МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
GDAŃSK UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

МАУП

Матеріали
III Міжнародної науково-практичної конференції

“ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ”

10 жовтня 2025 р.

Київ
2025

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Голова оргкомітету:
Гончаренко Михайло Федорович – віцепрезидент Міжрегіональної Академії управління персоналом, д-р екон. наук, проф.

Заступники голови:
Семенець-Орлова Інна Андріївна — директор Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р наук з держ. упр., проф.;
Каліна Ірина Іванівна — заступник директора Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р екон. наук, проф.

Члени оргкомітету:
Братусь Ганна Анатоліївна — завідувач кафедри управління бізнесом ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;
Дмитренко Геннадій Анатолійович — почесний професор кафедри економіки бізнесу ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;
Кришталь Галина Олександрівна — завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;
Кривоберець Марина Миколаївна — завідувач кафедри організації туристичної діяльності ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.;
Мазур Юлія Володимирівна — декан ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (*протокол № 9 від 29.10.25*)

ІІІ Міжнародна науково-практична конференція "Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу": зб. матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2025 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 512 с.

ISBN 978-617-02-0419-6 (електронне видання)

Для науковців, представників бізнесу та здобувачів вищої освіти.

Тексти тез надано в авторській редакції. Автори несуть повну відповідальність за зміст публікацій, а також добір, точність наведених фактів, цитат, власних імен та інших відомостей.

ISBN 978-617-02-0419-6

© Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025

Привалова Анастасія Валентинівна
Впровадження цифрових технологій як шлях підвищення ефективності організації сільського зеленого туризму в Закарпатській області 471

Собченко Анастасія Володимирівна
Туристично-рекреаційні ресурси Івано-Франківської області 474

Луньова Тетяна Сергіївна
Маркетингова цінова політика транснаціональних корпорацій у сфері електронної комерції 476

Несходовський Ілля Сергійович
Стратегічне управління процесами відновлення на базі Big Data та ШІ: предиктивне моделювання ризиків та оптимізація соціально-економічного мультиплікативного ефекту 479

Скрипцов Святослав Валерійович
Концепція екологічного маркетингу в контексті сталого розвитку 483

Грігєрман Євген Вікторович
Стратегії маркетингу у будівельній галузі в умовах глобальних технологічних змін 486

Чуб Ірина Вікторівна
Національна стійкість як основа національної безпеки 489

Сліпчук Юрій Андрійович
Зарубіжний досвід адміністративно-правового забезпечення розбудови електронного врядування 492

Попов Андрій Вячеславович, Коваль Микола Іванович
Вплив соціальної поляризації суспільства України на формування стратегій цифрового маркетингу 494

Riabovolyk Tetiana Fedorivna, Shevchenko Anna Yuriyivna
Mechanisms of public management in the development of education within the territorial community: experience and prospects for enhancing administrative efficiency 498

Домрачов Андрій Павлович
Бренд-маркетинг аудиторських компаній з використанням цифрових інструментів 501

Жуляєв Владислав Валерійович
Культура захисту даних та оцінювання її рівня в організаціях 503

Vsevolod Koshel, Inna Zhuk
Digital transformation as a catalyst for sustainable growth in the renewable energy industry 506

Черушева Галина Батрбеківна
Поведінкові тригери у маркетингових комунікаціях: як емоції керують вибором споживача 509

вої політики, розвитку персоналізованих підходів до споживачів, активного використання аналітики даних та систем моніторингу цінової динаміки і попиту.

Література

1. *Баула О. В., Лютак О. М., Федишин В. І.* Розвиток електронної комерції та її вплив на вітчизняне та міжнародне бізнес-середовище. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 285–289.
2. *Галка Л., Береза Т.* Тренди e-commerce до 2028: ключові моменти та прогнози. URL: https://www.promodo.ua/blog/trendi-ecommerce-do-2028-klyuchovi-momenti-ta-prognozi#:~:text
3. *Плотнікова Л. І., Романенко М. В., Синенко С. І.* Сутність електронної торгівлі у світовій економіці. *БізнесІнформ*. 2019. № 1. С. 139–144.
4. Amazon Ecommerce Facts & Statistics. URL: https://www.digitalcommerce360.com/amazon-ecommerce-facts-and-statistics/?utm_source=chatgpt.com
5. Revenue of Alibaba Group from 2015 to 2025. URL: https://www.statista.com/statistics/225614/net-revenue-of-alibaba/
6. Netflix. Plans and Pricing. URL: https://help.netflix.com/en/node/24926

НЕСХОДОВСЬКИЙ Ілля Сергійович

доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи МАУП

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВІДНОВЛЕННЯ НА БАЗІ BIG DATA ТА ШІ: ПРЕДИКТИВНЕ МОДЕЛЮВАННЯ РИЗИКІВ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО МУЛЬТИПЛІКАТИВНОГО ЕФЕКТУ

Актуальність теми. Масштаби руйнувань внаслідок повномасштабної агресії росії висувають безпрецедентні вимоги до стратегічного управління. Загальні прямі збитки інфраструктурі, будівлям та запасам сягнули майже $170 мільярдів станом на листопад 2024 року, а загальна вартість реконструкції та відновлення оцінюється у понад $524 мільярди на наступне десятиліття. Це вимагає не лише ремонту, а необхідності фактично заново відновлювати території та стратегічно планувати розміщення продуктивних сил.

В умовах дефіциту ресурсів та потреби залучення міжнародного фінансування традиційні, лінійні методи управління є неефективними. Необхідний перехід до проактивного управління.

Для вирішення цього виклику ми звертаємося до технологій.

- **Big Data** — це надзвичайно великі масиви даних, що перевищують можливості традиційних інструментів, і які характеризуються великим обсягом, швидкістю та різноманітністю (Volume, Velocity, Variety).
- **Штучний Інтелект (ШІ)** — це системи, здатні сприймати навколишнє середовище, обробляти інформацію та приймати рішення для досягнення конкретних цілей.

Штучний інтелект та Big Data забезпечують стратегічний перехід від реактивного управління до проактивного, керованого даними. Це єдиний шлях для мінімізації ризиків та максимізації економічного впливу інвестицій.

Практичною реалізацією принципів підзвітності та цифрового управління є впровадження **DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management)** — цифрової екосистеми для підзвітного управління відновленням.

DREAM, запущена 5 березня 2023 року, створює "цифровий маршрут" для всіх проєктів, забезпечуючи повну прозорість на всіх етапах реалізації. Система вже залучила понад тисячу проєктів та мільярди доларів і є критично важливим інструментом, що дозволяє моніторити, куди спрямовується "кожен долар, євро, фунт та гривня".

Для оптимізації процесу відновлення найбільш доцільно використовувати принцип **Кейнсіанського мультиплікативного ефекту (Keynesian Multiplier Effect)** — механізму, де початкова інвестиція генерує ланцюгову реакцію вторинних доходів та попиту, що дозволяє отримати максимальний ефект від реалізації проектів з відновлення.

ШІ дозволяє вимірювати не лише прямі, але й непрямі, довгострокові соціально-економічні вигоди (Multiplier Effect). Дослідження підтверджують, що інвестиції у відновлення енергетики та телекомунікацій можуть мати значно вищий довгостроковий позитивний ефект на ВВП, ніж лише транспортна інфраструктура, особливо для економік, що розвиваються. Після масштабних руйнувань правильна пріоритетизація дозволяє швидше створити належні умови для повернення біженців, а також запустити процеси відновлення регуонів.

Пріоритезація має базуватися на максимізації соціально-економічного ефекту (ROI), що є необхідним для планування розміщення продуктивних сил.

- **AI-скоринг:** ШІ ранжує проєкти за потенційною віддачею, використовуючи Big Data індикатори, що відображають економічне відродження: чиста міграція (Net Migration), коливання заробітної плати (Wage Earnings Fluctuations), повернення критичних публічних послуг та рівень зайнятості.
- **Інструмент прогнозування:** Для точної оцінки впливу інвестицій використовуються моделі причинно-наслідкового висновку (Causal Inference), що дозволяють встановити *причинний зв'язок*, а не лише *кореляцію*.

Використання ШІ та Big Data для об'єктивної оцінки проєктів усуває суб'єктивний людський фактор, що є ключовим для зміцнення довіри та під-

звітності. Це дозволяє об'єктивно підходити до оцінки та суттєво зменшувати корупційні ризики.

Ефективність відновлення залежить від здатності прогнозувати, як великі взаємозалежні інфраструктурні мережі (енергія, вода, транспорт) реагуватимуть на нові загрози.

- **Кластеризація (Clustering):** Для подолання проблеми "прокляття розмірності" (curse of dimensionality) при аналізі великомасштабних систем, ми застосовуємо методи кластеризації. Кластеризація групує компоненти мережі за топологічними та функціональними характеристиками, що дозволяє зменшити кількість ознак та покращити точність прогнозів у складних мережах.

Найбільш проривним інструментом для стратегічного планування є **Глибоке Навчання з Підкріпленням (DRL — Deep Reinforcement Learning)**.

DRL — це метод Машинного Навчання, де система навчається приймати **оптимальну** послідовність рішень у складному середовищі, максимізуючи довгострокову винагороду.

DRL використовується для вирішення складних багатоцільових проблем, таких як оптимальна послідовність ремонту (Repair Scheduling) інфраструктури в умовах обмежених ресурсів.12 DRL-моделі (наприклад, Double DQN) демонструють перевагу у термінах ефекту оптимізації та обчислювальної вартості, максимізуючи довгострокову стійкість мережі.

Інтеграція **геопросторового аналізу (GIS)**, дистанційного зондування та симуляційного моделювання створює **"Цифровий Двійник"** відновлення. Симуляція використовується для моделювання реальних сценаріїв, що дозволяє планувальникам зміцнювати інфраструктуру ще до настання кризи. Зокрема, симуляційні моделі, об'єднані з GIS, оптимізують логістику та розподіл критичних поставок (вода, їжа, медикаменти), визначаючи оптимальні маршрути та місця розташування ресурсів.

Висновки:

ШІ перетворює управління з реактивного на проактивне. Ключовий економічний ефект: Впровадження AI-моделювання дозволяє зменшити загальну вартість відновлення за рахунок:

1. **Мінімізації затримок (Reduction of Downtime):** Автоматизоване виявлення загроз та прискорення відновлення процедур.

2. **Підвищення точності прогнозів:** Уникнення неефективних інвестицій та помилок.

Прозорість, забезпечена такими системами як DREAM, є ключовим елементом, що зміцнює довіру міжнародних донорів та інвесторів.

AI-системи, що використовуються органами влади для розподілу послуг, пільг або пріоритезації відновлення, класифікуються як "високий ризик" (High-Risk AI) згідно з Актом ЄС про Штучний Інтелект (EU AI Act). Це вимагає вбудованої прозорості (Transparency by Design) роботи алгоритмів. Високоризикові системи повинні бути спроєктовані так, щоб їхні користувачі могли інтерпретувати результати. Забезпечення такої прозорості є пра-

ктичною перевагою України на шляху до ЄС, сприяючи підзвітності та зміцненню довіри міжнародних партнерів.

Стратегічне управління відновленням у цифрову еру — це поєднання технологічної експертизи та політичної волі. Використання ШІ та Big Data робить процес відновлення ефективним, об'єктивним, стійким і, найголовніше, підзвітним, забезпечуючи економічне відродження та довгострокову стійкість країни.

Література

1. World Bank Group, Government of Ukraine, European Union, United Nations. Fourth Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 24, 2022 – December 31, 2024. Washington, D.C. : *World Bank*. 2025. URL: https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released (дата звернення: 09.10.2025).
2. Kyiv School of Economics (KSE) Institute. Damages to Ukraine's infrastructure due to the war have risen to $170 billion — KSE Institute estimate as of November 2024. Kyiv : *KSE Institute*. 2025. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024---ENG.pdf (дата звернення: 09.10.2025).
3. *Khutkyy D*. The race is on to restore Ukraine: is transparency a DREAM? *Hromada*. 2023. URL: https://hromada.network/the-race-is-on-to-restore-ukraine-is-transparency-a-dream/ (дата звернення: 09.10.2025).
4. *Timilsina G. R., Hochman E., Song H*. Effect of infrastructure on GDP: a multi-country analysis. *Applied Economics*. 2023. Vol. 55, no. 52. P. 6051–6069. URL: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00036846.2023.2184461 (дата звернення: 09.10.2025).
5. *Balakrishnan S., Sridharan V., Mostafavi A*. Clustering-based Method for Improving the Prediction Accuracy of ML Models for Resilience Analysis in Large-scale Interdependent Infrastructure Networks. *arXiv preprint*. 2022. URL: https://arxiv.org/pdf/2205.03316 (дата звернення: 09.10.2025).
6. *Ting Z., Liu J*. A Deep Reinforcement Learning-based Project Prioritization System for Post-Disaster Reconstruction of Transportation Infrastructure. *Federal Highway Administration*. 2023. URL: https://rosap.ntl.bts.gov/view/dot/61762 (дата звернення: 09.10.2025).
7. European Parliament and Council of the European Union. Regulation (EU) 2024/1689 of 12 July 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act). *Official Journal of the European Union*. 2024. URL: https://artificialintelligenceact.eu/article/13/ (дата звернення: 09.10.2025).