

ефективного управління змінами та підтримки персоналу у процесі цифрової трансформації є ключовими факторами успішності цього процесу.

Адаптивне управління в умовах цифрових трансформацій вимагає комплексного стратегічного підходу з урахуванням можливостей нових технологій. Ключовими напрямками адаптивного управління є: аналіз даних, гнучкість бізнес-процесів, цифрова інтеграція, впровадження інновацій, клієнтська орієнтованість, кібербезпека, розвиток персоналу. Вибір конкретної стратегії адаптивного управління має ґрунтуватися на ретельному аналізі можливостей і ризиків з урахуванням специфіки підприємства. Важливими факторами успіху є ефективне управління змінами, навчання персоналу, забезпечення кібербезпеки та стійкості до ризиків.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку конкретних методик вибору адаптивної стратегії управління підприємством в умовах цифровізації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Bnazhenov, A., Barykin, S., Dumbrovskaya, E., & Smirnova, M. (2022). Management of enterprise adaptive changes in digitalization. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 97. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030097>
2. Ulesov, D., Kryukova, E. M., Shuvalova, O., Volkova, I., & Florko, N. (2022). Strategic Adaptation Tools for Managing Enterprise Responsiveness. *Sustainability*, 14(13), 7753. <https://doi.org/10.3390/su14137753>
3. Gruszka, K., Wojtkowiak, D., Gajowiak, M., & Gajowiak, A. (2023). Improving Business Processes in the Transition to Industry 5.0—The Adaptive Management Approach. *Processes*, 11(2), 300. <https://doi.org/10.3390/pr11020300>
4. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
5. Ularu, E. G., Puican, F. C., Apostu, S. A., & Velicanu, A. (2022). Digital Transformation Challenges in the Pandemic Era from Strategic Management Perspective. *Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research*, 56(4). <https://doi.org/10.24818/18423264/56.4.22.01>
6. Olha Garafonova, Hanna Zhosan, Viktoriia Marhasova, Nataliia Tkalenko, Kateryna Trukhachova MATRIX METHOD OF COMPETITIVE ANALYSIS OF THE RESULTS OF ECONOMIC ACTIVITY OF HOSPITALITY ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF STRATEGIZATION AND DIGITAL TRANSFORMATION. "MANAGEMENT THEORY AND STUDIES FOR RURAL BUSINESS AND INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT Volume43 Issue2 Page237-248" 2021 <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/2355>

## **БОРОТЬБА З КОРУПЦІЄЮ ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМОК ГАРАНТУВАННЯ БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ**

*Філяр С. В., канд. екон. наук, доцент, Приходько А. С., бакалавр,  
Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет, м. Черкаси*

Щорічно міжнародна недержавна організація Transparency International публікує щорічний рейтинг країн світу за показником рівня корупції, так званий «індекс сприйняття корупції» [1].

За даними Transparency International Ukraine (відділення, що отримало повну офіційну акредитацію Transparency International) Україна за 10 останніх років демонструє суттєві успіхи у боротьбі з корупцією [2].

Що ж стало фундаментом для боротьби з корупцією? Які заходи вживає Україна на сьогоднішній день для посилення боротьби з корупцією та що було б доцільно зробити ще в цьому напрямку?

Після «Революції Гідності» посилюється суспільний запит на боротьбу з корупцією. У зв'язку з цим, був прийнятий та 26 жовтня 2014 року набув чинності Закон України «Про запобігання корупції».

Закон надав законодавче визначення поняттю «корупція», визначив правові та організаційні засади функціонування системи запобігання корупції в Україні, зміст та порядок застосування превентивних антикорупційних механізмів, правила щодо усунення наслідків корупційних правопорушень.

Так, відповідно до ст. 1 Закону України «Про запобігання корупції» корупція – це використання особою, зазначеною у частині першій статті 3 Закону, наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, зазначеній у частині першій статті 3 цього Закону, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей [3].

Відповідно, боротьба з корупцією передбачає вжиття комплексу заходів, направлених на запобігання і припинення протиправних корупційних дій та усунення їх наслідків.

Першим кроком для боротьби з корупцією, зробленим Україною, стало запровадження антикорупційної політики, яка включає в себе антикорупційну стратегію. А вже на виконання антикорупційної стратегії прийнята державна антикорупційна програма, про що йдеться у ст.ст. 18-18<sup>1</sup> Закону України «Про запобігання корупції» [3].

Каталізатором прогресу у боротьбі з корупцією стали рекомендації Європейської комісії щодо надання Україні статус кандидата на вступ до Європейського Союзу з розумінням того, що Україною будуть зроблені певні дії (кроки).

Серед кроків особливо виділяється рекомендація посилення подальшої боротьби з корупцією, зокрема на найвищому рівні, через активні та ефективні розслідування, а також через надійний послужний список судових обвинувачень і вироків [4].

В оприлюдненому Єврокомісією висновку [5] йдеться, що Україна на сьогоднішній день продемонструвала можливість і наміри зміцнювати законодавчу базу про боротьбу з корупцією та посилювати судове переслідування у справах про корупцію, навіть на самому високому рівні.

Серед значущих заходів можна виділити наступні.

- Запрацювала та стала відкритою система електронного декларування активів, припинена після введення воєнного стану, хоча і з деякими недоліками, пов'язаними з повноваженнями Національного агентства з запобігання корупції.

- Посилено юридичну відповідальність за порушення вимог щодо декларування доходів і майна, у контексті адміністративного та кримінального права.

На виконання однієї з ключових вимог ЄС, 26 жовтня 2023 року Президент України підписав Закон України про внесення змін до Закону України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» щодо політично значущих осіб» [6]. Цим законом, зокрема, передбачено створення реєстру політично значущих осіб (Politically Exposed Persons, PEPs) та повернення для них позитивного фінансового моніторингу (замість трьох років, як це було встановлено з початку війни).

Нарешті запрацював інститут «викривачів корупції». На офіційному сайті Вищого Антикорупційного суду розміщена інформація, що розглядаючи справу № 991/2197/22 Апеляційна палата Вищого антикорупційного суду дійшла висновку про виплату викривачу винагороди коштом Державного бюджету України за процедурою безспірного списання у розмірі 1,68 млн грн [7]. Ця подія фундаментально закріплює формування культури викривання в Україні й стимулює викривачів повідомляти про факти корупції, які їм вдалося зафіксувати.

Взагалі, Вищий антикорупційний суд демонструє прогресуючу ефективність у розгляді корупційних справ. Так, у 2021 році судом винесено 32 вироки в кримінальних справах про корупційні правопорушення, у 2022 році – 43, а станом на 10 листопад 2023 року вже 54 [8].

Незважаючи на це, недосконалість сучасного законодавства та низка інших чинників у сфері кримінального судочинства створює реальні ризики для корупційних практик.

Відтак зрозуміло, що комплекс заходів, спрямованих на забезпечення доброякісності процесуальних рішень, є одним із ефективних засобів протидії корупції у цій сфері. І це стосується, перш за все, досконалості нормативно-правового регулювання технології прийняття кримінально-процесуальних рішень. Адже детальна її нормативна регламентація, в тому числі шляхом усунення правової невизначеності при формулюванні підстав та умов для винесення кримінально-процесуальних рішень (зокрема, через надмірну насиченість таких норм оціночними поняттями, неоднозначними термінами), породжує певні «труднощі» та створює «неприємний мікроклімат» для корупційних зловживань особою, що приймає рішення, своїми дискреційними повноваженнями [9, ст. 205].

Не останню роль у боротьбі з корупцією відіграють правоохоронні органи, основним завданням яких є збір доказової бази про корупційні правопорушення. Для належного функціонування системи антикорупційних правоохоронних органів, у липні 2022 року та у березні 2023 року відповідно,

після прозорих та процедур відбору із залученням незалежних експертів, було призначено керівників Спеціалізованої антикорупційної прокуратури (САП) та Національного антикорупційного бюро України (НАБУ).

Проблема боротьби з корупцією для України стане ще більш актуальною, коли почнеться післявоєнна відбудова, адже від рівня корупції залежатиме як довіра іноземних партнерів та інвесторів до нашої країни, так і рівень життя українців.

Тому, можна зробити висновок, що розширення антикорупційного законодавства, координація діяльності антикорупційних органів, вдосконалення судового захисту стане основою гарантування безпеки бізнесу в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/glossary/accession-criteria\\_en](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/glossary/accession-criteria_en);
2. <https://cpi.ti-ukraine.org/>
3. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>;
4. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda\\_22\\_3802](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_22_3802);
5. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_23\\_5633](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_5633);
6. <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42683>;
7. <https://ap.vaks.gov.ua/publications/991-2197-22-091123/>;
8. <https://reyestr.court.gov.ua/Page/1>;
9. Шило О. Г., Глинська Н. В., Москвич Л. М. Корупційні ризики чинного Кримінального процесуального законодавства України: окремі питання. Питання боротьби зі злочинністю. 2014. Вип. 27. - С. 204-210.

## **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

*Філяр С. В., канд. екон. наук, доцент, Чміль А. Д., викладач, Дядя С. Б., бакалавр, Черкаська філія Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет» м. Черкаси*

Саме поняття «фінансова безпека підприємства» виникло у літературі нещодавно. Це з тим, що раніше було дві погляду шляху підвищення фінансової стійкості підприємства. Одні автори розглядали фінансову безпеку як елемент економічної безпеки підприємства, а інші автори вважали за доцільне розробити на підприємстві комплекс заходів, який міг би запобігти його банкрутству.

Таким чином, одні автори вважають, що фінансова безпека підприємства – це комплексне поняття, інші – стан ефективного використання ресурсів, а треті – це кількісно та якісно детермінований рівень його фінансового стану. Проте всі вони сходяться, що фінансова безпека підприємства висловлює певний його фінансовий стан, а також можливість протистояти різним загрозам підприємства, які б підірвали його діяльність.

Фінансова безпека є ключовою складовою економічної безпеки підприємства.