

переоцінку боргу та скороченням знаменника через рецесію й стиснення номінального ВВП. Це класичний приклад того, як боргове навантаження може різко погіршитися навіть без суттєвого нарощування нових запозичень. Тимчасове зниження показника у 2019-2021 роках стало наслідком зміцнення гривні та прискореного зростання номінального ВВП, зумовленого інфляційним ефектом. Однак це поліпшення не відображало реального скорочення боргових зобов'язань і було повністю нівельоване з початком повномасштабного вторгнення. Динаміка після 2022 року визначається реальним нарощуванням запозичень, а перевищення боргом обсягу річного ВВП у 2025 році означає якісний перехід до режиму підвищеної фіскальної вразливості. Економічним наслідком є ефект «боргового навісу» (debt overhang), за якого очікування майбутніх фіскальних коригувань підвищує невизначеність для економічних агентів і стримує інвестиційну активність. Ризик рефінансування посилюється концентрацією погашення пільгових зовнішніх кредитів у середньостроковій перспективі, що обмежуватиме простір для видатків на відновлення навіть після завершення активної фази конфлікту.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що суверенний борг України формувалася під впливом структурно різнорідних чинників, що вимагає їх диференційованої аналітичної оцінки. Кризові періоди у борговій траєкторії країни мали принципово відмінну природу: перший зумовлений переважно валютним знеціненням і переоцінкою зобов'язань, другий – реальним нарощуванням зовнішніх запозичень для фінансування потреб безпеки. Структурне зміщення боргового портфеля на користь зовнішніх ресурсів посилює валютну вразливість та обмежує автономність боргової політики. Відношення боргу до ВВП, що перевищило 100%, свідчить про вихід за межі традиційних індикаторів безпечного рівня боргового навантаження та підвищення ризиків рефінансування у середньостроковій перспективі. Нейтралізація накопичених ризиків вимагає реалізації середньострокової стратегії боргової консолідації у поєднанні зі стимулюванням економічного зростання як чинника природного зниження боргового навантаження.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення 11.12.2025).
2. Бечко П. К., Пташник С. А., Лиса Н. В., Шеїн В. В. Методологічні аспекти фінансової політики України. *Збірник наукових праць Уманського національного університету*. 2025. № 106. С. 587-595.
3. Державний борг України. Мініфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/>
4. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні. Мініфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>

Латанська С. В.,
здобувачка освіти, ОПП «Економіка», 4 курс,
Науковий керівник: Іванова Н. Ю.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії,
Національний університет «Києво-Могиллянська академія»

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕСІ УКРАЇНИ

Стрімкий розвиток цифрових технологій суттєво змінює підходи до ведення бізнесу та формує нові вимоги до його ефективності й конкурентоспроможності. Штучний інтелект стає важливим інструментом, який дозволяє підприємствам автоматизувати процеси, краще аналізувати інформацію та швидше приймати управлінські рішення.

В Україні бізнес функціонує в умовах постійних змін і підвищеної невизначеності. Війна, економічні виклики та глобальна конкуренція змушують підприємства шукати нові підходи до підвищення ефективності діяльності. Впровадження штучного інтелекту відкриває можливості для зниження витрат, покращення якості обслуговування клієнтів, прогнозування ринкових тенденцій та підвищення гнучкості бізнесу. Разом із тим, використання штучного інтелекту в українському бізнесі залишається обмеженим.

Як показали дослідження, основними перешкодами є нестача фінансових ресурсів, дефіцит кваліфікованих спеціалістів, недостатній рівень цифрової інфраструктури та обережне ставлення підприємств до впровадження нових технологій. Додатково виникають питання, пов'язані із захистом даних, кібербезпекою та правовим регулюванням використання ШІ.

За результатами сучасних досліджень українського бізнесу, більшість компаній уже інтегрують або планують впроваджувати технології штучного інтелекту у свою діяльність. Зокрема, за даними опитування Міністерства цифрової трансформації України спільно з Top Lead, 93% із понад 200 опитаних українських компаній використовують ШІ. Із них 67,2 % активно застосовують ці технології та планують подальший розвиток у цьому напрямі, тоді як 25,6% обмежуються їх використанням без чітких планів на майбутнє. Лише незначна частка компаній або розглядає можливість впровадження ШІ в майбутньому, або не планує його використання взагалі [1].

Якщо розглядати індустрії, в яких планують розвиток та впровадження штучного інтелекту, то тут результати наступні:

- Гуртова та роздрібна торгівля - 94,1%;
- Реклама, маркетинг та PR - 86,7%;
- Фінанси - 77,8%;
- Освіта – 76,9% ;
- Послуги (крім IT, телекомунікацій) – 75% [1].

Високий рівень концентрації ШІ саме в цих галузях можна пояснити значною потребою в обробці великих масивів даних, автоматизації бізнес-процесів, а також підвищенні якості взаємодії з клієнтами.

Одним із напрямів розвитку штучного інтелекту в державному секторі України є перехід до концепції «агентивної держави». Це передбачає використання ШІ для аналізу потреб громадян і автоматизації взаємодії між державою та населенням, що дозволяє значно спростити та прискорити надання державних послуг. З метою реалізації цієї концепції уже було впроваджено Дія.АІ на порталі Дія, ШІ-менторка, яка допомагає з навчанням, та додані ШІ-інструменти для підприємців [2].

Окрім цього, Мінцифри поставила собі за мету увійти в ТОП-3 країн світу по впровадженню ШІ-рішень. У межах розвитку ШІ-екосистеми для бізнес-середовища передбачаються також такі цілі:

- Досягти зростання ШІ-стартапів мінімум на 50% щорічно;
- Розвивати статус держави, де працює найбільша кількість ШІ-розробників / спеціалістів у Європі [3].

Впровадження штучного інтелекту забезпечує низку ключових переваг для бізнесу та державного сектору. Серед основних варто виділити підвищення ефективності та автоматизацію рутинних процесів, що дозволяє скоротити витрати часу та ресурсів. Наприклад, СТО Uklon вказує, що “завдяки застосуванню LLM-агентів час аналізу сек'юриті-інцидентів скоротився у 5–10 разів” [4]. Крім того, ШІ сприяє покращенню якості аналітики та прийняття управлінських рішень на основі великих обсягів даних. Важливим ефектом є підвищення якості обслуговування користувачів завдяки персоналізації послуг і швидшій обробці запитів.

Попри значні переваги, впровадження штучного інтелекту супроводжується низкою проблем, які можуть впливати на бізнес-середовище. Серед викликів можна виділити:

- проблема конфіденційності. Для вирішення цієї проблеми деякі компанії використовують корпоративний ШІ – це спеціалізована система ШІ, яка розроблена, адаптована та розгорнута спеціально для потреб конкретної компанії [5];

• упередженість алгоритмів (ШІ навчається через великий масив даних, які не завжди можуть відповідати етичним нормам, і це призводить до того, що він може упереджено ставитися до певних категорій суспільства);

• ефект «галюцинацій» (виникає, коли модель ШІ генерує результати, відмінні від очікуваних, тобто модель впевнена, що неправильна відповідь є правильною [6]);

• фінансові обмеження. Запровадження ШІ – це доволі дорогавартісний та важкий процес, що потребує значних економічних ресурсів від бізнесу.

Однією зі специфічних особливостей впровадження штучного інтелекту є необхідність для бізнесу та їх працівників безперервного розвитку та регулярного проходження спеціалізованого навчання. Незважаючи на те, що ШІ не замінить людей, але він уже змінює підхід до освіти та навчання в цілому. Раніше університетська освіта була «капіталом», якого вистачало на 20–30 років кар'єри. В сучасних реаліях така модель стає неможливою, якщо працівник не буде розвиватися постійно в інструментах ШІ, то його кваліфікація та цінність стрімко знецінюється.

Підводячи підсумок, штучний інтелект поступово стає одним із ключових факторів трансформації сучасного бізнес-середовища в Україні. Його впровадження відкриває значні можливості для підвищення ефективності діяльності підприємств, автоматизації рутинних процесів, покращення якості аналітики та оптимізації управлінських рішень. Умови нестабільного економічного середовища лише підсилюють актуальність використання таких технологій як інструмент підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Водночас процес інтеграції штучного інтелекту супроводжується низкою викликів, серед яких фінансові обмеження, дефіцит кваліфікованих кадрів, питання кібербезпеки та етичні ризики використання алгоритмів. Це свідчить про необхідність комплексного підходу до впровадження ШІ, що включає розвиток цифрової інфраструктури, підготовку спеціалістів та формування відповідного правового регулювання. Але попри існуючі труднощі, перспективи використання штучного інтелекту в українському бізнесі є позитивними. У довгостроковій перспективі ШІ здатний стати одним із ключових драйверів економічного зростання, цифрової трансформації та підвищення конкурентоспроможності України на глобальному ринку.

Список використаних джерел:

1. Як ШІ змінює український бізнес: результати опитування // Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/shtuchnyv-intelekt/iak-shi-zminiuye-ukrayinskyv-biznes-rezultaty-opytuvannia>
2. Тренди в ШІ 2026: від голосових помічників до «кишенькового Арістотеля» // Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/shtuchnyv-intelekt/trendy-v-shi-2026-vid-holosovykh-pomichnykiv-do-kyshenkovoho-arystotelia>
3. Штучний інтелект в Україні // AI Ukraine. URL: <https://ai.thedigital.gov.ua>
4. Technological results 2025 // DOU. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/technological-results-2025/>
5. What is Enterprise AI // SAP. URL: <https://www.sap.com/ukraine/resources/what-is-enterprise-ai>
6. Що таке «галюцинація» штучного інтелекту і як її помітити // ChatGPT Academy. URL: <https://www.chatgptacademy.online/instrukcziyi-chatgpt/shho-take-galyuczynacziya-shtuchnogo-intelektu-i-yak-yivi-pomityty/>

Лисянська В.С.,
здобувачка освіти, ОПП «Економіка», 4 курс,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ХАРАКТЕРИСТИКА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ «KYIVSTAR» ТА ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ