть успішно впроваджувати цифрові зміни у своїй діяльності.

Перелік використаних джерел:

1. Воронкова В.Г., Метеленко Н.Г. (2023). Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика. Львів–Торунь: Liha-Pres.
2. Lean-мислення, цифрова трансформація на прикладі Toyota (2023). Business Models for Sustainability. URL: https://www.facebook.com/story.php?id=100085280612872&story_fbid=380309098155108.
3. Цифрова трансформація промислового менеджменту у контексті Індустрії 4.0 (2023). URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/24045/1/0060381.pdf>.

4. Як вирішити проблеми компанії, крім найму досвідчених спеціалістів (2023). IAMPM. URL: <https://iampm.club/ua/yak-virishiti-problemi-kompaniyi-krim-najmu-dosvidchenih-speczialistiv/>.

Мачаєва Анна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

НАСЛІДКИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Однією з головних рушійних сил у сучасному бізнесі є цифрова трансформація. Цифровізація-це не лише інновації та автоматизація бізнес-процесів, а й впровадження прогресивних технологій: штучний інтелект, аналіз великих обсягів даних. Управління бізнесом вимагає нових підходів менеджменту та адаптації для керівництва.

Оскільки цифрові технології постійно розвиваються, підприємствам необхідно постійно оновлювати свої стратегії та процеси. Головною метою для керівництва постає відкриття нового і здатність оперативно впроваджувати нові технології. У зв'язку з цим, керівництво має бути гнучким і готовим до швидких змін, а також готовим надати своїм працівникам можливість розвитку та навчання, щоб пристосуватись до нових викликів в цифровому світі.

Сучасний світ технологій диктує свої правила для діяльності будь-якого підприємства, адже усі рухаються в напрямку автоматизації бізнес-процесів, що в результаті дає можливість скоротити витрати, підвищити ефективність та мінімізувати людську помилку. Для споживача автоматизація процесів підприємства значно спрощує використання продукту, адже цифрова трансформація передбачає: персоналізацію послуг, зручність і доступність, швидкість обслуговування, безпека та контроль даних. Для керівництва ці зміни дають можливість аналізувати загальний ринок, внаслідок чого ставати більш конкурентно спроможним. Аналітика великих даних дає змогу розуміти поведінку споживачів, що є важливим для прийняття стратегічних рішень.

Попри те, що цифрова трансформація приносить безліч переваг для бізнесу та споживачів, є і недоліки на які варто звернути увагу. Основним недоліком є загроза для робочих місць, адже автоматизація процесів та використання штучного інтелекту передбачає зменшення потреби людської праці в певних сферах. Також варто звернути увагу на збільшення ризиків кіберзлочинності. Кібершахрайства, крадіжки особистих даних, можуть завдати шкоди як і підприємствам, так і клієнтам. Тому компанії повинні постійно інвестувати в захист даних.

Цифрова трансформація є необхідною умовою для збереження конкурентоспроможності та розвитку сучасного бізнесу. Керівникам компаній доводиться здійснювати управлінські рішення, що відповідають вимогам швидко змінюваного цифрового середовища, і орієнтуватися на нові технології, гнучкість і ефективність бізнес-процесів. У той же час, важливо зберігати

акцент на людських цінностях, етиці та клієнтоорієнтованості, щоб не лише досягти успіху в бізнесі, але й зробити його сталим і соціально відповідальним.

Перелік використаних джерел:

1. Gerald C. Kane, Doug Palmer, Anh Nguyen Phillips, David Kiron and Natasha “Buckley Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation”. URL: <https://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation>
2. G.C. Kane, D. Kiron, D. Palmer, A.N. Phillips and N. Buckley, “Moving Beyond Marketing: Generating Social Business Value Across the Enterprise,” July 15. URL: <https://sloanreview.mit.edu>.
3. How Digital Transformation Can Improve Business Competitiveness. URL: <https://www.forbes.com>

Бас Назарій

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

**БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ У ЦИФРОВУ ЕРУ:
ВИКОРИСТАННЯ ОНЛАЙН-ІНСТРУМЕНТІВ**

У сучасному бізнес-середовищі цифрові технології відіграють ключову роль, змінюючи підхід компаній до управління брендом. Традиційні методи реклами вже не дають бажаного ефекту – сьогодні важливо використовувати онлайн-інструменти, які дозволяють оперативно комунікувати зі споживачами, персоналізувати маркетингові кампанії та аналізувати поведінку аудиторії. Одним із найкращих прикладів ефективного бренд-менеджменту в цифрову еру є компанія Nike, яка успішно інтегрувала новітні технології у свою стратегію розвитку.

Nike використовує штучний інтелект, аналітику великих даних, мобільні додатки та соціальні мережі для зміцнення взаємодії зі споживачами. Наприклад, мобільні застосунки Nike Training Club і Nike Run Club не лише допомагають користувачам у тренуваннях, а й створюють повноцінну екосистему бренду. Користувачі отримують персоналізовані програми, поради щодо вибору екіпірування та можуть слідкувати за власним прогресом, що підвищує їхню лояльність до компанії.

Інноваційна технологія Nike Fit, яка використовує AI для сканування стопи клієнта через смартфон, значно покращила точність вибору взуття. Це дозволило скоротити кількість повернень товару на 20%, що не лише зменшило витрати компанії, а й підвищило рівень задоволеності покупців.

Соціальні мережі стали ще одним потужним інструментом Nike. Бренд активно співпрацює з відомими спортсменами, такими як Кріштіану Роналду та ЛеБрон Джеймс, залучаючи мільйони підписників через ексклюзивний контент та інтерактивні кампанії. У 2023 році одна з рекламних кампаній компанії в Instagram збрала понад 7 мільйонів взаємодій – лайків, коментарів та репостів.

Ще один ефективний підхід Nike – використання аналітики великих даних для персоналізації. Завдяки платформі Nike By You, де користувачі можуть

створювати власний дизайн взуття, рівень залученості клієнтів зріс на 35%, а середній чек покупки – на 15%.

Nike демонструє, що сучасний бренд-менеджмент неможливий без цифрових технологій. Використовуючи онлайн-інструменти, компанія не тільки зміцнює свою позицію на ринку, а й забезпечує високі фінансові результати. У світі, де конкуренція за увагу споживача постійно посилюється, інтеграція цифрових рішень у маркетингову стратегію стає запорукою успіху.

Перелік використаних джерел:

1. Statista. Nike Direct-to-Consumer Revenue Share Worldwide. Statista. 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/1278371/nike-direct-to-consumer-revenue-share-worldwide/>
2. Digital Commerce 360. Nike Digital Sales Q4 2023. Digital Commerce 360. 2023. URL: <https://www.digitalcommerce360.com/2023/07/10/nike-digital-sales-q4-2023/>
3. Nike Inc. Nike Inc. Reports Fiscal 2023 Fourth Quarter and Full Year Results. Nike Inc. 2023. URL: <https://investors.nike.com/investors/news-events-and-reports/investor-news/investor-news-details/2023/NIKE-Inc.-Reports-Fiscal-2023-Fourth-Quarter-and-Full-Year-Results/default.aspx>
4. Боднарук О. В. Використання сучасних інструментів цифрового маркетингу в просуванні бренду. ResearchGate. 2022. URL: https://www.researchgate.net/profile/Oksana-Polinkevych/publication/359972506_Efektivni_instrumenti_prosuvanna_brendu_pidpriemstv/links/62591e8da279ec5dd7f85991/Efektivni-instrumenti-prosuvanna-brendu-pidpriemstv.pdf
5. Лисенко О. М. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі. Львівський державний університет внутрішніх справ. 2023. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/6178/1/Марченко%20О.М.%20-макет.pdf>

Ядлось Ілона

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІНСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ

Сьогодні штучний інтелект (ШІ) активно впроваджується в різних галузях, допомагаючи підвищити ефективність, точність і можливості прийняття рішень. Ринок ШІ стрімко зростає протягом останніх десяти років, а компанії інвестують все більше часу і ресурсів у дослідження, розробку і впровадження стратегій ШІ у своєму бізнесі. Як результат, це призвело до широкомасштабного впровадження різних технологій штучного інтелекту у сфери бізнесу.

У сфері управління застосування штучного інтелекту відкриває широкі можливості для оптимізації та покращення процесів. Завдяки автоматизації рутинних завдань, які раніше виконувалися людьми, ШІ допомагає підвищити продуктивність і ефективність. Це дозволяє менеджерам більше зосереджуватися на стратегічних аспектах, що потребують креативного підходу та глибокого аналізу. Використання ШІ також сприяє покращенню якості управлінських рішень, адже аналіз великих масштабів із застосуванням сучасних алгоритмів дає змогу робити більш точні прогнози, виявляти потенційні ризики та знаходити нові можливості для розвитку.

Сучасні тенденції в бізнесі активно впроваджують інноваційні технології, особливо штучний інтелект, для автоматизації процесів, значного підвищення продуктивності та зниження витрат.

ШІ може виконувати різноманітні функції, від автоматизації щоденних завдань до аналізу великих обсягів даних, створення більш точних прогнозів, оптимізації ресурсів і покращення зв'язку.

Автоматизація рутинних процесів. ШІ здатен автоматизувати багато повторюваних, трудомістких операцій, що звільняє час працівників для виконання більш важливих, стратегічних завдань.

Прогнозування ризиків. Однією з головних переваг штучного інтелекту є те, що він може швидко аналізувати великі обсяги даних і на основі цього виявляти та оцінювати потенційні ризики для компаній на ранніх стадіях проекту.

Оптимізація ресурсів. Можна використовувати інструменти машинного навчання, щоб знайти найкращі доступні ресурси для забезпечення ефективності проекту. Це важливо як для великих компаній, так і для початківців, оскільки управління ресурсами є важливим аспектом бізнесу.

Поліпшення комунікації. Технологія штучного інтелекту дозволяє аналізувати комунікаційні процеси в режимі реального часу і допомагає оптимізувати взаємодію між командами і зацікавленими сторонами. Особливо це стосується міжнародних компаній, де мовні бар'єри та культурні відмінності можуть ускладнити спілкування.

Автоматизація процесів підбору кадрів. Процеси рекрутингу також зазнали змін завдяки впровадженню штучного інтелекту. ШІ може проаналізувати резюме, оцінити навички кандидата і навіть спрогнозувати ймовірність успішної адаптації компанії. Це забезпечує об'єктивний і швидкий підхід до підбору персоналу, що важливо для великих компаній з високими потребами в нових фахівцях.

Сьогодні штучний інтелект застосовується в різних галузях від маркетингу, фінансових продажів до розробки програмного забезпечення, консалтингу та креативних індустрій.

Завдяки інноваційним технологіям на основі штучного інтелекту міжнародні компанії можуть не лише підвищити ефективність і конкурентоспроможність, але й швидше адаптуватися до змін на ринку та впроваджувати нові бізнес-стратегії.

Перелік використаних джерел:

1. Застосування ШІ та машинного навчання для оптимізації управління проектами: досвід та інновації. URL: <https://ain.ua/2023/12/20/zastosuvannya-shi-ta-mashynno-go-navchannya-dlya-optymizacziyi-upravlinnya-proyektamy/>
2. Впровадження ШІ у бізнес-процеси. URL: <https://apix-drive.com/ua/blog/useful/vprovadzhennja-shi-u-biznes-procesi/>
3. Чому штучний інтелект (AI) — водночас ризик і спосіб управління ризиком. URL: https://www.ey.com/uk_ua/insights/assurance/why-ai-is-both-a-risk-and-a-way-to-manage-risk
4. Штучний інтелект для бізнесу. URL: <https://strategi.com.ua/shtuchnyy-intelekt-dlia-biznesu>

Чубак Назарій

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Глобальна цифровізація та стрімкий розвиток штучного інтелекту, які в останні роки охоплюють усі сфери суспільного життя, активно впливають і на управлінську діяльність. Хоча складність ухвалення рішень і неможливість створення універсальних алгоритмів для більшості з них унеможливають повну заміну людини штучним інтелектом, його застосування в управлінні невпинно зростає, сприяючи зниженню трудомісткості управлінських процесів.

Швидкий розвиток науки і техніки відкриває нові можливості для ефективного використання сучасних інструментів управління бізнес-процесами на основі штучного інтелекту (ШІ). Це сприяє розкриттю потенціалу компаній і визначенню стратегічних напрямків, що дозволяють максимально використати ринкові можливості [1]. ШІ застосовується для аналізу великих масивів даних і прогнозування майбутніх тенденцій, підвищуючи точність і ефективність оцінки інноваційних проєктів. Він допомагає виявляти закономірності та кореляції, які складно визначити традиційними методами [2].

Впровадження штучного інтелекту у виробничі процеси та системи управління підприємством спрямоване на підвищення загальної ефективності шляхом автоматизації завдань, які виконує інтелектуальна система.

У процесі ухвалення управлінських рішень програмне забезпечення здатне формувати унікальні висновки та надавати рекомендації, які можуть залишитися непоміченими людиною через обмежені знання або недостатню аналітичну підготовку. Це сприяє покращенню якості управлінських рішень та підвищенню їхньої обґрунтованості.

Автоматизація окремих процесів за допомогою штучного інтелекту, особливо за умов складних алгоритмів і великого обсягу завдань, підвищує точність їх виконання та сприяє досягненню більш ефективних результатів.

До найбільш значущих прикладів використання систем штучного інтелекту для ухвалення рішень належать [3, с. 76]:

1. Системи контекстуальної реклами, що застосовують алгоритми аналізу прецедентів для персоналізованого формування рекламних повідомлень. Завдяки цьому кожен користувач отримує інформацію, максимально релевантну його інтересам, що підвищує ефективність рекламних кампаній.

2. Системи автоматичного розпізнавання та нейтралізації кібератак, які допомагають фахівцям із технологій та інформаційної безпеки оперативно реагувати на критичні загрози. У деяких випадках такі системи здатні діяти автономно, без додаткового адміністративного втручання.

3. Системи ухвалення рішень щодо фінансування, які використовуються у банківській та фінансовій сферах для аналізу великих обсягів даних, зокрема кредитних історій, ризиків і рівня доходів клієнтів.

4. Пошукові системи, що використовують алгоритми штучного інтелекту для контекстного пошуку та обробки схожих запитів. Вони застосовуються як у загальнодоступних пошукових сервісах, так і в корпоративних інформаційних системах.

5. Системи безпеки, такі як антивірусне програмне забезпечення, яке аналізує поведінку файлів у тестовому середовищі та навчається на основі вже відомих шкідливих програм, ухвалюючи рішення щодо потенційних загроз.

6. Автоматизовані симулятори присутності людини, зокрема боти, що використовуються у комп'ютерних програмах, відеоіграх (наприклад, шахах), біржових операціях та інших сферах, де важливий глибокий аналіз середовища для ухвалення оптимальних рішень.

За умови правильного застосування штучний інтелект може стати ефективним інструментом для управління невизначеністю, забезпечуючи цінну аналітику та підтримку в ухваленні рішень. Водночас варто зазначити, що використання ШІ в управлінських процесах за умов невизначеності пов'язане з низкою суттєвих ризиків.

Успішна інтеграція штучного інтелекту в процес ухвалення управлінських рішень залежить від кількох ключових факторів. Насамперед необхідний доступ до якісних даних, які стануть основою для аналітики та прогнозування. Важливу роль відіграє й наявність сучасної технічної інфраструктури, що забезпечить ефективну роботу ШІ.

Крім того, менеджери повинні мати добре розвинені цифрові навички для роботи з інтелектуальними системами. Важливим є також чітке формулювання цілей або визначення вихідних умов для прийняття рішення. Окрему увагу слід приділити формуванню організаційної культури, що сприятиме етичному та прозорому використанню ШІ в управлінні.

Інтеграція штучного інтелекту в управлінські процеси потребує стратегічного підходу та готовності до трансформацій. Важливими чинниками успішного впровадження є ретельне планування, вибір відповідних інструментів, ефективне управління даними та, передусім, навчання персоналу.

Інвестиції повинні бути спрямовані не лише на технології, а й на розвиток фахівців, які з ними працюватимуть. Забезпечення якісного навчання та підтримки співробітників дозволить максимально реалізувати потенціал ШІ у бізнесі.

Перелік використаних джерел:

1. Шевчук А. Стратегічні альтернативи в системі управління бізнес процесами: штучний інтелект та урядова стратегія 2027. Наукові перспективи. 2024. № 5(47). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-5\(47\)-1011-1025](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-5(47)-1011-1025)
2. Басюркіна Н., Лизогуб А. Модель прийняття інноваційно-інвестиційних рішень щодо розвитку сучасних підприємств. Успіхи і досягнення у науці. 2024. № 4(4). URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-646-660](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-646-660)
3. Дриньов Д.М., Войтех К.Р., Тимошенко Р.Р. Штучний інтелект в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. Випуск 18, 2023. С.74-79.

Григораши Петро

Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів

III В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Штучний інтелект (ШІ) в управлінні персоналом – це використання алгоритмів машинного навчання, обробки природної мови (NLP), аналітики великих даних і автоматизації для оптимізації процесів управління людськими ресурсами. ШІ допомагає автоматизувати рутинні завдання, аналізувати дані про працівників і приймати обґрунтовані управлінські рішення. ШІ аналізує резюме, проводить первинний скринінг кандидатів (наприклад, за допомогою інструментів типу HireVue) і оцінює відповідність профілю вакансії. Чат-боти (наприклад, Mya Systems) відповідають на запитання кандидатів, скорочуючи час найму на 30% [1]. Алгоритми відстежують KPI, аналізують робочі патерни через дані з корпоративних систем (наприклад, Workday), надаючи менеджерам об'єктивні оцінки. Персоналізовані платформи (Coursera з ШІ-рекомендаціями) пропонують працівникам курси, адаптовані до їхніх потреб і кар'єрних цілей. Прогнозування плинності кадрів (turnover) за допомогою предиктивної аналітики (IBM Watson) дозволяє вчасно реагувати на ризики втрати ключових співробітників. ШІ-системи (наприклад, Welltory) аналізують дані про стрес чи вигорання, пропонуючи заходи для покращення психологічного стану.

Технологічна база: *машинне навчання* для прогнозування потреб у персоналі та оцінки ефективності; *NLP* для автоматизації спілкування (чат-боти, аналіз відгуків працівників); *великі дані* – обробка інформації з HR-систем, соціальних мереж, опитувань; *робототехніка* – у великих корпораціях роботи (RPA) виконують адміністративні функції (облік відпусток, зарплат).

Переваги ШІ в управлінні персоналом:

- **ефективність:** автоматизація рутинних завдань (обробка заявок, підготовка звітів) скорочує час на 20-40%;

- об'єктивність: зменшення упередженості при наймі чи оцінці завдяки аналізу даних, а не суб'єктивним судженням;
- персоналізація: ІІІ адаптує підходи до кожного працівника (наприклад, індивідуальні плани розвитку);
- прогнозування: виявлення трендів (наприклад, попит на певні навички) для стратегічного планування;
- економія ресурсів: зниження витрат на рекрутинг і навчання завдяки точному таргетингу.

Проте для ІІІ існує низка викликів та обмежень. Етичні питання – ризик упередженості алгоритмів (наприклад, дискримінація за віком чи статтю, якщо дані тренувальні набори містять історичні стереотипи). Конфіденційність – збір особистих даних працівників викликає занепокоєння щодо GDPR та інших регуляцій (штрафи за порушення у 2024 році зросли на 15%). Висока вартість впровадження – розробка та інтеграція ІІІ-систем доступна переважно великим компаніям, а не МСБ. Опір персоналу – страх перед заміною людьми роботами знижує довіру до ІІІ (47% працівників у США висловлюють занепокоєння). Технічні обмеження – помилки в алгоритмах можуть призводити до неправильних рішень (наприклад, неточний відбір кандидатів). Ринок HR-технологій із ІІІ зріс до \$10 млрд у 2023 році з прогнозом \$15 млрд у 2025 році [2]. 73% компаній у світі використовували ІІІ для рекрутингу у 2024 році. Продуктивність HR-відділів із ІІІ зросла на 25% у порівнянні з традиційними методами. Прикладами впровадження ІІІ є: Unilever (використовує ІІІ для аналізу відеоінтерв'ю, скоротивши час найму на 75%); Siemens (застосовує предиктивну аналітику для утримання талантів, знизивши плинність на 15%); Google (розробила внутрішні ІІІ-системи для персоналізованого навчання працівників) [3].

Перспективи розвитку у 2025 році вказує, що відбудеться його глибша інтеграція. ІІІ стане частиною всіх HR-процесів, від онбордингу до exit-інтерв'ю. Буде посилена розробка глобальних рамок (наприклад, UNESCO AI Ethics) для безпечного використання ІІІ в HRM. Доступність для МСБ буде проявлятися через зниження вартості ІІІ-рішень завдяки хмарним технологіям (SaaS) зробить їх доступними для малих фірм. Гібридні моделі включатимуть поєднання ІІІ з людським фактором для балансу автоматизації та емпатії. Фокус на добробут забезпечить розвиток ІІІ-інструментів для моніторингу ментального здоров'я працівників у відповідь на постпандемійні виклики. Штучний інтелект в управлінні персоналом у 2024-2025 роках трансформує HR-процеси, підвищуючи ефективність, точність і адаптивність. Він дозволяє організаціям швидше реагувати на зміни ринку праці, але вимагає вирішення етичних, технічних і соціальних викликів. Перспективи ІІІ в HRM пов'язані з його ширшою доступністю та інтеграцією, що зробить управління персоналом більш стратегічним і людиноцентричним.

Перелік використаних джерел:

1. Глобальні тенденції в управлінні персоналом 2024 : вплив штучного інтелекту : звіт / Deloitte Insights. [Лондон] : Deloitte Touche Tohmatsu Limited,

2023. 38 с. Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-consulting-2023-global-human-capital-trends-report.pdf>

2. Штучний інтелект у рекрутингу: тренди та виклики 2024 / LinkedIn Talent Solutions. Сан-Франциско : LinkedIn Corporation, 2024. Режим доступу: <https://www.linkedin.com/pulse/top-ai-driven-recruitment-trends-2024-transforming-pcuzc>

3. Трансформація управління персоналом через ШІ: перспективи 2024 : звіт / McKinsey & Company. [Нью-Йорк] : McKinsey & Company, 2024. 45 с. Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai>

Матвійчук Денис
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

Цифрові технології радикально змінюють підходи до менеджменту персоналу (HRM), перетворюючи традиційні процеси на більш ефективні, прозорі та адаптивні. У світі, де компанії змагаються за таланти, а гнучкість і швидкість реагування стають ключовими, впровадження штучного інтелекту (ШІ), великих даних, хмарних рішень і автоматизації є не просто трендом, а необхідністю. Так, 73% організацій у світі вже використовують цифрові інструменти в HR, а ринок HR-технологій оцінюється у \$15 млрд із прогнозом зростання до \$20 млрд до 2027 року.

Цифрові технології в менеджменті персоналу включають набір інструментів і платформ, які оптимізують HR-процеси – від рекрутингу до оцінки продуктивності. Основні технології включають: *Штучний інтелект (ШІ)* – аналіз резюме, чат-боти для кандидатів, прогнозування плинності кадрів; *Великі дані (Big Data)* – обробка інформації про працівників для прийняття обґрунтованих рішень; *хмарні рішення* – платформи типу Workday чи SAP SuccessFactors для управління даними в реальному часі; *автоматизація (RPA)* – роботизація рутинних завдань (облік відпусток, нарахування зарплат). Ці інструменти інтегруються в єдину екосистему, створюючи «цифровий HR», який замінює паперові процеси та суб'єктивні оцінки [1].

Цифрові рішення впливають на всі етапи HRM. **Рекрутинг:** ШІ-платформи, як HireVue, скоротили час відбору кандидатів на 30% у 2023 році. Чат-боти (Mya Systems) відповідають на 80% типових запитань претендентів. **Оцінка продуктивності:** аналітика в реальному часі (People Analytics) дозволяє відстежувати KPI та виявляти слабкі місця команд із точністю до 90%. **Навчання та розвиток:** платформи типу Coursera чи LinkedIn Learning використовують ШІ для персоналізованих рекомендацій, підвищуючи залученість працівників на 25%. **Управління талантами:** предиктивна

аналітика (IBM Watson) прогнозує відтік із точністю 85%, допомагаючи утримувати ключових фахівців. **Добробут:** додатки типу Welltory аналізують стрес і пропонують заходи для його зниження, покращуючи ментальне здоров'я на 15% [1].

Впровадження цифрових інструментів у HRM приносить значні переваги.

Перевага ефективності – автоматизація скорочує час на адміністративні завдання на 40%. Перевага точності – ШІ зменшує упередженість при наймі на 20% порівняно з людськими оцінками. Перевага персоналізації – 67% працівників позитивно ставляться до індивідуальних планів розвитку, створених ШІ. Перевага прозорості – хмарні платформи забезпечують доступ до даних у реальному часі для всіх рівнів управління. Перевага економії – компанії заощаджують до \$10 тис. на одного працівника щороку завдяки оптимізації процесів (SHRM).

Незважаючи на переваги, цифрові технології стикаються з низкою проблем. Конфіденційність: збір даних про працівників підпадає під GDPR, порушення якого коштувало компаніям €1,5 млрд штрафів у 2023 році. Вартість: інтеграція ШІ-систем коштує від \$50 тис. до \$1 млн, що недоступно для малих фірм. Опір персоналу: 45% працівників побоюються заміни технологіями (SHRM, 2024), що знижує довіру до цифрових рішень. Технічні ризики: помилки в алгоритмах можуть призводити до хибних рішень, наприклад, відхилення кваліфікованих кандидатів. Навички: лише 30% HR-фахівців мають достатню цифрову компетентність для роботи з новими інструментами. Використання ШІ Unilever для аналізу відеоінтерв'ю скоротило час найму на 75% і підвищило різноманітність найму на 16%. Хмарна платформа Siemens SuccessFactors оптимізувала управління талантами, знизивши плинність на 12% у 2023 році. Внутрішня система Google G Suite із ШІ для навчання підвищила продуктивність працівників на 20% [2].

Цифрові технології в HRM продовжуватимуть еволюціонувати. ШІ-домінуватиме, до 2030 року 80% рекрутингу буде автоматизовано. Гібридні моделі орієнтуються на поєднання людського фактора з технологіями стане стандартом для збереження емпатії. Хмарні рішення типу SaaS зроблять технології доступними для МСБ, знизивши бар'єр входу на 30%. Розвиток інструментів для ментального здоров'я стане пріоритетом у постпандемійний період. Цифрові технології трансформують менеджмент персоналу, підвищуючи ефективність, точність і адаптивність HR-процесів. Вони дозволяють організаціям швидше залучати таланти, оптимізувати ресурси та відповідати сучасним викликам. Проте успіх залежить від подолання етичних, технічних і соціальних бар'єрів, а також від розвитку цифрових компетенцій HR-фахівців. У 2025 році цифровий HRM стане невід'ємною частиною стратегічного управління, визначаючи конкурентоспроможність компаній у глобальному масштабі.

Перелік використаних джерел:

1. Глобальні тенденції в управлінні персоналом 2024 : вплив цифрових технологій : звіт / Gartner. – Стамфорд : Gartner, Inc., 2024. 45 с. Режим доступу: <https://www.gartner.com/en/human-resources/trends/2024-hr-technology-imperatives>

2. Цифрова трансформація HR: виклики та можливості 2023 / Deloitte Insights. [Лондон] : Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2023. 38 с. Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-consulting-2023-global-human-capital-trends-report.pdf>

Shan Liwei
Dluhopolska Tetiana
West Ukrainian National University
Ternopil

COMPARISON OF THE RESEARCH PROGRESS OF INTERNET FINANCE IN CHINA AND ABROAD

In recent years, with the rapid development of my country's Internet industry, people's lives have also been greatly facilitated by it, and Internet finance has become a new industry. With the vigorous development of Internet finance, the security risks, technology selection risks, credit risks, liquidity risks, etc. are also emerging, and the current financial risks have attracted more and more attention from the country. With the continuous improvement of Internet technology, financial risk early warning, monitoring and other means are constantly updated.

In the early 20th century, Internet technology was first popularized in the United States and quickly applied in the commercial and financial fields [1; 2]. In 2012-2016, group of Chinese researchers was the first to publicly propose "Internet finance" in China [3]. It can be seen that the relevant research on "Internet finance" is earlier in US than that at China. Internet finance covers all forms of financial transactions and organizations, which range "from traditional financial intermediaries and markets, such as commercial banks, securities firms, insurance companies, and stock exchanges, to the scenario under Walrasian equilibrium (where neither financial intermediaries nor markets exist) caused by the impacts of Internet technologies" [4].

The authors pointed out that "compared with traditional financial institutions, Internet financial institutions generally lack risk prevention mechanisms on the one hand; on the other hand, the incomplete credit reporting system leads to risks in the Internet financial system" [5]. The researchers [6] proposed that "random forest classification and regression algorithm are used to model, and the results show that the model has a correct recognition rate of 100 for risk samples at all levels, which has good practical value and predictive ability, and discusses the importance of each evaluation index and its nonlinear relationship with credit risk".

X. Yu advocates "establishing a monitoring, early warning and collaborative mechanism to safely resist the dual risks of "traditional finance and financial technology, and applying regulatory technology to realize data-driven, dynamic distribution, real-time intelligence adaptive supervision" [7].

The good example of Internet finance development in China can be Yu'e Bao – one of the largest investment funds in the world. The rapid development of Internet

finance has affected the operation of commercial banks. Internet finance is of great significance to the prosperity of China's economic development.

The good examples of Internet finance development in US can be:

- 1) online lending platforms – companies like LendingClub, Prosper have facilitated peer-to-peer lending, connecting borrowers and investors directly;
- 2) mobile payment systems – services like PayPal, Apple Pay, Google Pay have become widely adopted for online and in-store transactions;
- 3) robo-advisors – platforms such as Betterment, Wealthfront provide automated investment management services using algorithms;
- 4) cryptocurrencies and blockchain – the rise of Bitcoin and other cryptocurrencies, along with blockchain technology, has spurred innovation in digital finance;
- 5) crowdfunding – platforms like Kickstarter, GoFundMe have enabled individuals and businesses to raise capital from a large number of people online.

The results show that: 1) there is insufficient communication among scholars in the field of Internet financial risk in China, and there is no core group of authors; 2) the research hotspots in the field of Internet financial risk in China mainly focus on the information disclosure of online lending platforms, the impact of financial technology on Internet financial risks, Internet finance and commercial banks, the types of Internet financial risks, and the prevention and control and supervision of Internet financial risks; 3) in the next few years, the trend of Internet financial risk research will focus on topics such as financial technology, commercial banks, risk management, and Internet risk prevention and control. At the same time, we must continue to pay attention to the application of Internet finance in rural finance and medical care.

References

1. Zhang, S. (2019). The Impact of Internet Finance on Traditional Banking Industry. Proceedings of 2019 International Conference on Modern Education and Economic Management. Francis Academic Press, ICMEEM 2019, 407-411. <https://doi.org/10.26914/c.cnkihy.2019.038464>
2. Cheng, A., Shen, J., & Wu, X. (2022). The impact of internet finance on traditional finance and the analysis and outlook of the development background. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 215. Proceedings of the 7th International Conference on Social Sciences and Economic Development (ICSSSED 2022), 1158-1164.
3. Xie, P., Zou, C., Liu, H. (2016). The fundamentals of internet finance and its policy implications in China. IIF Working Paper Series, IIFWP2016002. <https://idf.pku.edu.cn/attachments/d5032608bc764e308625ac20d9f6d8b6.pdf>
4. Liu, J. (2018). Research on internet finance: Its business models and development trend. In ICBIM'18: Proceedings of the 2nd International Conference on Business and Information Management, 169-172. <https://doi.org/10.1145/3278252.3278253>
5. Xie, P., Zou, C., Liu, H. (2020). Internet finance in China: Introduction and practical approaches (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780367515805>

6. Xia, H., Wang, P., Wan, T., Zhang, J. (2022). Peer-to-peer lending platform risk analysis: An early warning model based on multi-dimensional information. *The Journal of Risk Finance*, 23(3). <https://doi.org/10.1108/JRF-06-2021-0102>

7. Yu, X. (2025). Analysis of the construction of China's digital inclusive finance supervision system. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 168(1), 23-27. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/2025.21181>

Zhmurenko Vitalii

Ukrainian State University of Science and Technologies
Dnipro

INNOVATION VECTORS OF SMART DEVELOPMENT OF NATIONAL ECONOMIES IN CONTEXT OF GLOBAL COMPETITIVE CHALLENGERS

One of the most important consequences of globalization is formation an extraterritorial phenomenon of capture and redistribution of economic power as global competition. It is a fact that, in the global environment, the rivalry of economic subjects, for the best realization of their economic interests, becomes complex, covering not only all available subsystems of the world economy, but also the struggle for their future outlines and a prominent place in this future. The probability of a victory in the competitive struggle of certain participants is determined by their international competitiveness potential, which at the beginning of the XXIth century is forming by pioneering breakthrough innovations and smart technologies [1-2].

An additional driving impulse to competitive processes is the tendency for creative and intellectual-intensive economic activity. There are some factors of the expansion of economic creativity:

- Depletion of technological reserves of extensive economic development in the countries-leaders, which prompts to active search non-traditional (original, innovative) ways of maintaining positive economic dynamics;
- An information revolution that accelerated the flow of information allowed the formation of an open global knowledge base and intensified diffusion of innovation;
- Mass automation of production cycles, which has limited the choice of routine variants of commercializing their own essential forces for a person;
- The standard of living in developed countries with the corresponding production orientation has been reached to meet the individual needs of the consumer, the continuous updating of the nomenclature and the differentiation of the range of consumer properties of the goods that satisfy them. In these conditions, the increase in real welfare of economic entities occurs due to unique non-price and non-return factors. At the same time, a substantial expansion of the practice of product and service personalization creates new markets and new innovative alternatives for profits;
- A certain devaluation of the economic value of traditional factors of production in conditions of acceleration of social-economic and technological-economic time.

New knowledge - the result of intellectual public work - is a universal means of trans-boundary transition of actors through the existing boundaries of possible (improving and expanding the space of personal economic activity, overcoming resource and technological constraints of auto dynamics, raising competitiveness). Innovations enrich reproduction processes with useful, topical novelty, give them competitive advantages, and reduce resource dependence, increase productivity and efficiency. In many developed countries, knowledge, as a resource for development, has provided and maintained positive economic dynamics over the past decades.

So, all the more powerful are the incentives to re-hierarchization the factors of competitiveness and the dominant leadership of the resource, which is different:

- The ability to initiate the self-improvement of the subject, modify the space of its economic activity for own benefit and to ensure the its transition to a better market position, particularly to take a more profitable position into the global value chains;

- The largest productive and income-generating potential, that is related with intellectual and technological rent, monopoly and comparative advantages of innovative origin;

- Multiple positive network and external effects;

- The ability to expand the economic space and ensure the implementation of expansionist strategies, preventing the aggravation of environmental and economic contradictions.

Powerful financial capital, convinced of the impossibility of deceiving the economic laws and the catastrophic consequences of false propagation in virtual reality (financial crisis 2008 - 2009), is compelled to yield of smart capital [3, C. 282-284]. The sources of their self-growth are:

- Complex knowledge intensive labor, the distinguishing feature of which is relatively high ability to create added value;

- Use (exploitation) of unique qualities of highly skilled labor and knowledgeable means of production;

- Generation of additional revenue streams related to the sale of intellectual property rights to products, increase of capitalization of own assets, their market value;

- Concentration around itself relatively free financial and credit resources attracted by the relatively high profitability of innovative entrepreneurship.

For capital-property, the strategic importance of improving the inalienable results, which allows you to increase the capitalization of own tangible and intangible assets, their market value. It is about increasing the competence of human capital, improving and updating the material and technical base, developing new suitable for commercialization of intellectual property objects, goodwill, forming an innovation image of a brand of the company, etc.

References

1. Краус Н. М. Інноваційна економіка у глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку: монографія. Київ: Аграр Медіа Груп, 2019. 492 с.

2. Економічні суперечності глобалізації та локалізації: форми руху і розв'язання : колективна монографія / за ред. акад. НАН України А. А. Гриценка; НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», ДННУ «Академія фінансового управління». К., 2024. 580 с.

3. Завгородня О. Інноваційний вектор національної політики розвитку: у пошуках відповіді на загрози глобальної конкуренції / International security studios: managerial, economic, technical, legal, environmental, informative and psychological aspects. International collective monograph. Ed. N. Tikanashvili, G. Evgenidze, A. Maisuradze. Tbilisi. Georgia. Georgian Aviation University, 2023. P. 154-175. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.7825520>

Voitenko Oleksii

Tan Lin

West Ukrainian National University
Ternopil

THE IMPACT OF THE DIGITAL ERA ON CORPORATE MANAGEMENT: PERSPECTIVES FROM ECONOMIC AND SOCIO-CULTURAL DEVELOPMENT

The rapid proliferation of digital technologies has fundamentally reshaped corporate management practices, necessitating a dual analysis of economic and socio-cultural drivers. This study examines how digital transformation redefines organizational structures, decision-making processes, and stakeholder interactions, while also addressing the interplay between technological advancements and evolving socio-cultural norms.

Economic Implications. Digitization has disrupted traditional business models by enhancing operational efficiency and enabling data-driven strategies. Cloud computing and AI analytics empower firms to optimize resource allocation (Bharadwaj et al., 2020) [1], while blockchain technology enhances transparency in supply chains (Tapscott, 2021). However, the economic benefits of digital transformation are unevenly distributed. Small and medium-sized enterprises (SMEs) often struggle to adopt advanced technologies due to financial constraints, exacerbating market concentration (OECD, 2022) [2]. Cross-industry case studies indicate that digitally mature firms report 23% higher profitability but also face increased cybersecurity risks (McKinsey, 2023).

Socio-Cultural Dynamics. Digital tools have reconfigured workplace cultures by promoting remote collaboration and flattening hierarchical structures. Platforms such as Slack and Microsoft Teams facilitate real-time communication, yet they also blur the boundaries between professional and personal life, leading to increased employee burnout (Peters et al., 2021). From a cultural perspective, digitalization accelerates globalization but also triggers resistance in regions that value traditional management practices. For example, Asian enterprises demonstrate slower adoption of AI-driven HR systems due to their preference for interpersonal trust (Chen &

Zhang, 2022). Furthermore, consumer expectations have evolved, with 68% of global buyers demanding personalized digital experiences (Deloitte, 2023), forcing companies to balance automation with human-centric values [3].

Methodology. This study employs a mixed-methods approach, combining quantitative analysis of financial reports from 150 publicly listed companies (2018–2023) with qualitative interviews of 30 executives across Europe, Asia, and North America. A textual analysis of corporate communications and social media data is also conducted to identify emerging management paradigms.

Findings and Discussion. The study reveals a paradox: while digital tools enhance economic competitiveness, they also intensify socio-cultural tensions. Firms that successfully navigate this duality integrate adaptive governance frameworks, such as hybrid work policies and ethics-driven AI audits (Floridi et al., 2020). Notably, culturally responsive digital strategies are associated with a 15% increase in employee retention in multinational corporations (Hofstede Insights, 2023) [4].

This research underscores the need for holistic management models that harmonize technological efficiency with socio-cultural sensitivity. Policymakers and corporate leaders must prioritize inclusive digital ecosystems to mitigate disparities and foster sustainable growth. Future research should explore the longitudinal impacts of digital-native leadership styles.

References

1. Bharadwaj, A. et al. (2020). *MIS Quarterly*, 44(1), 283-305.
2. Chen, L., & Zhang, R. (2022). *Journal of International Business*, 53(4), 789-812.
3. Deloitte. (2023). *Global Consumer Trends Report*.
4. Floridi, L. et al. (2020). *Science and Engineering Ethics*, 26(3), 1771-1796.
5. OECD. (2022). *Digital Economy Outlook*. Paris: OECD Publishing.

Jiang Hao
West Ukrainian National University
Ternopil

INFLUENCE OF DIGITAL TECHNOLOGY ON METALLURGICAL ENTERPRISES

Digital technology is transforming enterprise operations and management, impacting production, marketing, customer service, and supply chain management. It drives intelligence, efficiency, and competitiveness while reshaping strategic planning and market structures.

Existing research offers varied perspectives on digital technology's impact on metallurgical enterprises—some see it as an opportunity, others as a challenge. This study examines its effects on both macro and micro levels.

At the macro level, digital technology influences politics, economy, society, environment, and technology. It enhances governance efficiency but raises data

security concerns. It drives economic growth but intensifies competition. It changes consumer behavior, promotes sustainability, but also introduces new environmental risks. Technological advancements necessitate continuous learning and innovation for enterprises to stay competitive.

Ultimately, national policies, governance, and cooperation among stakeholders are crucial for successful digital transformation, helping enterprises navigate challenges and seize opportunities for sustainable growth.

Digital transformation is crucial for modern enterprises, reshaping management, operations, and culture. It involves integrating digital technologies to enhance efficiency, reduce costs, and improve quality and service.

In the metallurgical industry, digital technology optimizes production, enabling intelligent manufacturing, real-time monitoring, and predictive adjustments, improving efficiency and market competitiveness. Intelligent systems automate processes, enhance flexibility, and support customized production.

Data-driven management strengthens operations by streamlining workflows, improving resource allocation, and optimizing supply chains. Digital tools facilitate industrial transformation by integrating data with labor and capital, enhancing productivity and innovation.

Technologies like AI, IoT, and big data refine user insights, enabling dynamic adaptation to evolving business scenarios. This drives enterprise innovation, expanding digital applications and improving competitiveness [1].

Digital technology has revolutionized new product development in the metallurgical industry by enabling precise performance prediction, real-time data collection, and intelligent monitoring, leading to shorter R&D cycles and improved product quality. It also facilitates digitalized product design, simulation, and virtual testing, shifting R&D from experience-driven to data-driven approaches.

Enterprise organizational structures are evolving from hierarchical to flat and networked models, enhancing flexibility, collaboration, and resource allocation. Digital integration strengthens data management, enabling real-time decision-making and improving efficiency in production, sales, and finance.

In production, digital technology optimizes processes through intelligent manufacturing, real-time monitoring, and predictive analytics, enhancing efficiency, safety, and competitiveness. It enables customized production by adapting to diverse consumer demands with modular and flexible manufacturing.

Marketing strategies have transformed with digital platforms, big data, and AI, enabling precision marketing, personalized engagement, and omnichannel integration. Businesses leverage digital tools to enhance customer interaction, optimize product positioning, and reduce costs.

Overall, digital transformation drives metallurgical enterprises toward personalized, data-driven, and customer-centric business models, increasing adaptability, efficiency, and market competitiveness.

Digital technology has driven metallurgical enterprises to shift from traditional product sales to service-oriented business models, enabling customized services, improving customer satisfaction, and fostering long-term relationships. Big data analytics enhances service precision, boosting competitiveness and profitability.

In supply chain and logistics, digitalization enables real-time monitoring, predictive analytics, and intelligent scheduling, reducing costs and improving efficiency. IoT and big data ensure seamless coordination from raw material procurement to product delivery, strengthening market adaptability.

Employee management has evolved, reducing repetitive labor and enabling flexible employment models. Digital platforms facilitate remote work and global talent acquisition, improving workforce efficiency, innovation, and cost control.

Overall, digital transformation enhances operational efficiency, reduces costs, and improves product quality. Enterprises must actively embrace digital strategies, update technologies, and invest in talent to ensure sustainable growth and competitiveness while managing transformation risks.

References

1. Khang, A., Abdullayev, V., Hahanov, V., & Shah, V. (Eds.). (2024). Advanced IoT technologies and applications in the industry 4.0 digital economy. CRC Press. URL: <https://surl.li/slcpsv>

Stasiuk Anna

West Ukrainian National University

Ternopil

WILL ARTIFICIAL INTELLIGENCE SOON REPLACE TRANSLATORS?

In recent years, artificial intelligence has dramatically facilitated translation processes, including machine translation of texts. Initially, it worked based on rules and statistical models, meaning that it translated text based on specific patterns and word frequencies. However, these methods were often inaccurate and had many limitations.

The development of deep learning was a breakthrough in the 21st century. Scientists began using neural networks, a technology that mimics how the human brain works. As a result, translations have become more natural and accurate as such systems better understand the context and meaning of words.

The globalisation of the economy and technological advances have significantly strengthened the role of translation, making it an integral part of international communication. According to experts from Yale and Oxford Universities, the probability that AI will surpass humans in language translation by 2062 is 50% [2].

This raises concerns about the future of the translation profession, as automated systems can quickly process large volumes of text and ensure that the basic meaning is understood. However, despite advances in machine translation, the human factor remains indispensable. AI cannot yet compete with human translators in reproducing stylistic features, cultural contexts, and emotional colouring of a text.

When it comes to cultural and contextual nuances, human translators can understand and convey cultural peculiarities, emotions, and connotations, which is a challenge for AI. For example, translating poetry requires a deep understanding of cultural context and emotional colouring, making it beyond the reach of machine translation.

Complex and specialised texts present an issue for AI translation. When texts contain specific terminology or complex language structures, a human translator ensures the accuracy and quality of translation, taking into account context and industry specifics.

In addition, human translators play an important role in editing and proofreading, ensuring that the translation meets the client's requirements and avoids errors. [3]

Professional translators perform much broader tasks than just finding the right words. They adapted the text according to sociocultural peculiarities, considering the context and stylistics, which remains a difficult task for AI. According to British Translators' Union research, 36% of specialists have already lost their jobs. With the introduction of regenerative AI, 43% have experienced a decrease in income [4]. However, this does not mean the complete disappearance of the profession but rather a change in its role: translators are increasingly working as editors and quality controllers of automated translations.

Artificial intelligence has become a reliable assistant for translators, greatly simplifying text processing and increasing work speed. Automated translation systems, such as DeepL, GoogleTranslate, Sider, Copilot, and others, allow one to quickly get a basic understanding of the text. This is especially useful for informal communication, translating short messages, or searching for information on foreign resources. They are widely used in the corporate sector, where large volumes of text need to be processed quickly for internal documentation or preliminary reading of foreign materials.

However, the human factor remains indispensable when it comes to literary, legal, medical, or technical translation, where accuracy, style, and cultural nuances are important. An experienced translator conveys the meaning of the text but also adapts to the peculiarities of the target language, avoiding literal translation, which can distort the original meaning. They can recognise subtle connotations and convey humour, irony, or complex terminology in a contextually appropriate way. In this respect, transcreation, which attempts to bridge the cultural divides via incorporating new linguistic and cultural aspects and ensures that the genuine meaning is communicated accurately [5], is still beyond the capabilities of even the most advanced AI systems.

So, the answer to the question if artificial intelligence will replace translators is obvious: it is still a long way off. Looking ahead, successful translators will position themselves as cultural and technical consultants rather than just language experts. They will guide clients through complex international communications while leveraging AI tools to enhance productivity and maintain a competitive edge in the evolving market [6].

References

1. Венцковська Ю. Чи дійсно штучний інтелект скоро замінить перекладачів? URL :<https://happymonday.ua/chy-zaminyt-shtuchnyj-intelekt-perekladachiv>
2. Петришин Б. Як штучний інтелект впливає на перекладацьку індустрію. URL : <https://rubryka.com/article/impact-artificial-intelligence-on-global-translation-industry/>
3. Павлишин А. Жоден штучний інтелект не зможе перекладати поезію URL : <https://culture.pl/ua/stattia/andriy-pavlyshyn-zhoden-shtuchnyy-intelekt-ne-zmozhe-perekladaty-poeziyu>
4. Мусієнко О. 4 з 10 перекладачів втрачають роботу через штучний інтелект URL: <https://www.imena.ua/blog/translators-losing-work-to-ai/>
5. Verhun L. Transcreation as an emerging trend in translation industry. Франкофонія в умовах глобалізації і полікультурності світу: збірник тез VI Міжнародної науково-практичної конференції / Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка. Тернопіль: ТНПУ імені Володимира Гнатюка, 2024. С.87-90.
6. Language AI Won't Replace Human Translators Just Yet – Here's Why URL : <https://infomineo.com/content-services/language-ai-wont-replace-human-translators-just-yet/>

Chen Xiaoqian

West Ukrainian National University,
Ternopil

APPLICATION AND TREND OF SUPPLY CHAIN INTELLIGENCE

Driven by the waves of globalization, informatization, and networking, the supply chain field is undergoing unprecedented changes. As a key strategy to address current challenges, supply chain intelligence significantly enhances operational efficiency through the use of advanced information technology and artificial intelligence, effectively reduces operating costs, and strengthens market competitiveness. In manufacturing, retail, and logistics industries, supply chain intelligence has shown great application potential in inventory management, logistics distribution, and demand forecasting. Through the optimization of intelligent warehousing, efficient logistics systems, and collaborative platforms, supply chain intelligence not only improves operational efficiency but also significantly enhances customer satisfaction. Despite challenges in data security and technical standards, the development trend of supply chain intelligence is moving towards technological innovation and industry integration. In the future, companies need to focus on technological innovation, industrial upgrading, data protection, and the construction of technical standards to promote the development of supply chain intelligence to a deeper level and a broader scope.

Against the backdrop of rapid development in globalization and information technology, the supply chain field is facing unprecedented challenges and opportunities. Competition among enterprises is becoming increasingly fierce, and market demand is showing a trend towards diversification and personalization. The traditional supply chain management model has become difficult to adapt to the rapidly changing market environment. Supply chain intelligence has emerged as a response, optimizing and upgrading the supply chain through the use of information technology and artificial intelligence to improve its responsiveness and flexibility [1]. The application of big data, cloud computing, and the Internet of Things has enabled efficient collaboration in the supply chain, meeting customer's personalized needs, and thus improving customer satisfaction. Supply chain intelligence has become an inevitable choice to cope with market changes and the diversification of customer needs, which not only helps companies gain competitive advantages and commercial value but also has profound significance for innovation in the supply chain field and the enhancement of the company's core competitiveness.

Currently, supply chain intelligence technology is profoundly affecting the production and management paradigms of the manufacturing industry. Intelligent warehousing systems have achieved refined and transparent inventory management through the integration of automation technology, sensor technology, and data analysis methods [2]. Intelligent logistics systems have significantly improved logistics efficiency and accuracy through the optimization of transportation routes and real-time monitoring of goods. Intelligent supply chain collaboration platforms have effectively eliminated the phenomenon of information silos by integrating various information systems, thereby improving the efficiency of supply chain collaboration. In addition, the application of intelligent technology in the production process not only optimizes production processes but also improves product quality and production efficiency while reducing equipment failure rates. The application of supply chain intelligence technology has significantly improved the overall efficiency, flexibility, and cost advantages of the manufacturing industry, thereby enhancing the competitiveness of the manufacturing industry in the market. In the retail sector, the application of supply chain intelligence is becoming increasingly widespread. With the help of big data and artificial intelligence technology, retailers can accurately predict market demand, formulate sales strategies accordingly, increase sales, and enhance customer satisfaction. The application of Internet of Things technology has enabled real-time monitoring of the product flow, effectively improving inventory turnover efficiency while reducing operating costs. Intelligent supply chain collaboration platforms have promoted information sharing and cooperation, enhancing the supply chain's rapid response to market changes. In addition, innovative business models, such as intelligent unmanned stores, have reduced labour costs through technological means, improved operational efficiency, and customer satisfaction. Supply chain intelligence is of great significance to the development of the retail industry. With the continuous advancement of technology and the intensification of market competition, it will become a key driver for the continuous development of the retail industry.

In the logistics field, supply chain intelligence has significantly improved operational efficiency, especially in dealing with the pressures and challenges brought by e-commerce. The application of intelligent warehousing systems and automated equipment has enhanced the accuracy and speed of goods storage and sorting while reducing labour costs. The combination of Internet of Things technology and intelligent transportation systems has enabled real-time monitoring and management of transportation vehicles, optimized transportation planning and routes, and improved the timeliness and safety of goods delivery. Intelligent supply chain collaboration platforms have promoted information exchange and cooperation between enterprises, enhancing the transparency and responsiveness of the supply chain. Despite this, data security, privacy protection, and the inconsistency of technical standards remain challenges that need to be addressed. In the future, the development of supply chain intelligence technology will benefit from the continuous progress of artificial intelligence, the Internet of Things, big data, and cloud computing. Artificial intelligence technology will significantly enhance the supply chain's capabilities in prediction, decision-making, and risk management; Internet of Things technology will expand data sources and enhance information feedback, thereby improving management efficiency and transparency; big data and cloud computing will provide powerful data processing and storage capabilities, helping companies deeply explore data value. The comprehensive application of these technologies will promote the evolution of supply chain intelligence to a higher level and a broader field, bringing operational benefits and competitive advantages to companies, while having a profound impact on socio-economic and industrial transformation.

With the continuous advancement of the supply chain intelligence process, the phenomenon of industry integration is becoming increasingly prominent, effectively promoting the integration of resources and the exertion of synergistic effects. Supply chain intelligence has become a bridge connecting traditional industries such as manufacturing, retail, and logistics, promoting the deep integration of information technology and the real economy. Through intelligent means, enterprises can more efficiently utilize resources, reduce operating costs, enhance market competitiveness, and respond quickly to market changes, developing new products and services. In the future, the trend of industry integration will be further strengthened, and supply chain intelligence will continue to promote the deep integration of various industries, bringing new development opportunities for enterprises, while posing new challenges to traditional industrial structures and management models. Therefore, enterprises must strengthen technological innovation and industrial upgrading to adapt to this development trend.

In the development process of supply chain intelligence, technical challenges such as data security and privacy protection, as well as the improvement of industry standards and regulatory environments, pose severe challenges [3]. To effectively address these challenges, it is necessary to strengthen technology research and development, promote the establishment of industry standards, and encourage support and cooperation from governments, enterprises, and all sectors of society. Governments should provide policy incentives, enterprises need to enhance their

technological application capabilities and strengthen cooperation with other enterprises, jointly promoting the healthy and orderly development of supply chain intelligence. This study reveals the core status of supply chain intelligence in modern enterprise management, especially its importance in addressing the challenges of globalization and informatization. Its key characteristics, including real-time, collaboration, intelligence, and visualization, have significantly improved the flexibility and efficiency of the supply chain. The technology support system, covering areas such as artificial intelligence, big data, and the Internet of Things, has further enhanced the precision of management and the potential for innovation. Supply chain intelligence has not only improved operational efficiency and customer experience in manufacturing, retail, and logistics industries but also enhanced market competitiveness. Looking to the future, despite challenges in data security and technical standards, the development prospects of supply chain intelligence remain broad. Enterprises must continue to innovate to fully utilize its potential advantages.

References

1. Reza Toorajipour, Vahid Sohrabpour, Ali Nazarpour, Pejvak Oghazi, Maria Fischl. Artificial intelligence in supply chain management: A systematic literature review, *Journal of Business Research*, 2021, Vol.122:502-51.
2. Amandeep Kaur, Gyan Prakash. Intelligent inventory management: AI-driven solution for the pharmaceutical supply chain, *Societal Impacts*. 2025, Vol.5:100109-100109.
3. Singh Devnaad, Sharma Anupam, Singh Rohit Kumar, Rana Prashant Singh. Augmenting supply chain resilience through AI and big data, *Business Process Management Journal*.2025, Vol.31 :631-657.

СЕКЦІЯ 6

МІЖКУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ

Веліканова Ганна

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
м. Івано Франківськ

ОСОБЛИВОСТІ МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ПРИ ВИКЛАДАННІ ІСПАНСЬКОЇ МОВИ ЯК ІНОЗЕМНОЇ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

В умовах глобалізації та розширення міжнародних контактів особливої актуальності набуває питання ефективної міжкультурної комунікації у діловому середовищі. Викладання іспанської мови як іноземної вимагає не лише формування мовних компетенцій, але й розуміння культурних особливостей іспаномовних країн. Сучасні дослідження демонструють, що недостатня увага до культурного аспекту при вивченні мови може призвести до серйозних комунікативних невдач у професійному середовищі.

Дослідження Катала Холл (2023) показують, що успішне ділове спілкування з представниками іспаномовних культур на 70% залежить від розуміння культурного контексту і лише на 30% від мовної компетенції. При цьому особливу роль відіграють такі аспекти:

1. Невербальна комунікація та проксеміка в іспаномовному діловому середовищі. За даними досліджень Меріно Бернабеу (2018), у різних регіонах Іспанії та Латинської Америки існують суттєві відмінності у використанні жестів, міміки та особистого простору під час ділового спілкування.

2. Часові концепції та пунктуальність. Згідно з дослідженнями Руїс Маркос (2024), розуміння різного ставлення до часу в різних іспаномовних культурах є критичним для успішної ділової взаємодії. Наприклад, концепція “mañana” в іспанській культурі часто викликає непорозуміння у представників інших культур.

3. Ієрархічні відносини та форми звертання. Правильне використання формальних та неформальних форм звертання (tú/usted) залежить не лише від ситуації, але й від регіональних особливостей.

4. Особливості ведення переговорів. Відзначається, що в іспаномовному діловому середовищі значна увага приділяється встановленню особистих відносин перед початком ділових переговорів.

Сучасні дослідження пропонують комплексний підхід до розвитку міжкультурної компетенції в діловому спілкуванні. Найефективнішими методами, за даними Меріно Бернабеу (2018), є:

- рольові ігри, що моделюють типові ситуації ділового спілкування з урахуванням культурних особливостей;

- аналіз автентичних відеоматеріалів з подальшим обговоренням культурних аспектів;
- проєктна робота з дослідження специфіки ділової культури різних іспаномовних країн;
- практикум з невербальної комунікації.

Дослідження Вальпічеллі (2018) демонструє, що впровадження подібних методик підвищує ефективність міжкультурної комунікації студентів на 52%. Особливо помітним є прогрес у таких аспектах:

- здатність адаптувати комунікативну поведінку відповідно до культурного контексту;
- розуміння імпліцитних культурних значень у діловому спілкуванні;
- вміння правильно інтерпретувати невербальні сигнали;
- покращення навичок ведення переговорів з урахуванням культурних особливостей.

Важливим аспектом сучасної методики є інтеграція цифрових технологій у процес формування міжкультурної компетенції. За даними досліджень, використання онлайн-платформ для віртуального спілкування з носіями мови, аналіз автентичних відеоматеріалів та створення цифрових проєктів підвищує ефективність навчального процесу на 35%.

Аналіз сучасних досліджень підтверджує необхідність систематичного підходу до формування міжкультурної компетенції при викладанні іспанської мови для ділового спілкування. Комплексні методики, що поєднують традиційні та цифрові засоби навчання, демонструють високу ефективність у розвитку практичних навичок міжкультурної комунікації. Перспективним напрямком подальших досліджень є адаптація методики для різних рівнів володіння мовою та специфічних професійних контекстів.

Перелік використаних джерел:

1. Catalá Hall, A. (2023). Comunicación intercultural y sensibilidad empática en el liderazgo empresarial. *Círculo de Lingüística Aplicada a la Comunicación*. URL: <https://revistas.ucm.es/index.php/CLAC/article/view/84563>
2. Merino, M. M. G., & Bernabeu, A. P. (2018). La competencia intercultural en el aula de ELE. In *Léxico y cultura en LE/L2: corpus y diccionarios* (pp. 239-245). Asociación para la Enseñanza del Español como Lengua Extranjera-ASELE. URL: https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/28/28_0021.pdf
3. Ruiz Marcos, A. (2012). Aspectos socioculturales e interculturales en el español para los negocios. *Actas de las V Jornadas Didácticas del Instituto Cervantes de Manchester, Manchester*, 119-128. URL: https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/publicaciones_centros/pdf/manchester_2012/12_ruiz.pdf
4. Volpicelli, F. (2018). Las nuevas tecnologías en la enseñanza del español como lengua extranjera. URL: https://www.researchgate.net/publication/372935606_Las_nuevas_tecnologias_en_la_ensenanza_del_espanol_como_lengua_extranjera

ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Останні роки підприємства активно розвивали зовнішньоекономічну діяльність, однак економічна криза негативно позначилася на їхньому фінансовому стані та конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Ділове спілкування з іноземними партнерами має суто практичне значення, адже допомагає вирішувати конкретні ситуації, що виникають у процесі взаємодії компаній із різних країн. В умовах кризи особливо важливими стають гнучкість управлінських рішень, інноваційність та стратегія керівництва.

Для успішної міжнародної співпраці необхідно використовувати ефективні механізми взаємодії, мати конкурентні переваги та вміти впливати на партнерів. Досягнення бажаних результатів можливе лише за умови володіння техніками ділового спілкування, розуміння специфіки комунікації та врахування психологічних і культурних особливостей іноземних партнерів.

Попри це, організації переговорів з урахуванням таких факторів часто не приділяється належної уваги, що пояснюється нестачею знань у керівників і менеджерів. Водночас ефективна комунікація є ключовою умовою досягнення взаємовигідних домовленостей, формування довіри та довгострокових відносин. Вміння професійно вести переговори сприяє зміцненню репутації компанії, підвищує культуру ділового спілкування та сприяє професійному розвитку працівників.

Ділове спілкування у зовнішньоекономічній діяльності підприємства – це багатогранний процес взаємодії персоналу з іноземними контрагентами, який регулюється професійними, етичними, національними та культурними нормами. Він включає обмін інформацією, знаннями, досвідом, а також вплив і розуміння партнерів у межах спільної діяльності. Головна мета – досягнення комерційних результатів і зміцнення довгострокових відносин, дотримуючись встановлених ролей та стандартів.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств неминуче передбачає активне ділове спілкування з іноземними партнерами, потенційними клієнтами, постачальниками та організаціями, що забезпечують логістику, постачання сировини й продукції. Ефективність цих взаємодій значною мірою залежить від професійної майстерності спеціаліста, його вміння оцінювати ситуацію, враховувати особливості партнерів, правильно обирати стратегію комунікації та ретельно готуватися до переговорів.

Сьогодні зовнішньоекономічна діяльність є невіддільною частиною роботи більшості підприємств у різних галузях. Вихід на міжнародні ринки, розширення бізнесу, залучення нових клієнтів та просування продукції – усе це вимагає ефективного ділового спілкування. Однак, порівняно з комунікацією з

вітчизняними партнерами, міжнародна взаємодія є складнішою та має свої специфічні особливості [1].

Для успішного ведення міжнародних справ необхідно володіти загальноприйнятими нормами ділового спілкування, вміти вести переговори та дотримуватися етикету й ділового протоколу. Крім того, знання культурних і психологічних аспектів міжнародного спілкування допомагає уникнути невпевненості та напруги, що може негативно вплинути на атмосферу переговорів та розвиток партнерських відносин [2].

Однією з ключових особливостей спілкування з іноземними діловими партнерами є мовний бар'єр, який може суттєво ускладнювати ефективну комунікацію та розв'язання бізнесових питань. У сучасних умовах вільне володіння англійською мовою – як усною, так і письмовою, розмовною та діловою – є важливим фактором успіху підприємства.

Регламентованість передбачає дотримання встановлених норм і обмежень, які в зовнішньоекономічній діяльності визначаються національними традиціями, культурними особливостями, суспільними нормами та професійною етикою. Ділова етика охоплює правила проведення переговорів, оформлення документації та етичні принципи конкуренції, які є ключовими для формування позитивного іміджу компанії на міжнародному рівні. Хоча ділову етику вважають універсальною для бізнесу в різних країнах, міжкультурні відмінності можуть впливати на взаємодію партнерів.

Діловий етикет визначає стиль роботи, манеру спілкування співробітників між собою та з партнерами, зовнішній вигляд, а також порядок і формат ведення переговорів. Ефективна комунікація неможлива без знання цих норм. Важливу роль у ділових відносинах відіграють культурні особливості, які можуть як сприяти успішному співробітництву, так і створювати бар'єри. Відмінності у традиціях, звичаях і цінностях впливають на процес переговорів, визначаючи їхній перебіг та кінцевий результат.

Ефективність ділової взаємодії значною мірою залежить від обраної стратегії та тактики спілкування. Важливо вміти чітко визначати цілі розмови, розуміти інтереси сторін, аргументовано обґрунтовувати власну позицію та створювати позитивне враження на партнера. Успішне ділове спілкування також передбачає врахування особливостей поведінки, характеру та моральних якостей співрозмовника, що вимагає знання його психології як особистості та як бізнес-партнера.

Перелік використаних джерел:

1. Ділова етика та культура у міжнародному бізнесі. URL: https://e-pidruchniki.com/content/486_121dilova_etika_ta_kylytra_y_mijnarodnomy_biznesi.html

2. Гриньова Н. Є., Карпенко М. О. Особливості ділового спілкування при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. Т. 3. С. 143–146.

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ЛІНГВОКРАЄЗНАВЧИХ АСПЕКТІВ ПРИ ВИВЧЕННІ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ

Враховуючи особливості суспільства, розвиток міжкультурних контактів, інтеракцій та міжкультурних взаємодій стрімко зростає потреба у перекладачах, які володіють не лише знаннями іноземних мов, а й лінгвокраїнознавчими аспектами. В сучасних умовах особливої актуальності набувають питання адекватності перекладу. Наше дослідження спрямоване на визначення важливості володіння майбутніми фахівцями лінгвокраїнознавчими аспектами при вивченні фахової іноземної мови.

Особливістю перекладу як основного виду діяльності фахівця є основна доцільна заміна тексту оригіналу текстом відповідного перекладу. Однак, через неузгодженість деяких елементів, здебільшого лінгвокраїнознавчого характеру, виникають труднощі в його адекватному перекладі. Адже розуміння законів людського спілкування сьогодні має велике значення, оскільки комунікативні процеси є важливою стороною життя людини.

Особливістю перекладу як головного виду діяльності є повна, доцільна заміна тексту оригіналу текстом перекладу. Через неузгодженість окремих елементів мовами оригіналу та перекладу відмінності в граматичних структурах мов і стилістичних особливостях інколи повністю не збігаються. Тому загальноприйняті терміни використовуються для позначення характеру та зв'язку між «вихідним» та «цільовим» текстом. Зазначимо, що при перекладі варто дотримуватися таких основних принципів [2]:

- 1) фахівець повинен ідеально розуміти текст перекладу та наміри автора, які мають місце;
- 2) вільно володіти обома мовами перекладу з урахуванням лінгвокраїнознавчих аспектів;
- 3) уникати «буквального» перекладу;
- 4) використовувати загальноживані фрази у відповідному контексті;
- 5) не тільки правильно підбирати і розташовувати слова у реченні, а й формувати загальне враження, передаючи зміст оригіналу.

Потрібно зазначити, що за словами англійського дослідника А. Тейлора, варто дотримуватися певних вимог, а саме:

- переклад повинен повністю відображати зміст оригіналу;
- стиль і «манера» перекладу повинні відповідати першоджерелам;
- переклад повинен легко читатися, так як і в оригіналі [1].

Варто звернути увагу на те, що вищезазначені принципи хоч і здаються нам очевидними, проте не втратили свого значення в сучасних умовах. Адже правильний переклад це відтворення іншою мовою єдності змісту й форми оригіналу. Тут враховується семантична та практична еквівалентність без порушення норм з урахуванням усіх лінгвокраїнознавчих аспектів.

Для перекладача важливо володіти лексичним матеріалом мови та усіма «базовими» знаннями, при тому: чим більша різниця між культурами, тим більший обсяг базових знань. Щоб досягти рівномірності перекладу, а саме зберегти прагматичний потенціал оригіналу, використовуються певні прийоми перекладу. Сфера діяльності майбутнього фахівця – неподільне ціле: високий рівень володіння мовою та культурою, невід’ємним аспектом яких є лінгвокраїнознавчий аспект.

Перелік використаних джерел:

1. Балахтар В. В. Адекватність та еквівалентність перекладу. «Спецпроект: аналіз наукових досліджень»: матер. IV Міжнар. наук.-практ. конф. – Київ, 2019. – С.28-33.
2. Селіванова О. О. Лінгвістична енциклопедія. Полтава: Довкілля, 2020. – 844 с.

Батрин Наталія

Сушко Альона

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В КОРПОРАТИВНІЙ КУЛЬТУРІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

У сучасних умовах глобалізації міжнародні компанії приділяють особливу увагу формуванню спільної корпоративної культури, у якій комунікаційні стратегії відіграють ключову роль [1]. Ефективна внутрішня комунікація допомагає об’єднати працівників з різних країн довкола спільних цінностей і цілей, забезпечуючи дотримання єдиних стандартів у всіх підрозділах. Регулярний і прозорий обмін інформацією формує атмосферу довіри та залученості, що сприяє поширенню корпоративних норм і практик на глобальному рівні.

Одним з ключових аспектів комунікаційної стратегії є чітке формулювання та постійне донесення корпоративних цінностей і місії до всіх співробітників незалежно від країни, де вони працюють. Послідовна комунікація цих принципів забезпечує формування спільного бачення стратегічних цілей і дотримання єдиних стандартів поведінки у межах організації. Наприклад, багато глобальних компаній запроваджують програми ознайомлення з корпоративною культурою та регулярні звернення керівництва, щоб закріпити єдине бачення серед персоналу [2]. Через такі заходи співробітники в різних країнах відчують себе частиною єдиної корпоративної спільноти.

Ще одним важливим аспектом ефективної комунікаційної стратегії є адаптація методів внутрішньої комунікації з урахуванням культурних відмінностей у міжнародному колективі. Культурна чутливість у спілкуванні між співробітниками різних країн має вирішальне значення для уникнення непорозумінь [3]. Для цього компанії проводять тренінги з міжкультурної

комунікації та заохочують обмін знаннями про локальні особливості, щоб повідомлення правильно сприймалися у всіх регіонах. Такий підхід підвищує рівень довіри та взаємоповаги серед працівників, що зміцнює загальну культуру організації.

Крім того, ефективна комунікаційна стратегія передбачає налагодження відкритих каналів внутрішнього зв'язку та зворотного зв'язку між усіма рівнями персоналу. Наприклад, Google підтримує відкриту внутрішню комунікацію: регулярно проводяться загальнокорпоративні збори з відкритим мікрофоном, під час яких керівництво відповідає на запитання співробітників без заздалегідь підготовленого сценарію, а квартальні звіти ради директорів презентуються всім працівникам. Для постійного обміну інформацією компанія має близько 87 000 внутрішніх тематичних груп і списків розсилки, що охоплюють як робочі питання, так і особисті інтереси співробітників [4].

Компанія Amazon спирається на комплекс із 16 «Принципів лідерства», інтегрованих у повсякденну роботу, щоб об'єднати глобальний колектив і зміцнити свою особливу, орієнтовану на клієнта корпоративну культуру. Також Amazon заохочує чітку й змістовну комунікацію, замінивши презентації PowerPoint на розгорнуті письмові меморандуми; такий підхід забезпечує глибше занурення в суть питань під час внутрішніх нарад [5].

Міжнародна інженерна та технологічна компанія Siemens використовує багатоканальну стратегію внутрішніх комунікацій: функціонує сучасний інтранет із можливістю коментування публікацій і системою опитувань, діє корпоративна соціальна мережа Yammer для обміну знаннями й обговорення робочих питань. Керівники Siemens регулярно звертаються до персоналу через відеоповідомлення та власні блоги; крім того, компанія продовжує випускати щомісячний глобальний журнал Siemens World з адаптованими регіональними випусками [6]. Як глобальна організація, присутня майже у 190 країнах, Siemens адаптує комунікацію до мовних та культурних відмінностей: ключова інформація надається кількома мовами, а для співробітників без доступу до інтернету (наприклад, на виробництві) створюються друковані огляди та бюлетені. Загалом, досвід цих корпорацій підтверджує, що продумана комунікаційна стратегія є одним із ключових чинників підтримки згуртованої корпоративної культури в міжнародному середовищі.

Досвід провідних компаній доводить, що ефективна комунікація не лише інтегрує співробітників у єдиний інформаційний простір, а й формує спільне розуміння корпоративних цінностей, створюючи атмосферу відкритості та взаємної підтримки. Завдяки продуманим комунікаційним стратегіям міжнародні компанії забезпечують узгодженість внутрішніх процесів, що сприяє зміцненню корпоративної культури. Чіткий обмін інформацією, міжкультурна гнучкість та активна взаємодія персоналу допомагають підтримувати єдність цінностей і згуртованість команди незалежно від географії. У результаті послідовна реалізація комунікаційної стратегії не лише підвищує рівень довіри серед співробітників, а й позитивно впливає на ефективність управління та загальну результативність компанії на міжнародному рівні.

Перелік використаних джерел:

1. Що таке комунікаційна стратегія та як її побудувати. Школа бізнесу Нова Пошта. URL: <https://surl.li/iedevv> (дата звернення: 24.02.2025).
2. Кантор І. С., Грицишин Н. І., Заяць П. Я. КОМУНІКАТИВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВ. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2023. вип. 37.
3. Корпоративні комунікації та влада співробітників. Netpresenter. Блог внутрішніх комунікацій. URL: <https://surl.gd/yfxuvj> (дата звернення: 25.02.2025).
4. Вікр К. Якою насправді є культура відкритого спілкування Google. Wired. 28.08.2017. URL: <https://surl.li/dnykal> (дата звернення: 26.02.2025).
5. Amazon. URL: <https://www.aboutamazon.com/about-us/leadership-principles> (дата звернення: 27.02.2025).
6. Ефективні внутрішні комунікації в Siemens. Zone Fitness Clubs. 04.07.2017. URL: <https://surl.li/agpkhr> (дата звернення: 28.02.2025).

Стецько Яна

Західноукраїнський національний університет
м.Тернопіль

РОЛЬ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ В СУЧАСНОМУ ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У сучасному динамічному бізнес-середовищі ефективна комунікація є одним із ключових факторів успішного функціонування компаній. Вона забезпечує налагодження взаємовідносин із партнерами, клієнтами, інвесторами та співробітниками. Завдяки правильним комунікаційним стратегіям організації можуть покращити репутацію, підвищити рівень довіри та забезпечити стабільний розвиток на ринку.

Глобалізація та цифровізація економіки спричинили значні зміни у сфері бізнес- комунікації, вимагаючи від підприємств гнучкості та швидкої адаптації до нових технологічних можливостей. Цифрові платформи, соціальні мережі, штучний інтелект і автоматизовані системи комунікації відкривають нові перспективи для ефективного інформаційного обміну.

Основні аспекти ефективної бізнес-комунікації

Використання цифрових технологій

Цифрова трансформація бізнесу суттєво змінила підходи до комунікації. Онлайн-інструменти, такі як відеоконференції, електронна пошта, корпоративні месенджери та CRM-системи, сприяють підвищенню оперативності та ефективності комунікації. Міжкультурні аспекти бізнес-комунікації

В умовах глобалізації бізнесу особливо важливо враховувати міжкультурні особливості комунікації. Нерозуміння культурних відмінностей може призвести до конфліктів, помилок у переговорах та втрати ділових партнерів.

Основні принципи міжкультурної комунікації:

- Дослідження культурних особливостей партнерів.
- Використання зрозумілої та нейтральної мови під час міжнародних переговорів.
- Повага до традицій та бізнес-етикету інших країн.

Наприклад, у країнах Східної Азії важливою є невербальна комунікація та ієрархія, тоді як у західних країнах надається перевага відкритому діалогу та прямим формулюванням.

2. Розвиток міжособистісних комунікаційних навичок

Незважаючи на технологічний прогрес, людський фактор залишається важливим у бізнес-комунікації. Від уміння ефективно висловлювати думки, слухати співрозмовника та адаптувати стиль комунікації залежить успішність ділових відносин.

Основні навички ефективного комунікатора:

- Активне слухання та емпатія.
- Чіткість і логічність викладення думок.
- Вміння адаптувати стиль комунікації до співрозмовника.

Вплив бізнес-комунікації на конкурентоспроможність підприємств Компанії, які впроваджують ефективні комунікаційні стратегії, мають значні конкурентні переваги. Вони краще розуміють потреби своїх клієнтів, швидше реагують на зміни ринку та вибудовують довгострокові партнерські відносини.

Ефективна бізнес-комунікація сприяє: Підвищенню рівня довіри до бренду.

- Оптимізації внутрішніх процесів компанії.
- Підвищенню продуктивності

працівників. Висновки

Сучасна бізнес-комунікація є ключовим фактором успіху компаній у глобальному середовищі. Використання цифрових технологій, врахування міжкультурних аспектів та розвиток комунікативних навичок допомагають підприємствам зміцнювати свої позиції на ринку та будувати ефективні відносини з партнерами.

Розвиток технологій відкриває нові можливості для бізнес-комунікації, однак людський фактор і надалі залишається визначальним. Вміння ефективно комунікувати забезпечує не лише успіх окремої компанії, а й розвиток міжнародного бізнес-середовища загалом.

Перелік використаних джерел:

1. Edelman D. Branding in the Digital Age: You're Spending Your Money in All the Wrong Places. Harvard Business Review, 2010. URL: <https://hbr.org/2010/12/branding-in-the-digital-age-youre-spending-your-money-in-all-the-wrong-places/ar/1> (Дата звернення: 24.01.2020).

2. Guffey M. E., Loewy D. Business Communication: Process and Product. Cengage Learning, 2018.

КРОС-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ

Глобалізація відкрила безпрецедентні можливості для бізнесу, проте водночас загострила необхідність адаптації брендів до різних культурних контекстів. Сьогодні недостатньо просто вийти на новий ринок — потрібно зрозуміти його споживачів, їхні цінності, поведінкові особливості та навіть нюанси мови. Саме тому крос-культурний бренд-менеджмент є ключовим фактором успіху міжнародних компаній.

McDonald's — один із найбільш показових прикладів успішного крос-культурного підходу. Успіх компанії на різних ринках пояснюється її здатністю адаптуватися під локальні вподобання споживачів, не втрачаючи при цьому своєї глобальної ідентичності.

У 2023 році виручка McDonald's сягнула 23.18 мільярда доларів, що підтверджує ефективність їхньої стратегії локалізації. Основним джерелом доходу стали міжнародні ринки, особливо в Азії та Європі.

- Індія. Жодних яловичих бургерів через релігійні табу, натомість — вегетаріанські McAloo Tikki.
- Японія. Teriyaki Burger та сезонні пропозиції з морепродуктами.
- Франція. McBaguette, що відповідає звичкам місцевих споживачів.
- Китай. Акцент на чайні напої та страви з рисом.

Ключова стратегія McDonald's — дотримання принципу "Глобальна консистентність, локальна релевантність". Це означає, що в будь-якій країні основні стандарти бренду залишаються незмінними (наприклад, якість обслуговування та швидкість приготування), проте самі продукти та маркетингові кампанії адаптуються відповідно до місцевої культури.

Не всі компанії успішно справляються із завданням культурної адаптації. Помилки у крос-культурному бренд-менеджменті можуть не лише знизити продажі, а й завдати шкоди репутації. Наприклад Pepsi зіткнулася з серйозним крос-культурним провалом, коли вийшла на китайський ринок зі слоганом "Come Alive! You're in the Pepsi Generation". Дослівний переклад китайською звучав як "Pepsi повертає ваших предків із могил". Це спричинило культурний шок і сприяло падінню продажів на 18% протягом першого року. Також компанія Ford зазнала труднощів у Бразилії після запуску моделі Pinto. Проблема була в тому, що в місцевому сленгу "Pinto" означає чоловічий статевий орган. Через невдалий неймінг продажі були катастрофічно низькими, і компанії довелося витратити мільйони на ребрендинг.

У сучасному світі бізнесу недостатньо просто бути глобальним — потрібно бути локалізованим. Бренди, які не враховують крос-культурні особливості, ризикують втратити не лише гроші, а й довіру споживачів. Саме тому успішні міжнародні компанії, такі як McDonald's, адаптують свою

продукцію, маркетинг і навіть філософію під кожен конкретний ринок. Це дозволяє їм не лише збільшувати прибутки, а й вибудовувати глибокі, довготривалі відносини зі своїми клієнтами.

Перелік використаних джерел:

1. Чистий прибуток McDonald's у 2023 році склав \$8,5 млрд. ShareUA Potential. 2024. URL: <https://shareuapotential.com/ru/News/Newsline/mcdonalds-novyny-2024-01.html>
2. Труднощі перекладу або небезпечні помилки маркетингових кампаній. Факультет економіки та управління Хмельницького національного університету. 2023. URL: <https://feu.khmnu.edu.ua/trudnoshhi-perekladu-abo-nebezpechni-pomylyky-marketyngovyh-kampanij/>
3. Роль культури у перекладацькій справі. Aventa. 2022. URL: <https://aventa.com.ua/ua/blog/znachennya-kulturi-u-perekladi.html>
4. Курйозні випадки при перекладі рекламних текстів. Vuzlit. 2023. URL: https://vuzlit.com/861517/kuryozni_vipadki_perekladi_reklamnih_tekstiv
5. Рекламні слогани та обігу як концепція ефективного маркетингу. Stud.com.ua. 2023. URL: https://stud.com.ua/47778/marketing/keys_reklamni_slogani_obigu_kontseptsiya_efektivnogo_marketingu

Зубик Аліна

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

УКЛАДАННЯ УГОД У МУЛЬТИКУЛЬТУРНИХ ГРУПАХ

У сучасному світі, що характеризується глобалізацією, укладання угод у мультикультурних групах стає все більш важливим. Зростання міжнародної торгівлі та співпраці між країнами призводить до необхідності розуміння культурних відмінностей.

Мультикультурні групи складаються з представників різних культур, які мають різні цінності, традиції та способи комунікації. Це може створювати як можливості, так і виклики під час переговорного процесу.

Різне культурне походження може призвести до дуже різних підходів до торгівлі. Наприклад, деякі культури надають перевагу колективізму, тоді як інші - індивідуалізму. Це впливає на спосіб прийняття рішень та ведення переговорів. Стилi спілкування також відрізняються: західні культури є більш прямими, а східні - більш непрямими. Якщо не брати до уваги стиль спілкування іншої сторони, можуть виникнути непорозуміння. Невербальне спілкування також дуже важливе. Наприклад, жести, міміка і навіть відстань між співрозмовниками можуть мати різне значення в різних культурах. В одних країнах інтимність у спілкуванні є нормою, а в інших - може сприйматися як порушення особистого простору.

Для успішного проведення переговорів необхідне розуміння культури кожної зі сторін. Для цього необхідно знати не тільки про мовні бар'єри, а й про культурні нюанси, які можуть вплинути на процес. Адаптація стратегій переговорів до культури іншої сторони може вимагати використання відповідних формулювань, пропозицій і альтернатив, прийнятних для всіх сторін. Ключову роль відіграє створення атмосфери довіри та поваги. Це включає в себе дотримання культурного етикету іншої сторони та прояв інтересу до її традицій і звичаїв.

Конфлікти можуть виникати через нерозуміння культурних особливостей, часто через різне ставлення до часу, простору та особистих стосунків. Наприклад, у деяких культурах запізнення на зустріч вважається неповагою, тоді як в інших до цього ставляться терпимо. Стратегії розв'язання конфліктів у мультикультурних групах включають у себе посередництво, компроміс і співпрацю. Використання третьої сторони, яка має досвід ведення міжкультурних переговорів, може допомогти знайти спільну мову. Важливо усвідомлювати свої власні культурні упередження і бути відкритим для нових підходів.

Аналіз реальних випадків укладання угод у мультикультурному контексті, наприклад угод між багатонаціональними компаніями, може продемонструвати, як врахування культурних особливостей може призвести до успіху. Наприклад, компанії, які інвестують у крос-культурне навчання своїх співробітників, часто досягають найкращих результатів у переговорах і укладанні угод.

Успішна робота в мультикультурних групах вимагає гнучкості, відкритості та готовності до навчання. Розвиток міжкультурних навичок стає необхідним для бізнес-лідерів і команд, що працюють у міжнародному середовищі. Постійне навчання та адаптація до нових культурних умов необхідні для збереження конкурентоспроможності на глобальному ринку. Перспективи майбутніх досліджень у цій царині включають вивчення нових моделей переговорів, що враховують культурні особливості, і розробку інструментів для оцінювання міжкультурної компетенції.

Данчак Юлія

Західноукраїнський національний університет
м.Тернопіль

ПИТАННЯ ТАБУ ПІД ЧАС ПЕРЕГОВОРІВ

Переговори є ключовим інструментом взаємодії у бізнесі, політиці, дипломатії та інших сферах життя. Їх успіх значною мірою залежить від уміння сторін підтримувати конструктивний діалог, уникати конфліктних тем та дотримуватися етичних норм. Деякі питання можуть спричинити непорозуміння, образу чи навіть зірвати переговорний процес. Такі теми

прийнято вважати "питаннями табу", і їх ідентифікація є важливим навиком досвідченого переговорника [1].

1. Визначення та категорії питань табу:

Питання табу – це теми, які можуть спричинити емоційне напруження, конфлікт або незручність у спілкуванні. Вони залежать від культурних, соціальних та професійних особливостей контексту переговорів [2].

До основних категорій питань табу належать:

- Політичні теми (обговорення урядів, ідеологій, військових конфліктів).
- Релігійні питання (віра, традиції, критика конфесій).
- Особисті теми (здоров'я, сім'я, рівень доходу).
- Етнічні питання (національні стереотипи, історичні конфлікти).
- Фінансові аспекти (борги, корупційні дії, тіньові схеми) [3].

2. Наслідки порушення питань табу

Невдале порушення чутливих тем може призвести до кількох негативних наслідків:

- Зниження рівня довіри між сторонами. Якщо одна зі сторін вважає питання неприйнятним, це може підірвати її впевненість у партнері.
- Загострення конфлікту. Емоційно забарвлені теми можуть викликати агресію та протистояння.
- Ризик зриву переговорів. Якщо переговори заходять у тупик через обговорення табуованих тем, сторони можуть втратити можливість співпраці.

3. Як уникати питань табу під час переговорів

Для ефективного ведення переговорів варто дотримуватись таких принципів:

- Попередня підготовка та вивчення культурних особливостей партнерів. Це допомагає уникнути некоректних запитань.
- Дотримання нейтральної риторики. Використання дипломатичних формулювань дозволяє уникнути конфліктних ситуацій.
- Слухання та спостереження. Реакція співрозмовника може підказати, які теми варто уникати або переформулювати [4].

Питання табу відіграють значну роль у переговорах, впливаючи на динаміку діалогу та перспективи досягнення домовленостей. Ефективний переговорник повинен мати навички дипломатії, культурної чутливості та емоційного інтелекту, щоб уникати конфліктних тем та будувати продуктивні відносини з партнерами.

Питання табу під час переговорів можуть суттєво вплинути на їх результат. Уміння уникати конфліктних тем і підтримувати професійну розмову є важливим навиком, який допомагає досягти конструктивного діалогу. Дотримання етичних норм, підготовка до переговорів і дипломатичний підхід допоможуть уникнути непорозумінь і сприятимуть успішному завершенню переговорного процесу.

Перелік використаних джерел:

1. Fisher, R., & Ury, W. (2011). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin.
2. Hofstede, G. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. McGraw-Hill.
3. Shell, G. R. (2006). *Bargaining for Advantage: Negotiation Strategies for Reasonable People*. Penguin.
4. Лебедева, М. М. (2013). *Політичні переговори: теорія та практика*. Москва: Аспект Пресс.
4. Тарасов, І. (2020). *Ділові переговори: мистецтво досягнення угоди*. Київ: Основи.

Губелім Лілія

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

ПЕРЕГОВОРИ: СТРАТЕГІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ

Переговори – ключ до розв’язання конфлікту або ж простих непорозумінь між двома сторонами. Також перемовини можуть стати початком співпраці різних компаній. Найбільш поширена форма ведення переговорів припускає, що їх учасники послідовно займають та здають певні позиції. Кожна сторона відстоює свою позицію, зосереджуючись на власних цілях. Стандартна процедура таких переговорів вимагає прийняття безліч конкретних рішень (що запропонувати, що відкинути, наскільки поступитися). Це складний та виснажливий процес. Нерідко в хід ідуть такі тактичні прийоми, як обструкція і загроза припинення переговорів. В результаті процес затягується, угода обходиться занадто дорогою ціною, а іноді виявляється і зовсім неможливою [1].

Загальний термін можна поділити на декілька типів: інтегративні, дистрибутивні переговори, побудова відносин та внутрішньо-організаційні переговори.

Інтегративні переговори, які часто називають переговорами «win-win», - це стратегічний підхід до розв’язання конфліктів і досягнення консенсусу, який має на меті максимізувати створення цінності та взаємну вигоду для всіх залучених сторін. Такий тип здатен створювати цінність для всіх сторін, додаючи синергетичний плюс до переговорів, який з’являється на противагу простому поділу цінності, характерному для дистрибутивної логіки. Цей елемент є як перевагою стратегії, так і її найбільшим викликом, оскільки перед учасниками переговорів стоїть (нелегке) завдання знайти творчі, гнучкі рішення, які пропонують потенціал для покращення для всіх залучених сторін [2]. Тому важливо розвивати навички розв’язання проблем, щоб мати змогу вести переговори комплексно, визначати елементи, які можуть перебудувати існуючі структури, і розвивати здатність шукати рішення, які є найбільш вигідними для обох сторін, а не рішення, які суто кращі для однієї зі сторін.

Дистрибутивні переговори - це переговори, засновані на традиційній дилемі «win-lose». Стратегія таких переговорів ґрунтується на тому, що виграш однієї сторони базується на втратах іншої сторони. Найчастіше дистрибутивні переговори відбуваються у сфері економічних відносин. Цей тип породжує велику конкуренцію між сторонами, оскільки закінчуватиметься дисбалансом між ними. Основним наслідком переговорів щодо розподілу є конфлікт інтересів, що породжує великі проблеми серед учасників процесу [3].

Побудова відносин - це процес, за допомогою якого сторони переговорів прагнуть встановити бажані та стабільні відносини або співпрацю. Тут не має потреби говорити більш детально, адже цей тип розрахований на отримання позитивного результату у сфері відносин між сторонами.

Внутрішньо-організаційні переговори - це переговори між групами через їхніх представників для розв'язання конфліктів у виробничому циклі. У цьому типі переговорів кожна група веде внутрішні переговори, щоб погодити угоду або стратегію переговорів з іншою групою. Таким чином, спочатку відбуваються «перемовини, щодо зовнішніх переговорів», результат яких стає відправною точкою для нових переговорів. Компанії, що використовують такий принцип, мають за ціль досягти спільної думки всередині колективу, а тоді ж за домовленою стратегією виходити на зовнішню співпрацю.

Техніка ведення переговорів - це набір послідовних дій, що використовуються сторонами під час переговорів, а також принципи, за якими вони проводяться. До них відносяться принципи, способи представлення позицій і тактичні прийоми взаємодії з іншою стороною. У ході переговорного процесу потрібно використовувати правильні аспекти, такі як активне слухання, ефективна комунікація, переконання та управління емоціями. Також, важливо врахувати, що хороша підготовка, готовність до того, що щось може піти не за планом та дотримання етичних норм і принципів стануть ключем до успішного результату.

Підведемо підсумки: переговори є важливою частиною ділового життя. Розуміння різних стратегій і технік ведення переговорів може стати допоміжним ресурсом для ефективного вирішування конфліктів, досягання взаємовигідних домовленостей і будування міцних стосунків. Найоптимальнішою стратегією проведення перемовин є інтегративна, де у виграші залишаються обидві сторони. Потрібно розуміти, що кожна співпраця унікальна, тому необхідно використовувати той тип, який буде найбільш вигідним у певній ситуації.

Перелік використаних джерел:

1. Роджер Фішер, Вільям Юри, Брюс Паттон. Переговори без поразки. MagneticOne Academy. 2016. URL: <https://surli.cc/idazhu>
2. Stefano Calicchio. ПЕРЕГОВОРИ ЗА 4 КРОКИ. Як вести переговори у складних ситуаціях: від конфлікту до угоди в бізнесі та повсякденному житті. Stefano Calicchio. 2022. URL: <https://surli.li/chqlyyEconomy-Pedia>. Дистрибутивні переговори - що це таке, визначення та поняття. Web-site. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11040461-distributive-negotiation>

ВПЛИВ КУЛЬТУРНИХ ВІДМІННОСТЕЙ НА ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЛІДЕРАМИ У БАГАТОКУЛЬТУРНИХ КОМАНДАХ

У сучасному глобалізованому середовищі багатокультурні команди відіграють центральну роль у міжнародних організаціях, вимагаючи від лідерів розуміння складної взаємодії культурних факторів у процесі прийняття рішень. Культурні відмінності впливають на стиль керівництва, комунікацію та механізми ухвалення рішень, формуючи унікальну динаміку управління. Кожна культура має власний підхід до прийняття рішень, що визначається системою цінностей, соціальними нормами, моделями поведінки та рівнем толерантності до невизначеності. Саме ці аспекти впливають на спосіб, у який лідери приймають стратегічні рішення та взаємодіють з членами команди.

Розглядаючи теоретичні моделі міжкультурного менеджменту, можна відзначити, що концепція культурних вимірів Г. Хофстеде надає цінні інсайти щодо відмінностей у процесах прийняття рішень [1]. Наприклад, рівень дистанції влади визначає, наскільки підлеглі залучаються до обговорення і впливають на рішення керівника. У культурах із високою дистанцією влади, таких як Китай, рішення зазвичай ухвалюються централізовано, без значної участі команди, тоді як у культурах із низькою дистанцією влади, таких як Скандинавські країни, існує прагнення до консенсусного підходу. Це впливає на стиль лідерства, створюючи ситуації, коли представники різних культур можуть очікувати або більш автократичного, або більш демократичного підходу до прийняття рішень, що, у свою чергу, впливає на ефективність комунікації та координації роботи.

Іншим важливим аспектом є рівень індивідуалізму або колективізму. В індивідуалістичних культурах, таких як США чи Сполучене Королівство, процес прийняття рішень часто базується на раціональному аналізі та оцінці особистих досягнень, тоді як у колективістських культурах, зокрема Японії або Південної Кореї, основну роль відіграє узгодження рішень у груповому контексті, врахування соціальних зв'язків і гармонії. Цей чинник визначає, чи ухвалення рішення буде швидким і спрямованим на досягнення результату або ж воно буде тривалим, орієнтованим на уникнення конфліктів і забезпечення довготривалих відносин між учасниками процесу.

Толерантність до невизначеності є ще одним важливим культурним параметром, який визначає, наскільки організації готові приймати ризики та працювати в умовах нестабільності. Наприклад, у країнах із високим рівнем уникнення невизначеності, таких як Німеччина чи Японія, рішення приймаються на основі ретельного аналізу, структурованого підходу та дотримання формальних процедур. Натомість у країнах із низьким рівнем уникнення невизначеності, таких як США або Австралія, рішення можуть

прийматися швидше, навіть за наявності невизначеності та ризиків, що забезпечує більшу гнучкість у бізнес-процесах. Взаємодія представників таких культур у багатокультурних командах може створювати виклики у процесі узгодження швидкості прийняття рішень та рівня необхідної деталізації інформації перед ухваленням остаточного вибору [2].

Комунікативні стилі також відіграють ключову роль у процесі прийняття рішень у багатокультурних командах. У контекстах високого контексту спілкування, таких як азійські країни, велика частина інформації передається непрямо, через невербальні сигнали та контекст ситуації. Це означає, що процес ухвалення рішень може бути довшим, оскільки потребує врахування багатьох неявних факторів. У країнах із низьким контекстом спілкування, таких як США чи Німеччина, основна увага приділяється вербальному вираженню позиції, чіткому аргументуванню та безпосередньому обговоренню, що сприяє швидкому прийняттю рішень [3]. Це може призводити до конфліктів у багатокультурних командах, коли учасники з різних культур по-різному інтерпретують мовленнєві сигнали та очікують різних підходів до обговорення та аргументації.

Дослідження феномену багатокультурного лідерства також вказують на важливість адаптації стилю керівництва відповідно до культурного контексту. Універсальні лідерські якості, такі як здатність до емпатії, гнучкість і відкритість до різних точок зору, є критично важливими для ефективного прийняття рішень у міжнародних командах. Лідери, які усвідомлюють міжкультурні відмінності та активно інтегрують їх у процес ухвалення рішень, здатні досягати більш гармонійного робочого середовища, що сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню конфліктних ситуацій.

Таким чином, вплив культурних відмінностей на процес прийняття рішень у багатокультурних командах є багатогранним і складним явищем, яке вимагає глибокого розуміння культурних особливостей, комунікативних стратегій та адаптивного стилю керівництва. Успішні лідери в міжнародних організаціях повинні бути не лише обізнаними щодо культурних факторів, а й здатними до їхньої інтеграції у щоденну управлінську практику, сприяючи створенню ефективного міжкультурного діалогу та ухваленню рішень, які враховують інтереси всіх учасників команди.

Перелік використаних джерел:

1. Hofstede, G. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Sage Publications. 2018.
2. Stefanowicz-Kocoł A. Intercultural communication in multicultural teams. in: book of proceedings. p. 930.
3. Paiuc D. Exploring the Connections Between Cultural Intelligence, Knowledge Dynamics, Disrupted Organisational Context and Multicultural Leadership. In: *Business Systems Laboratory International Symposium*. Cham: Springer Nature Switzerland. 2024. p. 111-134.

ROLE OF LANGUAGE IN IDENTITY FORMATION DURING THE FULL-SCALE INVASION OF RUSSIA TO UKRAINE

After collapse of the Soviet Union two national identity complexes evolved in Ukraine as a result of Russian subjugation of ethnic Ukrainians through imperial control and linguistic russification, according to Panter (2023). Supporters of the ethnic Ukrainian national identity complex were convinced that independent Ukraine should distance itself from Russia and move in the direction to the West. On the contrary, proponents of the Eastern Slavic national identity complex wished to maintain connections with Russia and liked the countries' common heritage. As a result, tensions between the proWest and pro-Russia supporters have started in independent Ukraine. The issue has become political and resulted in two Ukrainian nationalist movements: the Euromaidan Uprising and the Revolution of Dignity. It is interesting and worth saying that though the events of 2014-2015 resulted in Ukrainians' negative perception of Russia, Russian-speaking Eastern Ukrainians continued to speak the Russian language, despite distancing themselves from Russia politically and culturally. The large-scale linguistic shift has happened only after the full-scale invasion started.

It is important to say that when some viewed independence as the only possible chance to establish a Ukrainian national identity, others hesitated whether to give up their Soviet past. Consequently, the question of national identity has always been the main issue of concern. One of the most politicized issues in the debate on Ukrainian national identity is, of course, language. However, the politicization of language in Ukraine is the result of four centuries of linguistic russification caused by the Tsardom of Muscovy, the Russian Empire, and the Soviet Union. As a result, many Ukrainians today are fluent in both Russian and Ukrainian. Being a bilingual country, the Russian language has been present in Ukraine even after USSR collapse, mostly in the eastern regions of the country. Language became a weapon in the hands of politicians. The Verkhovna Rada's passage of the 2012 law "On the Principles of State Language Policy in Ukraine" supported the status and usage of Russian throughout central and eastern Ukraine which resulted in the Euromaidan Uprising and Revolution of Dignity. Russian President Vladimir Putin used these events for launching a military operation against Ukraine in early 2014. That year Russia annexed Crimea. Putin stated that it was a move made to protect Russian-speakers from a "Ukrainian threat". During that time many people and a number of respected Ukrainian journalists started using Ukrainian instead of Russian in their work and everyday life. This fact proves that language is a key component of national identity. Abandoning a language of the aggressor in order to differentiate oneself from them, allows victims to regain control of their national identity discourse, as highlighted by Panter (2023).

References

1. Hanter, J. (2023). *Language of the enemy: Impacts of the 2022 Russo-Ukrainian war on linguistic and national identity paradigms in Ukraine*. The City University of New York.

Batryn Natalia

Shylinska Inna

West Ukrainian National University

Ternopil

WORLDWIDE CROSS-CULTURAL COMMUNICATION FOR BUSINESS

It is easier to connect with people around the world now than it was a few years ago. Globalization directly impacts international communication, which facilitates the removal of cultural barriers and the expansion of business opportunities. The world's environmental, cultural, political, and economic aspects have changed due to globalization and global communication. According to Chong (2020), managing cross-border communication is a major concern for contemporary multinational corporations, particularly when English is being used as a lingua franca [1].

International supply chains, multinational teams, virtual distributed teams, international joint ventures, and mergers are all examples of the enormous growth of international business. Effective communication in global organizations includes techniques that management trainers and business English speakers can apply to enhance communication within multinational teams as well as with clients or partners [1].

Many companies sell their products all over the world. However, communication issues in business are inadvertently caused by disparate nations and cultures. These intricate business ties are maintained in part by international business practices. Business losses and even international tensions between nations are caused by poor communication practices.

International communication does, however, present many difficulties [2].

1. Barriers imposed by the government. Governments can limit communication with other nations with limited internet access, just as they can limit international trade through tariffs and embargoes.

2. Barriers due to language. Even with Google Translate's superiority, unless you are fluent in a language, you will still be unable to understand its nuances and regional variations.

3. Communication in business can also be severely hampered by cultural differences (p. 4).

Global communication has many potential benefits. Purba (2021) asserts that the following are the primary advantages for businesses [2]:

1. More markets to reach: You can reach almost everyone on the planet with just a webpage or smartphone.

2. More suppliers: Every manufacturer in a nation that allows the lawful importation of goods is a possible supplier.

3. More hiring talent: You are no longer restricted to the pool of talent in your town or city. Anywhere in the world, you can hire remote workers.

4. Additional ideas to utilize: If someone in Singapore has discovered a more effective method of producing widgets and marketing them to millennials, you can use those ideas for your company, as long as you are aware of them (p.4).

Thus, new cultural partnerships, integrated cultural exchanges, and distinctive cultural interactions have been brought about by the growth in international trade transactions. Rudd claims that a change in homogenous cultures—or even nations—is one consequence of growing multicultural interactions. A new global trade culture emerges. [4, p.154]. According to the author, the contextual uniqueness of intercultural interaction is a unique communication competency issue, and intercultural communication competency developed out of interpersonal communication competency research. The key to entering and remaining at the international negotiating table will be communication. However, the use of cultural norms as a guide for behavior has become less effective—possibly ineffective—as the marketplace has developed and cultural boundaries have become hazier. [4, p. 249].

References

1. Chong, C. S. (2020). Successful international communication. *Training, Language and Culture (Online)*, 4(1), 55-65. <https://doi.org/10.22363/2521-442X-2020-4-1-55-65>
2. Purba, Aldilla Ranita, The Effects of Globalization on International Communication in the World Business (November 8, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3962731> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3962731>
3. McPhail, T. L., & Phipps, S. (2020;2019;). *Global communication: Theories, stakeholders, and trends (Fifth;5th; ed.)*. Wiley Blackwell.
4. Rudd, J. E., & Lawson, D. R. (2007). *Communicating in global business negotiations: A geocentric approach*. SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781452224824>

Chornii Nazar
West Ukrainian National University,
Ternopil

THE ART OF BUSINESS SPEECH: MAIN ACCENTS

In the modern business environment, effective communication is crucial for leadership, negotiation, and influence. However, many professionals struggle to deliver persuasive and engaging speeches due to a lack of structured techniques, strategic emphasis, and rhetorical balance. Identifying the key elements of impactful business speech can enhance clarity, credibility, and audience engagement.

The purpose of this study is to analyze the fundamental aspects of business speech, focusing on rhetorical strategies, vocal techniques, and key accents that contribute to persuasive communication. By exploring these components, the

research aims to provide practical recommendations for improving business speech effectiveness.

The ability to communicate constructively with business partners, whether real or potential, is an important professional component of a business person and a necessary element of their conversational and psychological culture. Business communication is, first and foremost, communication—an exchange of information shared by colleagues and business partners. It has an individual character and is manifested in different ways, chosen by the communicator in specific business situations with colleagues, partners, or competitors.

Business communication must follow socially accepted rules and be aimed at establishing and maintaining contacts among representatives. These rules are formalized in the form of protocols (business or diplomatic), exist as established etiquette requirements, generally accepted social behavior norms, and communication time restrictions. A business protocol represents the highest level of business etiquette. Business communication is a crucial component of business protocol. The culture of business communication is a holistic system of elements, including speech culture, emotional culture, behavioral culture, external appearance, and etiquette. Based on various characteristics, business communication can be classified into different types: oral and written; dialogic and monologic; interpersonal and public; direct and indirect; contact and remote.

During communication, each business partner performs the following functions: conveying and perceiving information, adjusting their and their partner's behavior, stimulating emotional connections, and organizing joint activities with a partner to develop and make mutually beneficial decisions.

The culture of communication and business ethics is reflected in social interaction—a form of social connection realized through the exchange of activities, information, experience, abilities, skills, and the mutual influence of people and social groups.

Modern business etiquette is divided into the following types: etiquette of addressing others, greetings, introductions, and acquaintances; etiquette of professional relationships; etiquette of conducting conversations; telephone etiquette; etiquette of receiving guests; appearance etiquette; business card etiquette; etiquette of giving and receiving gifts; table manners; everyday etiquette; and etiquette regarding national symbols.

An important aspect of business communication is the listener's ability to hear the speaker. The art of listening can be expressed in three key principles: avoid abstract thoughts; do not prepare the next question or formulate counterarguments while listening; and focus on the essence of what is being said. Even experienced listeners in a particular topic can make mistakes, such as mental laziness, focusing too much on bare facts, deviating from the topic (which may lead to losing the logical structure of the conversation), and having too many weak points in speech.

Building a reputation as a good conversationalist is difficult, but it can be lost over a small mistake—being rude, lying, or failing to keep a promise. Something lost in twenty minutes may take years to restore.

A professional business conversationalist should be active, using a variety of techniques. Their activities are characterized not only by goals but also by the motives that drive them. A businessperson should be interested in their institution's reputation rather than focusing solely on financial rewards. Their main tool is business communication.

Business relationships with visitors are built not only during professional duties but also in meetings and events. Conflict-free behavior in business interactions is an integral part of professional ethics. It stems from skills, knowledge, and expertise in the industry in which the interlocutors operate. Adhering to the laws of communication, maintaining honesty, and competing fairly without breaching moral principles are all part of ethical communication norms.

Therefore, much depends on the behavior of both parties. Neither a leader nor a subordinate can choose a partner to their liking. A leader should not overestimate the importance of their role or position, nor should they exert excessive authority over subordinates. Similarly, subordinates should not display hostility. A leader must recognize that influence over subordinates is not only achieved through legal and administrative means but also through personal qualities that inspire trust and respect. Intelligence, mentality, abilities, and management skills play a crucial role.

References

1. The Importance of Accent in Business Communication. *Language Service Direct*. <https://www.languageservicesdirect.co.uk/the-importance-of-accent-in-business-communication/>
2. Julian Gette. *Mastering the Art of Effective Business Communication in the Digital Age*. Retrieved from <https://www.workast.com/blog/mastering-the-art-of-effective-business-communication-in-the-digital-age/>

Kravchuk Kira
West Ukrainian National University
Ternopil

THE TABOO QUESTIONS DURING THE NEGOTIATIONS

Communication is regulated by various norms, rules, and traditions that are characteristic of a particular linguistic culture. These norms define how a dialogue should be conducted, which verbal and non-verbal means are acceptable in specific situations, and which communicative strategies are considered effective or, conversely, inappropriate.

Each nation's communication traditions develop based on historical evolution, social conditions, and cultural values. They form a set of rules that all participants in the communicative process are expected to follow. The linguistic culture of each nation determines which communicative strategies will be most effective. In Western cultures (e.g., the USA, Germany, the UK), directness, logical argumentation, clarity,

and structured thinking are highly valued. In Eastern cultures (e.g., Japan, China, Korea), context, implicit meaning (indirect communication), avoidance of conflict, and maintaining harmony in relationships play a significant role. In Slavic cultures (e.g., Ukraine, Poland), communication often combines emotional expressiveness with formality, non-verbal communication is significant, and situational flexibility in choosing communicative strategies is common. Thus, communication traditions are a crucial element of every nation's culture, shaping specific norms and rules that all participants in communication adhere to.

Because taboos protect an important part of our identity, people often react strongly when a taboo they hold dear is broken. Therefore, it is important to be prepared for the taboos one may encounter in negotiations and to have a negotiation strategy in place to deal with them. In particular, unwritten rules, prohibited topics, and prohibited emotions (such as anger or sadness) should be considered. [1].

In England, there are many taboo subjects that can make starting a conversation with someone new quite daunting. To master British small talk, it's crucial to know which topics are welcome and which should be avoided to prevent awkwardness or offense. Some topics, like jobs, salary, home address, and family, are considered too personal. Brits dislike questions about their work, preferring to keep responses vague, and discussing income is uncommon. Sharing an exact home address is seen as intrusive, and family details, including marital status, are only mentioned if the other person brings them up first. [2].

Negotiations in the United States follow a structured and professional approach, where certain topics are considered inappropriate or even offensive. One of the most significant taboos in American business culture is discussing personal matters unrelated to the negotiation. Asking about age, marital status, religious beliefs, or political affiliations is seen as intrusive and unprofessional. Ethnicity, gender, and other personal identity factors should be avoided as well. American business culture strongly emphasizes diversity and inclusion, and questions related to race, gender, or nationality can be considered discriminatory. Discussing legal issues or past failures in an accusatory manner is also a major taboo. While due diligence is expected, directly confronting someone about past lawsuits, bankruptcies, or business failures in an aggressive way can damage trust and derail negotiations. Finally, politics and controversial social issues should be handled with extreme caution. The political climate in the U.S. can be highly polarized, and bringing up sensitive topics such as gun control, immigration, or social justice movements can create unnecessary tension.

Navigating negotiations in China requires a deep understanding of cultural nuances. "Face" (Mianzi) is paramount, so avoid any questions or actions that could cause someone to "lose face," meaning public embarrassment or humiliation, including direct criticism, especially in front of others. Respect for seniority and established hierarchies is vital; avoid questions that could undermine the authority of senior figures. Negotiations are often about building long-term relationships (Guanxi); avoid overly direct or aggressive questioning early on. Focus on establishing trust and rapport. Chinese communication is often indirect; avoid

questions that demand a direct "yes" or "no," especially if the answer might be negative. Avoid questions about sensitive political topics, including the status of Taiwan, human rights issues, criticism of the Chinese government or its policies, and do not make any comments that could be taken as ridiculing Chinese culture.

When engaging in negotiations in Poland, it's essential to be aware of certain cultural sensitivities to avoid potential misunderstandings or offense, as Poland has a complex and often difficult history, particularly regarding World War II and the subsequent communist era. In a business context, avoid prying into personal financial situations or asking overly personal questions about family matters, especially in the early stages of a relationship, and avoid making critical or disrespectful remarks about the Catholic Church or other religious institutions. Show respect for Polish traditions, history, and values, maintain a level of formality in your interactions, particularly in business settings, be aware of Poland's complex history and avoid making insensitive comments, and remember that like many cultures, building a solid relationship before heavy negotiations is very important.

Understanding taboo topics before negotiations is crucial for successful intercultural communication. Each nation has its own communication norms and traditions, determining which topics and strategies are acceptable in specific situations. Violating these taboos can lead to misunderstandings, loss of trust, or even conflict, complicating the negotiation process. Preparation for negotiations includes not only professional strategies but also awareness of cultural sensitivities to foster a positive environment for constructive cooperation.

References

1. Shanthi Streat (2016). Business Skills: Taboo or not taboo? 10 Small Talk Topics To Use OR Avoid With The British (Guest Post). Retrieved from <https://englishwithatwist.com/2016/12/04/small-talk-taboo/>
2. What do Americans consider rude or taboo? *STUMP*. Retrieved from <https://usvisagroup.com/what-do-americans-consider-rude-or-taboo/>

Verhun Laryssa
West Ukrainian National University
Ternopil

THE IMPACT OF NETIQUETTE ON THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL RELATIONSHIP

Traditional working environments have undergone transformations due to the impact of digital communication and social media influence. These transformations present both new challenges and opportunities. Consequently, the increase in the number of social media users results in the shift of business communication towards a virtual reality. Since human interactions follow rules and social norms, which are

critical in digital contexts, researchers are increasingly addressing the growing need for e-communication guidance.

Netiquette is designed to improve the quality of online interactions. This presupposes establishing clear, transparent rules and standards that can be commonly understood and applied in different digital contexts, promoting desirable interaction.

Heitmayer and Schimmelpfennig [4] highlight that Netiquette is influenced by social, psychological, and environmental factors; they suggest that it should be viewed as a form of digital social norms. Researchers have identified areas for future research to enhance understanding of Netiquette's evolution, user perceptions, and impact on daily experiences [4].

Oral [2] argues that since the scope of socialization has widely expanded to digital platforms, social connections should comply with the principles of Netiquette. [2] At the same time, Scheuermann and Taylor highlight that awareness of the principles of this emerging culture can provide a significant advantage compared to those who are unaware of them [3]. Due to the fact that digital communication channels increasingly influence communication within organizations, researchers posit the increase of Netiquette as an essential element of communication in the workplace [1].

It is noteworthy to mention that increasingly, researchers argue that an important emphasis in global working environment should be put on respect in digital dialogues, clarity, and promptness in communication. A strong sense of Netiquette within professional environments is essential for long-term success. Organizations can create more harmonious, productive, and effective workplaces by promoting awareness of Netiquette.

Netiquette's effectiveness in promoting the quality of digital interactions relies on a clear understanding of what is required and how social regulation can achieve this. Employees should comply with the guidelines to discern appropriate behaviour in divergent business communication contexts.

As mentioned above, nowadays the concept of Netiquette tends to play a pivotal role in framing workplace relationships due to the rapid development of the digital communication landscape. It is common knowledge that business communication has endured transformations due to the proliferation of social media platforms, emails, and instant messaging in the workplace. Such transformations demand a fresh look at the principles of Netiquette.

In order to implement the norms and rules that will promote digital communication in the future, university curricula should include modules explaining the peculiarities of virtual etiquette and ensuring that its adoption will promote respectful digital communication in organizations.

In summary, the impact of Netiquette on the development of professional relationships cannot be overstated. In the era of digitalization, it is vital to understand and apply the principles of Netiquette, which can help improve productive and efficient interactions, enhance collaboration, and build a respectful workplace culture.

References

1. Agarwal, S., & Agarwal, M. (2017). The growing need of Netiquette in the digital age. *IOSR Journal of Engineering (IOSRJEN)*, 7(3), 70–72.
2. Oral, U. (2023). Netiquette: Fundamentals of Etiquette in Digital Communication. *European Journal of Theoretical and Applied Sciences*, 1(5), 833–847. [https://doi.org/10.59324/ejtas.2023.1\(5\).70](https://doi.org/10.59324/ejtas.2023.1(5).70)
3. Scheuermann, L. and Taylor, G. (1997), "Netiquette", *Internet Research*, Vol. 7 No. 4, pp. 269-273. <https://doi.org/10.1108/10662249710187268>
4. Maxi Heitmayer & Robin Schimmelpfennig (2024). Netiquette as Digital Social Norms, *International Journal of Human-Computer Interaction*, 40:13, 3334-3354. <https://doi.org/10.1080/10447318.2023.2188534>

Kalynchuk Julia

West Ukrainian National University
Ternopil

THE ART OF BUSINESS SPEECH: MAIN ACCENTS

In the dynamic world of business, the ability to communicate effectively through speech is not just a skill but an art form that can shape outcomes, influence decisions, and build lasting relationships. At its core, business speech thrives on persuasion, a technique prominently displayed in advertorial discourse. Persuasive speech involves carefully crafted arguments, emotional appeals, and rhetorical strategies designed to sway audiences, whether they are potential customers, stakeholders, or employees. This approach is particularly effective in advertising, where the goal is to drive engagement and promote products or services, making persuasion a foundational accent of successful business communication [1, p. 945]. Beyond advertising, persuasion permeates negotiations, presentations, and pitches, underscoring its versatility and importance in the business landscape.

Another fascinating dimension of business speech emerges in motivational contexts, such as lectures or team meetings, where subtle manipulation techniques come into play. Here, speakers harness the power of language to inspire action and shape perceptions, often blending emotional resonance with strategic intent. This artful manipulation is not about deception but about motivating individuals to align with a vision or goal. For instance, a well-delivered motivational speech can energize a workforce, instill confidence in a project, or rally support for a new initiative. The effectiveness of this approach lies in the speaker's ability to connect with the audience on an emotional level while maintaining authenticity and clarity [2, p. 1020]. However, this requires a delicate balance, as overly manipulative tactics can erode trust if perceived as insincere.

Equally important is the role of speech culture in business communication, particularly in professional and cross-cultural settings. A refined speech culture reflects professionalism, attention to detail, and respect for the audience, all of which are essential for building trust and credibility. This becomes even more critical in

today's globalized business environment, where interactions often span diverse cultures and languages. Sensitivity to cultural nuances, such as tone, formality, and non-verbal cues, can bridge gaps and foster collaboration. For example, adapting speech to suit the expectations of a culturally diverse audience demonstrates adaptability and respect, strengthening relationships and facilitating smoother negotiations [3, p. 38]. A polished speech culture, therefore, is not just about linguistic proficiency but also about understanding and navigating the complexities of human interaction.

In English business discourse, the strategic representation of ideas further enhances the art of speech. This involves using clear, concise, and adaptable language to convey messages that align with organizational goals. Whether it's a formal report, a client presentation, or an internal memo, the ability to articulate ideas effectively ensures that the intended message is received and understood. This strategic use of language also involves tailoring speech to different audiences, such as simplifying complex concepts for non-experts or emphasizing key points for decision-makers. Such adaptability is a hallmark of skilled communicators in business, enabling them to achieve their objectives with precision and impact [4, p. 35].

However, the art of business speech is not without its challenges. Speech errors—such as mispronunciations, unclear phrasing, or inappropriate tone—can disrupt communication and undermine a speaker's credibility. These mistakes create a destructive dialogue, shifting focus from the message to the error itself. For instance, a poorly chosen word during a negotiation or a hesitant delivery in a presentation can weaken the speaker's authority and intent. To avoid such pitfalls, speakers must prioritize precision, practice active listening, and develop an awareness of their audience's expectations. By doing so, they can maintain a positive impression and ensure their message resonates as intended [5, p. 784]. Ultimately, the art of business speech lies in harmonizing persuasion, cultural sensitivity, strategic clarity, and error-free delivery to create impactful, meaningful communication that drives success.

References

1. Baan A. The Persuasive speech in business advertorial discourse. *Jurnal Onoma: Pendidikan, Bahasa, dan Sastra*. 2022. Vol. 8, no. 2. P. 941–952. URL: <https://doi.org/10.30605/onoma.v8i2.2592>(date of access: 08.03.2025).
2. Radyuk A., Oglu Ibrahim U. Z. Speech Manipulation in Motivational Business Lectures. *Forum for Linguistic Studies*. 2024. Vol. 6, no. 6. P. 1018–1028. URL: <https://doi.org/10.30564/fls.v6i6.7587>(date of access: 08.03.2025).
3. Tsaryk O., Panychok T., Maksymchuk Z. Peculiarities of speech culture in business communication. *Mountain School of Ukrainian Carpaty*. 2023. No. 28. P. 36–40. URL: <https://doi.org/10.15330/msuc.2023.28.36-40>(date of access: 08.03.2025).
4. Yu L. Representation of speech strategies in english business discourse. *Naukovì zapiski Nacìonal'nogo unìversitetu «Ostroz'ka akademiâ»*. Serìâ

«*Filologîâ*». 2022. Vol. 1, no. 13(81). P. 34–36. URL: [https://doi.org/10.25264/2519-2558-2022-13\(81\)-34-36](https://doi.org/10.25264/2519-2558-2022-13(81)-34-36)(date of access: 08.03.2025).

5. Zimina L. O. Speech Errors as a Factor of the Destructive Dialogue in Business Speech. *Filologičeskie nauki. Voprosy teorii i praktiki*. 2022. No. 3. P. 782–786. URL: <https://doi.org/10.30853/phil20220109>(date of access: 08.03.2025).

Denys Shved
West Ukrainian National University
Ternopil

CULTURAL MISUNDERSTANDINGS IN THE COMMUNICATION PROCESS

In today's world, where cultures are constantly interacting, it is important to understand that differences in values, communication styles, and traditions can create barriers. Cultural misunderstandings occur when we misinterpret the words and actions of others, which can lead to conflict and misunderstanding.

A language barrier includes inaccurate translation of words or expressions, which leads to a loss of context and a change in meaning. It is important to take into account the use of idioms, jargon, or slang that are not understood by people from other cultures. Differences in pronunciation and intonation can also distort the perception of a message.

Non-verbal communication plays a significant role in communication. Different interpretations of gestures, facial expressions, eye contact, and other non-verbal cues can lead to misunderstandings. Differences in communication distance can be perceived as an invasion of personal space or aloofness. Differences in perception of time can lead to misunderstandings in scheduling and punctuality.

Differences in cultural norms and etiquette include differences in greetings, farewells, gifts, and other social rituals. Taboo topics may be considered unacceptable to discuss in certain cultures. It is important to consider differences in decision-making, negotiation, and conflict resolution styles.

Communication styles can be direct, characteristic of Western cultures where the message is conveyed clearly and unambiguously, or indirect, characteristic of Eastern cultures where the message is conveyed through hints, context, and non-verbal cues.

In Japan, a direct “no” is considered rude, so hints and evasive answers are used instead. In the Middle East, eye contact is a sign of respect, while in some Asian cultures excessive eye contact can be perceived as aggression or disrespect. In the United States, smiling during communication is a positive sign that demonstrates friendliness and openness. However, in Scandinavian countries, an excessive smile may seem unnatural or even insincere. The “thumbs up” gesture in many countries means approval, but in some Middle Eastern countries, it is an offensive gesture.

To overcome cultural barriers, it is necessary to study cultural sensitivities before international communication. It is important to use universal forms of politeness and actively listen, clarifying the intentions of the interlocutor. In difficult cases, it is necessary to use professional translators or cultural mediators. Developing empathy and tolerance is key to effective intercultural communication.

Cultural misunderstandings are inevitable in a globalized world, but they can be minimized through awareness, tolerance, and adaptation to the cultural characteristics of others. Effective intercultural communication contributes to the development of international cooperation, reduction of conflicts and creation of harmonious relations.

References

1. Hofstede G. Cultures and organizations: Software of the mind. McGraw-Hill, 2010.
2. Samovar L., Porter R., McDaniel E. Intercultural communication: A reader. Cengage Learning, 2016.
3. Hall E.T. Beyond Culture. Anchor Books, 1976.

Hen Valeria

West Ukrainian National University
Ternopil

THE ETHICS OF BUSINESS NEGOTIATIONS IN MULTI-CULTURAL GROUPS

Rapid internationalization of the European business environment requires development of international project and team management, intercultural internal and external communications, conflict management skills, etc. Nowadays business negotiations often take place between people from different cultures. Each culture has its own traditions, values and standards of behaviour that influence communication and decision-making. Successful negotiation in a multicultural setting relies heavily on ethical principles, mutual respect and understanding of cultural differences.

Trust is a key factor in negotiations and is based on transparency and honesty in communication. False or hidden information can lead to the loss of the call and the destruction of the partnership. It's also important to respect cultural differences, as each culture has its own way of doing business. For example, in Western countries, directness and efficiency are valued, while in Eastern cultures, mutual respect and indirect expression are important. Understanding these differences helps to avoid misunderstandings and facilitates effective cooperation [1].

Negotiators should avoid manipulation, pressure and fraudulent practices. Adherence to moral standards helps to reinforce the creation of a positive image of the business relationship and the company. Adherence to ethical standards also helps prevent conflict and is provided to all parties to the negotiation process on an equal

footing. In addition, social responsibility, such as environmental and legal aspects of environmentally relevant contracts, should be taken into account.

A key challenge in multicultural negotiations is language barriers. Therefore, effective communication must be ensured, unambiguous and with clear terms. The use of professional interpreters and knowledge of basic phrases in the languages of the partners can make communication quite easy. In some cultures, it is common to discuss details for a long time to achieve harmony and understanding, so different negotiation styles should also be taken into account, while others value speed of decisions and pragmatism [4, pp. 493-505].

Another important aspect is the ethics of gifts and hospitality. In some countries, gifts are an important part of business ethics and a way of showing respect, while in others they can be considered bribes. Before negotiating, you need to get used to the standards of your partner countries to avoid unpleasant circumstances. In addition, etiquette issues include dress code, table behaviour, acceptable communication avoidance and forms of treatment. These may differ from culture to culture [2, pp. 290-298].

Respect for different traditions, integrity and openness helps to create a favourable environment for productive collaboration. Understanding cultural differences allows us to establish effective interactions and avoid potential conflicts. This is the key to successful business in the modern world.

The ethics of business negotiations in multicultural groups is an important factor in successful international cooperation. Compliance with moral standards, integrity and mutual respect helps to establish long-term partnerships. Understanding cultural characteristics helps to avoid conflict and creates favourable conditions for effective interactions. Responsibility in words and actions is an important aspect, as it relies on the attractiveness of the company and trust between the parties. In addition, adapting to different negotiation styles can help you reach a mutual agreement. As a result, ethical approaches not only contribute to successful transactions, but also to a positive image in international markets [3, pp. 64-75].

References

1. Gardaševs, J., Vapa-Tankosic, J. (2015). International Business: Raising Cultural Awareness in Global Negotiating. *The European Journal of Applied Economics*, 12 (1), 37-42. URL: <https://doi.org/10.5937/ejae12-8155> (Last accessed 06.03.2025)
2. Vevere, V. (2017). Negotiation Ethics as Integral Part of MBA Curriculum. In *Iclcl 17 Conference Proceeding Book* (pp. 290-298). Porto: Porto University of Technology. (Last accessed 06.03.2025)
3. Vevere, V. (2016). Social Indicators of the University Corporate Responsibility. In *5th International Scientific Conference "Whiter our Economies - 2016". Conference Proceedings* (pp. 64-75). Vilnius: M. Romeris University. (Last accessed 06.03.2025)
4. Gates, J. B. (2017). The Ethics Commitment Process: Sustainability through Value-Based Ethics. *Business and Society Review*, 109 (4), (pp. 493-505). (Last accessed 06.03.2025)

THE INFLUENCE OF CULTURE ON NEGATION

Negation, the process of expressing disagreement, refusal, or denial, is an essential component of human communication. However, the ways in which people express negation can vary greatly across cultures. Cultural norms, values, and social structures play a significant role in shaping how individuals articulate negation in both verbal and non-verbal forms. The impact of culture on negation can be observed through differences in communication styles, approaches to conflict, and the use of language, all of which influence how individuals express disagreement in social interactions.

One of the primary cultural dimensions that influence negation is the degree of individualism versus collectivism in a given society. In individualistic cultures, such as those found in the United States and many Western European countries, negation tends to be more direct and explicit. People are encouraged to express their personal opinions and stand up for their individual rights, making it more acceptable to say "no" directly. Direct negation is often seen as a sign of confidence and assertiveness.

Another important factor is the concept of power distance, which refers to the extent to which less powerful members of a society accept unequal power distribution. In cultures with high power distance, such as in many Asian and Latin American countries, people tend to show more deference to authority figures and elders. As a result, negating or disagreeing with someone in a position of power is often done cautiously or avoided altogether. Subordinates may feel reluctant to express direct negation to their superiors, and if they do, they are likely to do so in a way that minimizes confrontation, often using polite language or non-verbal cues.

The context of the interaction also plays a significant role in determining how negation is expressed. In formal or professional settings, negation may be more guarded and polite to maintain professionalism and decorum. In contrast, in casual or informal settings, people may feel more comfortable expressing direct negation. Additionally, the closeness of the relationship between the individuals involved can affect the level of directness. Close friends or family members may feel more at ease with open disagreement, while acquaintances or strangers may adopt more polite or indirect methods of negation.

Cultural stereotypes also influence how negation is perceived. For example, in some Western cultures, direct negation is seen as a sign of assertiveness, while in Eastern cultures, it may be perceived as rude or confrontational. Misunderstandings may arise when people from different cultures interpret negation in a way that is consistent with their own cultural expectations but not with those of others. For instance, a Western person might view the indirectness of negation in an Asian culture as evasiveness or lack of transparency, while the person from the Asian culture may interpret the directness of negation in a Western context as aggression or disrespect.

The influence of culture on negation is profound, shaping how people express disagreement and refusal in both verbal and non-verbal forms. Cultural values related to individualism and collectivism, power distance, and the importance of maintaining harmony or asserting individual rights all contribute to the ways negation is communicated. Understanding these cultural differences is crucial for effective communication, particularly in global interactions, where misinterpretations of negation can lead to misunderstandings or conflicts. By recognizing and adapting to the cultural nuances of negation, individuals can navigate cross-cultural communication more successfully and build stronger, more respectful relationships.

References

1. Hofstede, G. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Sage Publications.
2. Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. New York: Anchor Press/Doubleday.
3. Gudykunst, W. B., & Nishida, T. *Bridging Differences: Effective Intergroup Communication*. Sage Publications.
4. Triandis, H. C. *Individualism & Collectivism*. Westview Press.
5. Ting-Toomey, S. *Communicating Across Cultures*. The Guilford Press.

Danylko Volodymyr
West Ukrainian National University
Ternopil

VERBAL AND NON-VERBAL COMMUNICATION IN MULTICULTURAL GROUPS

Effective communication is crucial in multicultural groups, where individuals from diverse backgrounds interact. It consists of verbal (spoken/written language) and non-verbal (gestures, facial expressions, body language, eye contact) components. Both influence understanding, cooperation, and conflict resolution. This paper explores their impact on multicultural group dynamics.

The Role of Verbal Communication.

Verbal communication is the primary tool for information exchange, but cultural differences in language structure, directness, and politeness can cause misunderstandings. In high-context cultures (e.g., China), messages are implicit and context-dependent, while in low-context cultures (e.g., the U.S.), communication is direct and explicit. Public service interpreters working with Chinese immigrants in Catalonia report challenges translating politeness and indirect speech, integral to Chinese verbal communication.

Non-verbal Communication Across Cultures.

Non-verbal communication (NVC) accounts for 60-70% of communication. Key NVC elements include:

1. Facial Expressions and Eye Contact
 - In Western cultures, eye contact signals attentiveness. In Chinese culture, prolonged eye contact is disrespectful, especially with authority figures.

- Smiling has varied meanings; Westerners see it as friendliness, while Chinese individuals may use it to mask discomfort or avoid confrontation.

2. Gestures and Body Language

- Hand gestures vary; in China, pointing with a finger is impolite, while an open hand is preferred.

- Physical distance differs; Western cultures favor closeness, while Chinese culture values personal space for respect.

3. Vocalics and Silence

- Tone, pitch, and pace impact communication. Paralinguistic cues influence learning and relationships.

- Silence in Chinese communication can mean thoughtfulness or disagreement, whereas in Western cultures, it may indicate disinterest.

Non-verbal Immediacy and Cognitive Learning

McCroskey et al. (1996) examined non-verbal immediacy—expressing warmth through body language. High-immediacy cultures (e.g., Puerto Rico) expect greater engagement, while low-immediacy cultures (e.g., Finland) prefer reserved styles. This suggests non-verbal cues affect learning and workplace interactions, highlighting the need for cultural adaptability.

Challenges and Strategies for Effective Multicultural Communication

Cultural differences can cause misunderstandings, particularly in professional settings. Strategies for improvement include:

- Cultural awareness: Understanding eye contact, gestures, and silence minimizes misinterpretations.

- Adaptability: Adjusting styles bridges cultural gaps.

- Interpreters and mediators: Professionals who grasp verbal and non-verbal nuances enhance clarity.

- Training programs: Cross-cultural training improves workplace interactions.

Both verbal and non-verbal communication are vital in multicultural groups. While verbal communication conveys explicit information, non-verbal cues shape perceptions and emotions. Awareness of NVC differences enhances collaboration and minimizes misunderstandings. Future research could explore how digital communication impacts NVC in virtual settings.

References

1. Mireia Vargas-Urpi: Coping with nonverbal communication in public service interpreting with Chinese immigrants. *Journal of Intercultural Communication Research*. 2013. URL: https://ddd.uab.cat/pub/artpub/2013/132383/jointcom_a2013v42n4p340.pdf (Last accessed 07.03.2025).

2. James C. McCroskey, Aino Sallinen, Joan M. Fayer, Virginia P. Richmond, and Robert A. Barraclough: Nonverbal Immediacy And Cognitive Learning: A Cross-Cultural Investigation. *Communication Education, Volume 45*. 1996. Url: <https://www.jamescmccroskey.com/publications/164.pdf> (Last accessed 07.03.2025).

PECULIARITIES OF TRANSLATION OF WEAPON NAMES FROM ENGLISH INTO UKRAINIAN IN ONLINE MEDIA

Modern research on translating military terminology focuses on the specifics of conveying the names of foreign weaponry in Ukrainian online news. Strategies such as loan translation and selecting equivalent terms are analyzed to ensure the accuracy and adequacy of military term rendering. A.O. Starodubtseva and N.M. Talavira paid special attention to military terminology and the names of specific types of weapons [1]. Additionally, some researchers note that translating short news reports poses unique challenges [2]. All of these issues contribute to the complexity of military translation.

Under the conditions of Russia's full-scale invasion of Ukraine, the information space has acquired special significance, as it is through this medium that international perception of events is formed. The translation of proper names of the weaponry provided to Ukraine is an important communicative tool. These names, often coined by manufacturers from other countries, have become integral to Ukraine's defensive potential and its information space. The issue lies in the fact that conveying proper names through transliteration, transcription, or loan translation can affect the understanding and perception of information by Ukrainian and international audiences. The diversity of approaches to conveying these names creates potential communication discrepancies that are significant for both shaping the national image and supporting the international informational discourse.

The purpose of the research is to conduct a comprehensive analysis of the translation of the proper names of the weaponry provided to Ukraine during the full-scale invasion and to determine the dominating tendencies of in this respect.

One of the most noticeable approaches in online news is the use of the original English names of the weaponry. On the Espresso TV news website, the weapon names are presented as follows:

«Мова йде про німецький БМП Marder та американський M2 Bradley і Stryker» [5].

In the English version:

«These include the German Marder infantry fighting vehicle and the American M2 Bradley and Stryker» [6].

This example shows that journalists opt to preserve the weapons' original designations, aligning with standards of technical accuracy and international recognizability. Using these names ensures that even specialists who are not fully proficient in Ukrainian can unambiguously understand which system is being discussed when they see the names in a news article. It also helps avoid misunderstandings that might arise from transcoding or loan translation of the names, especially when specific translation standards exist.

Consider how another Ukrainian information website conveys the name of an air defence system in a news story in both Ukrainian and English:

«Речник повітряних сил зазначає, що Україні необхідно значно більше систем ППО, таких як Patriot, Samp/T, IRIS-T, або Nasams» [3].

«He noted that Ukraine needs many more air defence systems, such as Patriot, Samp/T, IRIS-T, or Nasams» [4].

As can be seen, no changes are observed—for example, most information websites use infographics to describe the weaponry or display the number of types provided to Ukraine. Research of news websites has revealed that they employ the same infographics for both Ukrainian and English-speaking audiences, which facilitates the recognizability of these names and makes it easier for the Ukrainian target audience to identify the weaponry in English-language sources.

Another group that stands out within this group of tokens are the names of tanks:

«Мова йде про чотири види танків: німецькі Leopard 2 (2A4, 2A5 та 2A6), німецькі Leopard 1 (A5), британські Challenger 2 та американські M1 Abrams» [5]

«The tanks included German Leopard 2 (2A4, 2A5, and 2A6), German Leopard 1 (A5), British Challenger 2, and American M1 Abrams» [6].

In this case, the practice of preserving the original spelling predominates, ensuring an unambiguous understanding of the information. Additionally, some publications provide extra explanations or clarifications for audiences not experts in military affairs, yet the weapon names remain unchanged.

With regard to the missile names, the original spelling is predominantly preserved:

«мають інтегровану вітчизняну протикорабельну ракету Penguin, яка хоч і значно поступає Harpoon за дальністю польоту» [7].

«have an integrated domestic anti-ship missile, the Penguin, which, although significantly inferior to the Harpoon in terms of range» [8].

In conclusion, modern online news covering the supply of weaponry to Ukraine during the war with Russia adheres to the practice of preserving the original English names of the weapons in the translation from English into Ukrainian. This approach ensures high accuracy, unification, and recognizability of information in a global context. For audiences unfamiliar with English language military terminology, the absence of translation may complicate understanding; however, some news websites mitigate this by adding explanatory notes or infographics that clarify the nature and functions of the mentioned weapon systems.

The analysis of current practices in rendering the proper names of weaponry in online news websites indicates that maintaining the original names is an effective tool for conveying accurate information.

References

1. Стародубцева, А., & Талавіра, Н. (2023). Специфіка перекладу військової термінології в англomовних онлайн-новинах під час висвітлення війни в Україні. Молодий вчений, 7 (119), 57-61. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-7-119-11>
2. Verhun L. Peculiarities of translation of short news reports from english into ukrainian [Текст]/Laryssa Verhun//Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: тези доп. XV Міжнар. наук.-практ. конф. молод. учених і студ. [Тернопіль, 29-30 берез. 2022 р.].—Тернопіль: ЗУНУ, 2022.—С. 225-226.

3. Капустянська І. Україна отримала всі обіцяні засоби ППО від західних союзників [Електронний ресурс] /Іванна Капустянська/ Режим доступу:https://lb.ua/society/2023/11/06/583066_ukraina_otrimala_vsi_obitsyani_za_sobi.html– Назва з екрана. – Дата публікації: 6 листопада 2023. – Дата перегляду: 4 березня 2025.

4. Ihnat says Ukraine received all promised air defence from Western allies [Електронний ресурс] / Режим доступу: https://en.lb.ua/news/2023/11/06/23780_ihnats_says_ukraine_received.html– Назва з екрана. – Дата публікації: 6 листопада 2023. – Дата перегляду: 4 березня 2025.

5. Мартинович Ю. Багато обіцянок, але мало поставок: яку зброю Україна отримала від союзників у 2023 році та що чекати далі[Електронний ресурс]/ Мартинович Юрій/ Режим доступу:<https://espresso.tv/bagato-obitsyanok-ale-malo-postavok-yaku-zbroyu-ukraina-otrimala-vid-soyuznikiv-u-2023-rotsi-ta-shcho-chekati-dali> – Назва з екрана. – Дата публікації: 30 грудня 2023. – Дата перегляду: 4 березня 2025.

6. Many promises, but few supplies: what weapons did Ukraine receive from allies in 2023 and what to expect next [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://global.espresso.tv/many-promises-but-few-supplies-what-weapons-did-ukraine-receive-from-allies-in-2023-and-what-to-expect-next>– Назва з екрана. – Дата публікації: 1 січня 2024 року. – Дата перегляду: 4 березня 2025.

7. Потенційне покращення F-16 України: США нашвидкуруч інтегрували ПКР Харпоон у свій літак [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://mil.in.ua/uk/news/potentsijne-pokrashheniya-f-16-ukrayiny-ssha-nashvydkuruch-integruvaly-pkr-harpoon-u-svij-litak/>– Назва з екрана. – Дата публікації: 1 березня 2025. – Дата перегляду: 4 березня 2025.

8. Potential Improvement To Ukraine's F-16: US Quickly Integrates Harpoon Anti-Ship Missile into its Aircraft [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://mil.in.ua/en/news/potential-improvement-to-ukraine-s-f-16-us-quickly-integrates-harpoon-air-to-air-missile-into-its-aircraft/>– Назва з екрана. – Дата публікації: 1 березня 2025. – Дата перегляду: 4 березня 2025.

Chechota Yulia
West Ukrainian National University
Ternopil

PECULIARITIES OF ENGLISH-UKRAINIAN TRANSLATION OF POLITICAL SPEECHES

Political speeches have long been a crucial element of international communication. Their adequate interpretation affects the image of a country in terms of global communication and at the highest levels. The strategies and ideas presented in the types of speeches play a key role in shaping public opinion, establishing diplomatic relationships, and expressing government policy. Translating political speeches is a complex and responsible task that requires knowledge of the language and a deep understanding of the cultural and social contexts. Due to the rapid

development of the information space, it is critical to convey the key content of a political speech accurately.

Padalko classifies political speeches as follows: a) parliamentary speeches, b) election speeches, c) party speeches, d) diplomatic speeches, and e) congratulatory and celebratory speeches [1, p.7]. All of them are actively used by politicians in certain circumstances. Below is a brief description of each cluster.

1.) A parliamentary speech is a speech that aims to convince the public of the expediency of specific ideas, measures, and actions. 2.) Pre-election speeches help increase the number of their electorate, which will lead to a positive outcome of the election and obtaining the desired position. 3.) Party speeches are created to promote their ideas and goals. 4.) Diplomatic speeches is a part of business communication, has features of official business style and is used in legal and administrative spheres. 5.) Both congratulatory and celebratory speeches are the exclusive right of heads of public services. They are dedicated to a certain socially important event, but they also serve to improve the speaker's ratings and promote their ideas.

Translating for diplomatic purposes involves distinct guidelines and features. It requires a deep understanding of terminology and an awareness of current political, economic, and social global events [2]. The strategies for translating modern diplomatic speeches will be examined, with the well-known British politician Boris Johnson serving as an example. The study of English text translation has identified several methods for transforming the original text. Most often, translators use loan translation. This method allows us to convey the meaning of the original sentences and their structural feature as closely as possible. For example: "I know so much about the terrible price that Ukrainians have paid and are paying for your heroism." [4] «Я так багато знаю про жахливу ціну, яку українці заплатили і платять за ваш героїзм».

The second most popular transliteration transformation is transcription. The second most popular transliteration transformation is transcription. This is largely due to the fact that the information representing lexical items in both languages can be effectively conveyed. Additionally, borrowing terms from English is common in Ukrainian political discourse. For example: "And we who are your friends must be humble about what happened in 2014, because Ukraine was invaded before for the first time when Crimea was taken from Ukraine, and the war in the Donbas began." [4] «І ми, ваші друзі, повинні бути смиренними щодо того, що сталося в 2014 році, тому що вперше Україна зазнала вторгнення ще раніше, коли в неї забрали Крим і почалася війна на Донбасі.»

Another technique to consider is concretization of the meaning. For example, take the phrase: "And I tell you why I believe you will succeed." [4] «І я скажу вам, чому я вірю, що ви досягнете успіху.» The part «I believe you will succeed» is translated using contextual specifications align with the stylistic norms of the Ukrainian language.

The methods of antonymic translation and generalization are much less common in rendering of the political discourse. This is largely due to the structural features of speeches, their focus on the audience, and the fact that English political vocabulary has more abstract meaning than Ukrainian [3, p.4].

In summary, modern political talks often contain complex lexical elements. Among the most popular are specific terminology, rhetorical devices, cultural differences,

emotional elements, and the necessity to maintain the author's style. It is essential for the translation of such texts to not only convey information but also preserve the influence and power of the original. Translators of political speeches must have a high level of professionalism, flexibility, and sensitivity to the nuances of the language to deliver high-quality results in consecutive and simultaneous interpretations.

References

1. Довженко М.Х. «Лексико-стилістичні особливості перекладу політичних промов з англійської мови українською». 2021. URL: <https://lingua.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/Konkursna-robota-Pereklad-promov-KH.pdf>
2. Verhun L., Sytnyk K. Translation of official documents in the sphere of diplomacy. Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: тези доп. XV Міжнар. наук. практ. конф. молод. учених і студ. Тернопіль : ЗУНУ. 2022. С. 223 - 224.
3. Хацер Г.О., Жаворонкова В.В. Особливості англійських політичних промов та їх перекладу українською мовою. Вчені записки ТНУ імені В.І.Вернадського. 2022. URL: https://www.philol.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/2_2022/part_1/35.pdf
4. Prime Minister Boris Johnson's address to the Ukrainian Parliament: 3 May 2022 URL: <https://www.gov.uk/government/speeches/prime-minister-boris-johnsons-address-to-the-ukrainian-parliament-3-may-2022>

Lebedovych Olha
West Ukrainian National University
Ternopil

ENGLISH LOAN WORDS IN THE KOREAN LANGUAGE

The Korean language is constantly changing over time. In recent decades, the English language has had an important influence on it. This trend began during the Korean War when American troops were present in Korea to aid in the country's reconstruction. Following the war, the influence of American culture intensified with the rapid globalization of the world. By the early 2000s, approximately 12.2% of the Korean vocabulary comprised English loanwords[1].

Initially, it was mostly business institutions that started using them on a massive scale when forming their names and images, and gradually, this influence grew into everyday use, replacing old and irrelevant words with English equivalents. This phenomenon gave rise to the term “Konglish”, which refers to the use of English words pronounced with Korean phonetics.

This trend poses specific challenges for Korean learners of English. For instance, the English word “apartment” in Korea is often called “아파트” (apateu), and some Koreans mistakenly believe that the correct English pronunciation is also “아파트” (apateu). Another example is the English term “remote control,” which is often shortened to “리모컨” (remocon). Many Koreans think that “remocon” is an accurate English word, although native speakers do not use it.

In South Korea, loanwords (foreign words) from English are standardized according to official transliteration rules. However, in everyday use, many people cannot accurately determine the correct spelling or pronunciation of these words. For example, “샌드위치” (saendeuwichi) and “샌드위취” (saendeuwichi), both of which look similar to the English word “sandwich”, but according to the official rules, the correct spelling is “샌드위치”. Similarly, when using the English word “helmet”, Koreans often get confused between “헬멧” (helmet) and “헬멧” (helmet) as their pronunciation is almost identical. Despite these inconsistencies, Korean society does not strictly follow transliteration rules in everyday communication, especially for often confusing words. However, for some words, the correct spelling is widely known. For example, most Koreans know that “taxi” should be written as “택시”. If someone mistakenly spells it “택시”, people will recognize the mistake immediately.

While there are some positive aspects to these changes, the negative impact prevails, with the number of borrowings increasing every year and a gradual phenomenon of replacing the traditional Korean language in favour of the new form. This shift raises concerns about the future of the Korean language and culture, as Korean is a symbol of national and ethnic pride for Koreans[2].

References

1. Kavanagh A. The influence of English on South Korean language and culture. University of Leicester. 2018. P. 19. URL: https://www.researchgate.net/publication/329012654_The_influence_of_English_on_South_Korean_language_and_culture (visited on 07/03/2025).
2. Garrido M.N. and Levkina M. The inclusion of the English language in the Korean language. 2019. P. 28. URL: https://www.researchgate.net/publication/349699136_The_Inclusion_of_the_English_Language_in_the_Korean_Language (visited on 07/03/2025).

Nechai Anhelina
West Ukrainian National University
Ternopil

PECULIARITIES OF TRANSLATING PHRASEOLOGY IN POLITICAL TEXTS

In today's world, the role of language as a means of forming opinions in political discourse has increased. The importance of correct translation of phraseological units, which carry the main semantic load, is extremely serious, as it requires not only linguistic professionalism but also cultural awareness [1].

A phraseology (Greek: phrass, a turn of phrase; logos, a word, a doctrine) is a lexically indivisible, stable in its composition, integral in meaning combination of words that is reproduced in the language. [2, 546]

In political discourse, the peculiarities of phraseological units are manifested through established expressions, cultural or political realities, and religious context. When translating phraseological units, the full equivalent translation is often used. That is, the presence in the Ukrainian language of a correct phraseological turn of phrase that corresponds to the lexical composition, grammatical structure, and most importantly, the English meaning. [3, 97] «In the interests of humanity, we will continue to work to remove the nuclear sword of Damocles that is hanging over all our heads» - «В інтересах людства ми продовжуватимемо працювати, щоб усунути дамоклів ядерний меч, який висить над нашими головами» (Schallenberg A, Twyford, 2022). [6] We can see some examples in the speech of the former US President: «Iron Curtain»[4]- «залізна завіса». This expression is not just a phraseology, these words have acquired a stable meaning not only in English but also in many other languages.

However, if the phraseology has the same meaning but differs lexically or grammatically, then the method of partial equivalent translation is used. [1] For example, in his address, Ed Miliband said: «It is hypocrisy to call it a crisis in England and then turn a blind eye to the more serious situation in Wales» [5]. – «Лицемірство – називати це кризою в Англії, і при цьому заплющувати очі на серйозніші проблеми в Уельсі».

If there is no correct equivalent of an English phraseology in Ukrainian, then the method of calquing is used. When using this method, individual parts of a word are translated or explained in such a way as to form a meaningful expression. In her speech, B. Clinton said the following: «I know we have still not shattered that highest and hardest glass ceiling but someday someone will and hopefully sooner than we might think right now» [7] - «розбити найвищу і найміцнішу скляну стелю». This expression is metaphorical, so the method of calculation is used here.

Another method is descriptive translation, which is used to reproduce lexical elements of the source language by substituting them in the target language so that the meaning is adequately conveyed. For example: «I think, we got deficits as far as the eye can see. We went back to the saltmines». – «Думаю, у нас всюди дефіцит. Ми знову повернулися до часів важкої праці».

Analysing the speeches of such historical and political figures as Margaret Thatcher, Winston Churchill, Tony Blair, Boris Johnson, John F. Kennedy, Ronald Reagan, Barack Obama and many others, we can identify the following examples of phraseology: «The dawn of a new era - початок нової ери»; «Back in the days - у ті часи»; «A dark horse - темна конячка»; «A fair wind - попутний вітер»; «A man of his word - людина слова»; «A straight answer - пряма відповідь»; «An article of faith - справа честі» and many others.

In conclusion, rendering phraseological units in political discourse requires linguistic skills and understanding of cultural contexts. To preserve the integrity and intent of the original text, full equivalent translation, partial equivalent translation, loan translation, and descriptive translation are mainly used to comply with this

purpose. Translation of phraseological units in political texts demands knowledge of the source and target language and background knowledge of culture and politics.

References

1. Бєлих Д. І., Ковальова Є. І. Особливості перекладу англійських фразеологічних одиниць у політичному дискурсі [Електронний ресурс] // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – 2018. – № 4 (1280). ст.88-92 URI: <http://aprus.khpi.edu.ua/article/view/2227-6890.2018.4.17> (дата звернення: 07.03.2025)
2. «Літературознавча енциклопедія» :у 2 т. / авт.-уклад. Ю. І. Ковалів. – Київ : «ВЦ Академія», 2007. URI: <https://archive.org/details/literaturoznachat2/page/n546/mode/1up?view=theater> (дата звернення: 07.03.2025)
3. Данилюк Л.В., Рябокінь Н.О. Особливості перекладу англійських фразеологізмів у політичному дискурсі // Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка. – 2018. – № 7 (321). – С. 96-99. URI: <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/7285/14.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 07.03.2025)
4. Speech by US President Joe Biden| Poland, Warsaw | 26.03.2022. URI: <https://ua.usembassy.gov/uk/remarks-by-president-biden-on-the-united-efforts-of-the-free-world-to-support-the-people-of-ukraine/> (дата звернення: 07.03.2025)
5. Red Ed "turns blind eye to his party's shame in Wales": Milibandaccused of hypocrisy for ignoring crisis while trying to scorepolitical points from problems in England. URI: <https://www.dailymail.co.uk/news/article-2916018/Red-Ed-turns-blind-eye-party-s-shame-Wales-Miliband-accused-hypocrisy-ignoring-crisis-trying-score-political-points-problems-England.html> (дата звернення: 07.03.2025)
6. Schallenberg A., Twyford F. The New Urgency for Progress Towards Nuclear Disarmament [Electronicresource] // Arab News. - 2022. - 25 June.URI: https://www.arabnews.com/node/2110731?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 07.03.2025)
7. The Wall Street Journal. (2016, 11 листопада). *Full Hillary Clinton Concession Speech* [Відео]. YouTubeURI: www.youtube.com/watch?v=snP7Y0zFHw4
8. The Second McCain-Obama Presidential Debate on October 7,2008. Debate Transcript. URI: <http://www.debates.org/index.php?page=october-7-2008-debate-transcrip> . (дата звернення: 07.03.2025)
9. Verhun, L. Transcreation as an emerging trend in translation industry. Франкофонія в умовах глобалізації і полікультурності світу : збірник тез VI Міжнародної науково-практичної конференції / Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка. Тернопіль : ТНПУ імені Володимира Гнатюка, 2024. С.87-90.

CROSS-CULTURAL COMPETENCE AND INTERNATIONAL NEGOTIATIONS

In today's globalized economy, international negotiations are a crucial aspect of business success. However, cultural differences significantly impact negotiation processes, affecting communication styles, decision-making approaches, and conflict resolution strategies. Cross-cultural competence is essential for navigating these complexities, ensuring effective communication, and fostering mutual understanding. This paper explores the role of cross-cultural competence in international negotiations, examining key strategies, cultural adaptation techniques, and the importance of cultural intelligence.

Cross-Cultural Competence in International Negotiations

Culture plays a vital role in negotiations, shaping how individuals communicate, make decisions, and resolve conflicts.

Several cultural factors influence international negotiations:

- **Communication Style** – High-context cultures (e.g., Japan, China) rely on implicit communication, body language, and indirect expressions, while low-context cultures (e.g., the US, Germany) value direct and explicit communication.
- **Power Distance** – In high power distance cultures (e.g., Brazil, Singapore), hierarchical structures are respected, and decisions are made by senior leaders. In low power distance cultures (e.g., Sweden, Denmark), decision-making is more decentralized.
- **Individualism vs. Collectivism** – Individualistic cultures (e.g., the US, the UK) prioritize personal success and autonomy, whereas collectivist cultures (e.g., Japan, Brazil) emphasize group harmony and consensus.

Key factors influencing negotiations include cultural adaptation, cultural intelligence, individualism vs. collectivism, and the impact of hierarchy and power distance.

International Negotiation Strategies

Three primary negotiation strategies (Ghauri, 2003):

- **Tough strategy** – high initial demands, minimal flexibility.
- **Soft strategy** – willingness to make early concessions, low initial demands.
- **Intermediate strategy** – a balanced approach with moderate demands.

Some cultures prefer a collaborative, win-win approach, while others aim for dominance in negotiations.

Cultural awareness helps negotiators determine which strategy will be most effective in a given negotiation setting.

Cultural Differences and Adaptation

Success in negotiations depends on understanding cultural differences, such as communication style (verbal/non-verbal), dialogue approach, and level of formality.

Adaptation involves:

- Deculturation – abandoning certain habitual behaviors that may be inappropriate in a different setting.
- Acculturation – learning and adopting new cultural norms.

However, over-adaptation may be perceived as a weakness and could negatively impact negotiation dynamics.

The Role of Cultural Intelligence

Cultural intelligence (CQ) refers to an individual's ability to function effectively in cross-cultural situations. It consists of four key components:

- Metacognitive CQ – The ability to reflect on cultural differences and adjust negotiation strategies accordingly.
- Cognitive CQ – Understanding the values, traditions, and business practices of different cultures.
- Motivational CQ – Having a genuine interest in engaging with other cultures and adapting to their expectations.
- Behavioral CQ – The ability to modify verbal and non-verbal communication styles depending on the cultural context.

Negotiators with high cultural intelligence can recognize cultural cues, adjust their strategies in real time, and build stronger relationships with international partners.

Conclusion and Practical Recommendations

Effective international negotiations require an understanding of cultural differences, the ability to adapt strategies to specific contexts, and the development of cultural intelligence.

Key takeaways for negotiators:

1. Research cultural norms before entering negotiations to avoid misunderstandings and misinterpretations.
2. Adapt negotiation strategies based on the cultural expectations of the other party.
3. Balance cultural adaptation with maintaining one's own negotiation strengths.
4. Develop cultural intelligence to recognize subtle cultural cues and adjust communication styles accordingly.
5. Build relationships before discussing business, especially in collectivist and high-context cultures.

By applying these principles, negotiators can foster trust, strengthen international business relationships, and increase the likelihood of successful agreements.

References

1. Blasco, M., Feldt, L. & Jakobsen, M. (2012). If only cultural chameleons could fly too: A critical discussion of the concept of cultural intelligence. *International Journal of Cross Cultural Management*, 12(2), 229-245. doi: 10.1177/1470595812439872

2. Bochner, S. & Hesketh, B. (1994). Power Distance, Individualism/Collectivism, and Job-Related Attitudes in a Culturally Diverse Work Group. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 25(2), 233-257. doi: 10.1177/0022022194252005
3. Bülow, A. M. & Kumar, R. (2011). Culture and Negotiation. *International Negotiation*, 16(3), 349-359. doi: 10.1163/157180611X592905
4. Cachia, M. & Millward, L. (2011). The telephone medium and semi-structured interviews: a complementary fit. *Qualitative Research in Organizations: An International Journal*, 6(3), 265-277. doi:10.1108/17465641111188420
5. Cooper, M. M. (1997). Distinguish Critical and Post-positivist Research. *College Composition and Communication*, 48(4), 556-561.
6. De Mooij, M. & Hofstede, G. (2010). The Hofstede model. *International Journal of Advertising*, 29(1), 85-110. doi: 10.2501/S026504870920104X

Svystun Ivanna
West Ukrainian National University
Ternopil

ISSUES IN RENDERING UKRAINIAN GEOGRAPHICAL NAMES IN ENGLISH-LANGUAGE MEDIA

The way Ukrainian geographical names are presented in English-language media is an important aspect to affirm the Ukrainian national identity and independence. Historically, due to the policy of Russification, many Ukrainian toponyms in the English-speaking world were transmitted in Russian transcription, which did not correspond to Ukrainian phonetics and orthography.

Before Ukraine gained independence in 1991, the names of Ukrainian cities in English-language texts were often written in Russian transcription. For example, the capital of Ukraine was rendered as "Kiev" instead of the Ukrainian "Kyiv". This resulted from the long-term Russification and dominance of the Russian language in the former Soviet republics and on international arena.

To overcome this issue, the "KyivNotKiev" campaign, was initiated by the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine in October 2018. It aimed to popularize the correct spelling of Ukrainian geographical names in international media and among international organizations. The "KyivNotKiev" campaign was part of a broader "CorrectUA" initiative that included not only Kyiv but also other cities in Ukraine, such as "Odesa" instead of "Odessa", "Kharkiv" instead of "Kharkov", "Lviv" instead of "Lvov" and "Mykolaiv" instead of "Nikolaev".

The campaign aimed to restore accuracy in rendering Ukrainian toponyms, which traditionally used Russian transcriptions for historical and political reasons. In particular, the city of Kyiv was long spelt as "Kiev" in international documents due to Russian influence, which devalued Ukrainian culture and identity [2].

Special attention should be paid to the reaction from international media. A turning point in solving the issue of the adequate spelling of Ukrainian geographical

names in international media was the launch of the "KyivNotKiev" campaign. The campaign drew attention to the importance of correct rendering of the Ukrainian toponyms and resulted in new standards for global media organizations. In October 2019, next year after the launch of the campaign, some leading international publications made implemented changes to their editorial policies regarding the spelling of the names of the Ukrainian cities. The British Broadcasting Corporation (BBC) officially announced the transition to "Kyiv" instead of "Kiev". Such decision symbolized willingness of international media to respect the sovereignty of Ukraine, its national identity and cultural uniqueness. Then, in October 2019, The Guardian, one of the most authoritative British media resources, changed its editorial policy and began to use the correct spelling "Kyiv". This move was supported by The Washington Post, The New York Times and the Associated Press. These media demonstrated a willingness to change their standards, recognizing the importance of the correct rendering of Ukrainian toponyms. This also confirmed that international media recognize the need to correctly reflect national and cultural characteristics in their publications [3].

Changes in media policy indicated not only the desire to convey Ukrainian geographical names accurately but also a more profound process of recognizing Ukraine as an independent state with the right to recognize its cultural and linguistic traditions. The use of correct toponyms has also become part of the struggle to recognize Ukrainian identity in the global information space. This was an important and symbolic step. It demonstrated that the media is ready to support Ukraine in its pursuit of cultural and linguistic independence.

Thus, changes in the spelling of Ukrainian geographical names in English-language media are important to restore Ukrainian national identity and sovereignty. Using Ukrainian names instead of those derived from Russian transcription is an act of respect for Ukrainian culture and language, contributing to the recognition of Ukraine on the world stage. However, it is worth mentioning that this is only the beginning and that the work to promote the correct spelling of Ukrainian geographical names must continue both at the level of governments and media and at the level of international organizations and corporations. Ultimately, the correct reproduction of Ukrainian geographical names will contribute to creating a more accurate and truthful image of the country on the world map.

References

1. Kyiv, not Kiev — How Ukrainians reclaimed their capital's name. Anna Belokur. Yahoo!news. 2025. URL: <https://www.yahoo.com/news/kyiv-not-kiev-ukrainians-reclaimed-112455402.html>
2. KyivNotKiev.
URL: https://en.wikipedia.org/wiki/KyivNotKiev?utm_source=chatgpt.com
3. The New York Times почала правильно писати назву столиці України. LB.ua. 2019.
URL: https://lb.ua/news/2019/11/18/442603_new_york_times_nachala_pravilno.html

INNOVATIVE BUSINESS COMMUNICATION STRATEGIES IN MODERN BUSINESS

In today's fast-paced and technology-driven world, business communication has evolved significantly. Traditional methods of communication, such as face-to-face meetings, memos, and letters, are being replaced or enhanced by digital solutions. As businesses seek to improve efficiency, reduce costs, and remain competitive, innovative communication strategies have become vital. The role of innovative business communication in modern business practices, emphasizes its impact on organizational growth, customer relations, and employee engagement.

One of the most prominent innovations in business communication is the widespread use of digital technology. With the advent of the internet and mobile devices, businesses now have access to an array of communication tools. These tools not only facilitate seamless internal communication but also enhance communication with external stakeholders. Solutions like Slack, Microsoft Teams, and Google Workspace allow employees to collaborate in real time, regardless of their physical location. These platforms support instant messaging, video conferencing, file sharing, and project management tools, all in one place, streamlining workflows and improving productivity. Email remains a cornerstone of business communication, but its role is being complemented by social media platforms like LinkedIn, Twitter, and Instagram. These platforms enable businesses to connect with a wider audience, engage with customers, and foster brand loyalty. The use of mobile apps for communication within businesses has transformed how teams operate. From project management to instant messaging and video calls, mobile solutions provide flexibility and connectivity, enabling employees to work remotely and stay connected anytime, anywhere.

Beyond the already used tools, businesses are also adopting innovative strategies to enhance communication effectiveness. Businesses are increasingly using data analytics to personalize communication with customers. By analyzing customer behavior, preferences, and demographics, companies can send targeted messages, improving engagement and conversion rates. Personalized email campaigns, chatbots, and AI-driven customer support are examples of this approach. Modern business communication has shifted towards more interactive and visually engaging methods. Infographics, videos, webinars, and virtual events have become common ways of conveying information. Visual communication is particularly effective in conveying complex messages quickly and memorably, enhancing understanding among stakeholders. Artificial intelligence (AI) is transforming business communication in several ways. From automated email responses and chatbot interactions to AI-driven content creation, businesses are leveraging AI to improve the speed and efficiency of communication. Automation helps streamline routine communication tasks, allowing employees to focus on more strategic activities.

Effective communication within organizations has a direct impact on efficiency and employee morale. By implementing innovative communication strategies, businesses can create a more collaborative, inclusive, and transparent work environment. Tools like video conferencing and collaborative platforms foster better teamwork, enabling employees to work together regardless of their location. The flexibility of digital communication also reduces the barriers between departments, enhancing cross-functional collaboration. When communication is timely, clear, and inclusive, employees feel more valued and connected to the organization. Innovative communication strategies, such as internal social networks and feedback platforms, encourage employee participation and help management assess employee sentiment. Real-time communication and access to data enable businesses to make informed decisions quickly. Whether through instant messaging or real-time data dashboards, quick access to relevant information accelerates decision-making processes and helps businesses stay agile.

The future of business communication will likely see further advancements in technology and communication strategies. Emerging technologies such as virtual reality (VR) and augmented reality (AR) hold potential for revolutionizing how businesses interact with clients and employees. VR and AR can create immersive training environments or virtual meetings, making communication more engaging and impactful. Furthermore, as businesses become more global, the need for effective cross-cultural communication will increase. Language translation tools, cultural intelligence programs, and inclusive communication strategies will be key to fostering global collaboration and success.

In conclusion, it can be proved that innovative business communication plays a crucial role in modern organizations. By adopting new technologies and strategies, businesses can enhance internal collaboration, improve customer relations, and boost employee engagement. The continued evolution of communication tools and practices will further transform the way businesses operate, creating opportunities for growth and success in an increasingly competitive marketplace. As businesses continue to embrace innovative communication solutions, it is essential to stay adaptable, keep up with technological advancements, and foster an environment of open, transparent, and efficient communication.

References

1. Michael Hülsman, Nicole Pfefferman (2011). Strategies and communications for innovations. An integrative management view for companies and networks. Springer-Verlog Berlin Heidelberg 397p. URL: <https://surl.li/aqrjhg>
2. Mary Ellen Guffey, Dana Loewy, Esther Griffin (2021). Business Communication. Process and Product. 7-th Brief Canadian Edition. Cengage Learning Canada, Inc. 453p. URL: <https://surl.li/cryodv>
3. Shalini Verna (2015) Business Communication. Essential strategies for Twenty-first Century Managers. Second edition. Vikas Publishing House Pvt.Ltd.444p. URL: <https://surl.li/dqlpwn>
4. Grewal, D., Herhausen, D., Ludwig, S. and Ordenes, F.V. (2021). The future of digital communication research: Considering dynamics and multimodality. Journal of Retailing. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.01.007>

5. Dermol V., Sirca N.T. (2018). Communication, Company Mission, Organizational Values, and Company Performance. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042818300648>
6. Batra, Rajeev and Kevin L. Keller (2016). "Integrating marketing communications: New findings, new lessons, and new ideas," Journal of Marketing, 80 (6), 122–45. URL: https://www.researchgate.net/publication/305079910_Integrating_Marketing_Communications_New_Findings_New_Lessons_and_New_Ideas
7. DuBrin, A. J. (2015). Essentials of business communication (10th ed.). Pearson. URL: <https://www.cag.edu.tr/uploads/site/lecturer-files/mary-guffey-essentials-of-business-communication-2016-yzss.pdf>

Florence Oti Twumwaah
West Ukrainian National University
Ternopil

THE IMPORTANCE OF CULTURAL DIFFERENCES IN INTERNATIONAL BUSINESS

Cultural differences play a crucial role in international business, influencing communication, negotiations, management styles, and overall business success. Understanding and respecting cultural diversity helps companies build strong relationships with foreign partners, clients, and employees. Different cultures have distinct values, traditions, and approaches to business, which can affect decision-making, leadership, and workplace dynamics. Language barriers, non-verbal communication, and business etiquette vary across regions, making cross-cultural competence essential for avoiding misunderstandings and fostering collaboration.

In negotiations, cultural backgrounds shape attitudes toward hierarchy, risk-taking, and conflict resolution. While some cultures value directness and efficiency, others prioritize building trust and long-term relationships before making agreements. Misinterpreting these differences can lead to failed deals or damaged partnerships. Additionally, time perception differs globally, with some cultures emphasizing punctuality and strict schedules, while others adopt a more flexible approach.

Leadership and management styles are also influenced by cultural norms. In some regions, hierarchical structures dominate, requiring employees to follow strict protocols and show deference to authority. In contrast, other cultures encourage open discussions and participatory decision-making. Understanding these variations allows companies to adapt their leadership approaches and enhance employee engagement.

Additional Aspects of Cultural Differences in International Business:

The Impact of Religion and Traditions: In many cultures, religion plays a crucial role in business, influencing work schedules, holidays, dress codes, and even dietary habits. Companies must consider these aspects to ensure smooth operations and respect local customs.

The Importance of Social Norms and Hierarchy: Different countries have varying levels of social distance between managers and employees. In Scandinavian

countries, a horizontal management structure is common, while in Asian cultures, hierarchical systems dominate. Understanding these differences helps companies adapt their corporate structure accordingly.

Adapting HR Strategies: Recruitment and employee motivation strategies vary across cultures. While material incentives play a key role in some countries, others emphasize work-life balance and non-monetary benefits. Recognizing these preferences helps organizations develop effective HR policies.

Legal and Regulatory Differences: Employment laws, corruption regulations, contractual obligations, and competition policies differ from country to country. International companies must carefully study local legal frameworks to ensure compliance and avoid potential legal issues.

The Role of Gender and Age: In some cultures, young professionals can quickly rise to leadership positions, while in others, experience and age are critical factors for career advancement. Companies should be aware of these cultural attitudes to create fair and inclusive work environments.

By considering these additional aspects, businesses can improve their international strategies and successfully navigate cultural complexities in the global marketplace.

Corporate ethics and cultural sensitivity are deeply interconnected. Ethical business practices require organizations to respect the cultural values of the communities they serve. By integrating it, companies can better navigate ethical challenges, enhancing trust with stakeholders and preventing cultural misunderstandings that could harm their reputation.

Prioritizing it not only demonstrates a company's commitment to ethical practices but also helps tailor operations to meet diverse cultural needs. This approach strengthens relationships with local communities and builds trust among customers, employees, and partners, fostering long-term business success [1].

Marketing strategies must align with cultural preferences and consumer behavior. A campaign that works well in one country may not resonate in another due to differences in humor, symbolism, or social norms. Companies must research local customs and values to ensure their branding and advertising are culturally appropriate.

In conclusion, cultural differences are not obstacles but opportunities for businesses to grow, innovate, and build stronger global relationships. Companies that prioritize cultural awareness and adaptability gain a competitive edge in international markets by fostering trust, improving collaboration, and enhancing customer satisfaction. Embracing cultural diversity leads to more inclusive workplaces, stronger ethical standards, and sustainable business success in an increasingly interconnected world. Ultimately, understanding and respecting cultural nuances is not just a strategy but a fundamental necessity for thriving in the global business environment.

References

1.Cultural Sensitivity in Global Business Practices URL:
<https://atlaslocalization.com/cultural-sensitivity-in-global-business-practices/>

PECULIARITIES OF TRANSLATION OF DIPLOMATIC DOCUMENTS

Eloquence, the skill of speaking with grace and mastery, has been revered since ancient times. Today, diplomacy stands as the foremost art in shaping foreign policy on the global stage. Charles-Mauricede Talleyrand-Périgord wrote: "Diplomacy is the art of making the impossible possible" [1]. However, to achieve this, one must understand diplomatic protocol and etiquette, diplomatic documents, and the culture of diplomacy. Since the diplomacy of each state is unique and distinctive, there are certain peculiarities and challenges in translating diplomatic documents.

Studies posit that translation for diplomatic purposes follows specific rules and requires a strong grasp of terminology and an awareness of international developments [2].

Diplomatic documents are specialized documents used in the work of diplomatic missions. They are prepared in the state's official language, but correspondence with foreign missions is conducted in the language of the accrediting country or, in many cases, in English.

Significant contribution to the study of diplomatic translation, particularly the translation of terms, have been made by V. Karaban, S. Vlahov, S. Florin, P. Newmark, L. Venuti, E. Isserlin, and O. Zaruma-Panskykh [3].

The following groups of diplomatic lexical units present specific translation challenges:

The first group is the terms which have two synonymous translation variants: preamble—preliminary and preambular, preamble — introduction, and ratification — ratification or confirmation.

The second group is archaisms. Archaisms are characteristic of the style of English diplomatic documents and are not always rendered in the Ukrainian variant: forthwith – immediately, inquire – to clarify.

The third group contains a large number of abbreviations, acronyms, and initialisms.

The fourth group comprises Latinisms. Latinisms are also part of terminological expressions, which also interest translators: *ex officio* member of the Chamber—member of the Chamber by position, meeting in camera—door meeting, secret meeting, etc.

Group number five includes terms with meanings different from their commonly accepted definitions. For instance, the term protocol can refer to an official document or the rules in international relations that define the procedure for various diplomatic acts or actions (diplomatic etiquette rules).

Another group comprises discourse markers (first, next, besides, in addition, nearly, wholly, indeed, obviously, however, unfortunately, wonderfully, truly), which require special attention in translation. These units serve more of a pragmatic

function than a functional one, playing a text-forming role and reflecting the stylistic features of documents. They are translated via using translation transformations, mainly lexical substitutions.

Polysemantic terms pose significant challenges in translation. In a diplomatic sublanguage, even frequently used terms like state, diplomacy, digest, and party have multiple meanings depending on the context. For example, the term state, commonly translated as "держава" (state), in the context of the U.S. and some other countries can also mean "state" as in a federal entity.

Given the characteristics of English diplomatic lexical units, the following translation methods can be identified:

- Transliteration: attaché – attaché, congressman – congressman.
- Transcription: alternative – alternate, impeachment – impeachment.
- Usage of an established equivalent: memorandum – pro memoria, a note of agreement, aide-mémoire – memorandum, dispatches – diplomatic correspondence.
- Loan translation – rendering not the sound but the combinatorial structure of a word or phrase, where components of the word (morphemes) or phrase (lexemes) corresponding to the target language: diplomatic circle – diplomatic circles, buffer state – buffer state, a note of warning – warning note.
- Descriptive equivalents: concordat – an agreement between the Pope and a state's government; internuncio – Vatican envoy; exequatur – a certificate issued to a foreign consul recognizing their authority.

Thus, diplomatic documents differ across countries due to cultural and diplomatic particularities. Therefore, the translation of diplomatic lexemes presents specific challenges that require correct translation methods. These methods include translation using an established equivalent, loan translation, transliteration, transcription, and the use of descriptive equivalents. It is essential to correctly interpret diplomatic documents to comply with the linguistic norms of the target language.

References

1. Diplomacy: Art and Science [Electronic resource]. URL: <http://dipcorpus.at.ua/index/0-32>.
2. Verhun L., Sytnyk K. Translation of official documents in the sphere of diplomacy. Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: тези доп. XV Міжнар. наук.практ. конф. молод. учених і студ. Тернопіль : ЗУНУ. 2022. С. 223 - 224.
3. Zaruma-Panskikh O. R. English Vocabulary of International Treaties: Structural, Semantic, and Discourse Features: Abstract of the dissertation for the degree of Candidate of Philological Sciences, specialty 10.02.04 "GermanicLanguages". Lviv, 2001. 19 p.
4. Newmark P. About Translation. Clevedon, Multilingual Matters, 1991. 184 p.

Щиро дякуємо усім партнерам та учасникам
конференції за участь,
адміністрації Західноукраїнського національного
університету за допомогу та сприяння,
організаторам конференції за високий рівень
проведення,
редколегії збірника тез конференції за високий рівень
наукових публікацій!

Бажаємо Вам здоров'я, натхнення, невичерпної енергії,
нових наукових звершень та ПЕРЕМОГИ!

СЛАВА УКРАЇНІ!
ГЕРОЯМ СЛАВА!

*З повагою,
Організаційний комітет*

Наукове видання

**XVIII Міжнародна науково-практична конференція
молодих учених і студентів**

**«ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ЕКОНОМІЧНОГО І
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ:
ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД»**

Тези доповідей

20-21 березня 2025 року

Підписано до друку 31.03.2025 р.
Формат 60х84/8. Папір офсетний.
Друк офсетний. Зам. № 24-229
Умов.-друк. арк. 31,7. Обл.-вид. арк. 35,5.
Тираж 100 прим.

Видавець Західноукраїнський національний університет
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль 46009

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців ДК № 7284 від 18.03.2021 р.

Видавничо-поліграфічний центр «Університетська думка»
вул. Бережанська, 2, м. Тернопіль 46009
тел. (0352) 47-58-72
E-mail: edition@wunu.edu.ua

Віддруковано ФО-П Шпак В. Б.
Свідоцтво про державну реєстрацію B02 № 924434 від 11.12.2006 р.
м. Тернопіль, бульвар Просвіти, 6/4. тел. 097 299 38 99.
E-mail: tooums@ukr.net

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного
реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 7599 від 10.02.2022 р.*



978-966-654-795-1



Все буде
Україна! ❤️

