

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2025. № 8.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.67>

УДК 005.334:005.52:330.131.7

О. І. Угоднікова,

к. е. н, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та безпеки бізнесу,

Харківський національний університет міського господарства

імені О.М. Бекетова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2218-0041>

І. А. Краївська,

к. е. н, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та безпеки бізнесу,

Харківський національний університет міського господарства

імені О.М. Бекетова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5701-8557>

А. Ю. Цигенко,

д. філос. з економіки, ст. викладач кафедри фінансів, обліку та безпеки

бізнесу, Харківський національний університет міського господарства

імені О.М. Бекетова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1462-3538>

**ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА АНАЛІТИКА У
СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ВІДНОВЛЕННЯМ І
МОДЕРНІЗАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ, ТЕРИТОРІЙ ТА РЕГІОНІВ:
ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ПІДХІД**

O. Uhodnikova,

PhD in Economics,

Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Business Security, O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

I. Kraivska,

PhD in Economics,

Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Business Security, O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

A. Tsygenko,

PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Finance, Accounting and Business Security, O.M. Beketov National University of Urban Economy in

Kharkiv

**FINANCIAL MANAGEMENT AND ANALYTICS IN STRATEGIC
MANAGEMENT OF THE RENOVATION AND MODERNIZATION OF
ENTERPRISES, TERRITORIES AND REGIONS: AN INFORMATION-
ANALYTICAL APPROACH**

Сучасні виклики, з якими стикається економіка України, зокрема пов'язані з наслідками повномасштабного вторгнення росії, руйнуванням інфраструктури, порушенням виробничих ланцюгів, вимагають формування нових підходів до стратегічного управління процесами відновлення та модернізації підприємств, територій і регіонів. У цьому контексті особливої актуальності набуває проблема інтеграції фінансового менеджменту та аналітики в єдину систему прийняття стратегічних рішень, що має ґрунтуватися на сучасних цифрових технологіях, відкритих даних і прогнозних моделях.

Проблема полягає в недостатньо ефективному використанні існуючих фінансових та аналітичних інструментів у процесах стратегічного управління, а також у відсутності цілісного інформаційно-

аналітичного підходу, який враховував би специфіку поствоєнного розвитку й потреби різних рівнів управління – від підприємств до регіональних адміністрацій.

Метою дослідження є обґрунтування інформаційно-аналітичного підходу до фінансового менеджменту в стратегічному управлінні процесами відновлення та модернізації. Об'єктом виступають процеси стратегічного планування, а предметом – фінансові та аналітичні інструменти. У дослідженні використано системний, порівняльний та SWOT-аналіз, фінансове моделювання і геоінформаційні технології.

У межах дослідження проаналізовано фінансово-аналітичні інструменти з погляду їх стратегічного значення для управління процесами відновлення та модернізації. Узагальнено підходи до інтеграції цифрових аналітичних платформ у систему стратегічного управління на регіональному рівні. Розглянуто приклади застосування таких інструментів в українській практиці та зарубіжному досвіді.

Основними висновками дослідження є твердження про необхідність системного впровадження інформаційно-аналітичних платформ у практику стратегічного управління. Рекомендовано створення регіональних центрів аналітики, розвиток цифрової інфраструктури для збору й обробки фінансової інформації, а також навчання управлінців застосуванню сучасних аналітичних інструментів для підвищення ефективності прийняття рішень на всіх рівнях управління.

The current challenges facing the economy of Ukraine, in particular those related to the consequences of the full-scale Russian invasion, the destruction of infrastructure, and the disruption of production chains, require the formation of new approaches to the strategic management of the processes of restoration and modernization of enterprises, territories and regions. In this context, the problem of integrating financial management and analytics into a single system of strategic decision-making, which should be based on modern digital technologies, open data and predictive models, becomes particularly relevant.

The problem lies in the insufficiently effective use of existing financial and analytical tools in strategic management processes, as well as in the absence of a holistic information and analytical approach that would take into account the specifics of post-war development and the needs of different levels of management - from enterprises to regional administrations.

The purpose of the study is to substantiate the information and analytical approach to financial management in the strategic management of recovery and modernization processes. The object is strategic planning processes, and the subject is financial and analytical tools. The study uses systemic, comparative and SWOT analysis, financial modeling and geoinformation technologies.

The study analyzes financial and analytical tools in terms of their strategic importance for managing recovery and modernization processes. Approaches to integrating digital analytical platforms into the strategic management system at the regional level are summarized. Examples of the use of such tools in Ukrainian practice and foreign experience are considered.

The main conclusions of the study are the statement of the need for systematic implementation of information and analytical platforms in the practice of strategic management. The creation of regional centers of analytics, the development of digital infrastructure for collecting and processing financial information, as well as training managers in the use of modern analytical tools to increase the efficiency of decision-making at all levels of management are recommended.

Ключові слова *фінансовий менеджмент, стратегічне управління, аналітика, відновлення, модернізація, підприємства, регіони, інформаційні технології, фінансова аналітика, цифрові платформи.*

Keywords: *financial management, strategic management, analytics, recovery, modernization, enterprises, regions, information technologies, financial analytics, digital platforms.*

Постановка проблеми. Україна перебуває на етапі масштабного відновлення після руйнівних наслідків війни, що супроводжується зростаючими вимогами до стратегічного управління ресурсами, модернізації інфраструктури та економіки. За оцінками міжнародних організацій, країна потребує понад 524 млрд доларів США для повоєнного відновлення, що перевищує кількаразово її річний ВВП. У цих умовах зростає значення ефективного фінансового менеджменту та аналітики, здатних забезпечити прозоре, раціональне та цільове використання наявних ресурсів. Проте в Україні відсутній цілісний інформаційно-аналітичний підхід, який дозволив би інтегрувати дані, фінансові показники та просторові характеристики у процес ухвалення стратегічних рішень.

Наявні фінансові інструменти часто застосовуються ізольовано, без належного зв'язку з регіональними стратегіями, цифровими платформами та аналітичними системами. Це ускладнює координацію між державними, регіональними та місцевими рівнями, обмежує залучення інвестицій і не дозволяє обґрунтовано розставити пріоритети в модернізаційних процесах. Водночас світова практика демонструє ефективність використання інтегрованих фінансово-аналітичних підходів, зокрема з використанням геоінформаційних систем, ВІ-платформ та фінансового моделювання в умовах кризового управління.

Таким чином, постає проблема створення нової моделі фінансового менеджменту, що базується на сучасних інформаційно-аналітичних рішеннях. Гіпотетично, впровадження такого підходу в стратегічне управління дозволить підвищити ефективність розподілу фінансових ресурсів, посилити інвестиційну привабливість регіонів і забезпечити цілісну координацію дій між усіма учасниками процесів відновлення та модернізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних дослідженнях післявоєнного економічного розвитку України зростає увага до питань фінансового менеджменту та стратегічного управління. Н.А. Липовська [1] акцентує на необхідності перегляду концептуальних засад промислової

політики в післявоєнний період, що передбачає зміцнення аналітичного компонента в ухваленні управлінських рішень. І. Вахович та Ю. Погуляйко [2] розкривають методологічні основи інфраструктурної модернізації, звертаючи увагу на потребу в інституційному забезпеченні сталого розвитку регіонів. В.П. Антонюк [3] підкреслює важливість смарт-спеціалізації як інструменту активізації економічного потенціалу територій, що напряду пов'язано з сучасними підходами до інформаційно-аналітичної підтримки.

У контексті публічного управління А.А. Крушельницький і В.А. Пленцак [5] наголошують на необхідності модернізації управлінських механізмів відновлення через стратегічну конкурентоспроможність, зокрема через інтеграцію цифрових рішень. В. Ерфан і Ю. Кольцов [10] звертають увагу на важливість стимулювання регіонального розвитку засобами економічної стратегії, що має ґрунтуватися на ефективному фінансовому плануванні. Ю. Нікольчук та О. Лопатовська [11], а також Н. Решетник з колективом [12] висвітлюють ключову роль фінансової стратегії у функціонуванні підприємств та корпорацій в умовах нестабільного економічного середовища.

У зарубіжних публікаціях значну увагу приділено інноваційним аспектам стратегічного управління. G. Grossi з колегами [4] аналізують концепції сталого розвитку смарт-міст як інтеграційної моделі соціально-технічних рішень. А. Monazzam і F. Nilsson [6] розглядають нефінансову звітність як стратегічний інструмент управління, тоді як А.С. Yoshikuni та ін. [7] досліджують вплив ризик-менеджменту та інформаційних систем на стратегічну гнучкість підприємств. Водночас S. Koomson [8] підкреслює роль швидкості та адаптивності у досягненні сталих результатів через інновації, а М. Mousa і А. Arslan [9] висвітлюють значення стратегічного управління людськими ресурсами в умовах економічної нестабільності. Усі ці праці підтверджують важливість поєднання фінансової аналітики, цифрових технологій та стратегічної гнучкості як ключових чинників ефективного відновлення й розвитку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – обґрунтувати теоретичні та прикладні засади інформаційно-аналітичного підходу у фінансовому менеджменті для стратегічного управління процесами відновлення та модернізації підприємств, територій і регіонів в умовах поствоєнного розвитку.

Основні завдання статті включають:

1. Проаналізувати сучасні виклики та тенденції у сфері стратегічного управління відновленням і модернізацією економіки.
2. Дослідити роль фінансового менеджменту та аналітики у формуванні ефективних управлінських рішень на різних рівнях.
3. Визначити інформаційно-аналітичні інструменти, що забезпечують підтримку стратегічного фінансового управління.
4. Узагальнити міжнародний та вітчизняний досвід використання цифрових аналітичних платформ у відновлювальних процесах.
5. Запропонувати практичні рекомендації щодо інтеграції аналітичного підходу в систему фінансового управління модернізаційними процесами.

Виклад основного матеріалу. Сучасна система стратегічного управління в Україні опинилася перед необхідністю адаптації до нових соціально-економічних умов, зумовлених тривалими наслідками війни, макроекономічною нестабільністю та потребою в довгостроковому відновленні інфраструктури і виробництва. Очікування зростання економіки залишаються поміркованими: згідно з прогнозами НБУ та OECD, у 2025 році ВВП зросте лише на 2-2,5 %, а інфляція зберігається на рівні понад 12 % [13]. Паралельно, за оцінками Світового банку, для повноцінного відновлення країни потрібно щонайменше 524 млрд доларів США, з яких у 2025 році необхідно понад 11 млрд для покриття критичних потреб – інфраструктури, енергетики, житлового сектору, соціальних послуг [14].

Одним із центральних викликів є фрагментованість системи публічних інвестицій. Регіони нерідко залишаються пасивними

одержувачами рішень, без інституційної спроможності реалізовувати великі проекти самостійно. За оцінкою Світового банку, понад 30 % проектів державного інвестування не мають чітких економічних обґрунтувань, бюджети часто формуються без повного аналітичного супроводу, а механізми оцінки ефективності – слабо структуровані. У цьому контексті важливо наголосити на значенні стратегічного фінансового планування, здатного об'єднувати різні джерела даних і забезпечувати прозорість процесу ухвалення рішень, про що також пишуть Ю. Нікольчук та О. Лопатовська [11].

Крім того, у сфері енергетики ситуація особливо критична: понад 60 % генеруючих потужностей пошкоджено або знищено, загальні збитки галузі перевищили 11 млрд доларів. До зими 2025 року в Україні прогнозувався дефіцит потужності до 6 ГВт, що ставить під загрозу забезпечення електропостачання понад 70 % домогосподарств. У таких умовах недостатньо мати лише фінансові ресурси – необхідне прогнозування сценаріїв і оперативне реагування, для чого потрібні цифрові аналітичні системи, що дозволяють інтегрувати управлінські, технічні й фінансові параметри в єдину стратегічну модель.

Актуальність інформаційно-аналітичного підходу також підтверджується світовими практиками. Як показують А.С. Yoshikuni та ін. [7], стратегічна гнучкість підприємств значною мірою залежить від інтеграції інформаційних систем і ефективного ризик-менеджменту. Водночас S. Koomson [8] наголошує на важливості швидкості ухвалення рішень у поєднанні з цифровими інноваціями як факторів стабільного розвитку в умовах невизначеності. Таким чином, на тлі вітчизняних викликів та зарубіжного досвіду стає очевидною потреба впровадження фінансово-аналітичного супроводу стратегічного управління, що дозволить посилити інституційну спроможність, підвищити результативність відновлення та забезпечити прозорість і підзвітність на всіх рівнях управління.

В умовах післявоєнного розвитку, що супроводжується високою динамікою змін та обмеженістю ресурсів, фінансовий менеджмент і аналітика виступають ключовими інструментами стратегічного управління. Їх значення особливо зростає на всіх рівнях – від державного до локального, адже саме завдяки системному підходу до фінансів та аналітики можливо забезпечити прозорість, оперативність і ефективність управлінських рішень. Розглянемо особливості цих функцій у розрізі рівнів управління.

Залежно від рівня управління, роль фінансового менеджменту та аналітики варіюється від стратегічної координації макропроцесів до прикладного контролю за ресурсами на рівні підприємства. Проте у всіх випадках аналітика посилює ефективність управління, дозволяючи ухвалювати обґрунтовані рішення, прогнозувати наслідки та адаптуватися до викликів. Їх інтеграція є необхідною умовою для стійкого та прозорого розвитку.

У сучасних умовах високої динаміки економічного середовища та обмеженості ресурсів інформаційно-аналітичні інструменти стають критично важливими для забезпечення стратегічного фінансового управління. Їх застосування дозволяє поєднувати коротко- та довгострокові фінансові цілі з реальними можливостями бюджетної та інвестиційної політики. Важливою особливістю є можливість швидкої реакції на зміну параметрів зовнішнього середовища, що забезпечується завдяки використанню прогнозних моделей, цифрових платформ і систем моніторингу.

**Таблиця 1. Роль фінансового менеджменту та аналітики у
формуванні ефективних управлінських рішень**

Рівень управління	Функції фінансового менеджменту	Інструменти й завдання аналітики
Державний	Розробка довгострокової бюджетної стратегії, управління державним боргом, забезпечення фінансової стабільності та ефективного розподілу трансфертів. Особливу роль відіграє координація зовнішнього фінансування – грантів, кредитів, донорських потоків.	Макроекономічне прогнозування, моделювання сценаріїв розвитку, оцінка впливу податкових і бюджетних рішень на ВВП, рівень зайнятості, інфляцію. Аналіз ефективності реалізованих стратегічних програм.
Регіональний	Формування регіональних бюджетів, фінансування обласних програм розвитку, управління міжмуніципальними проектами, стимулювання внутрішньо-регіонального інвестування.	SWOT-аналіз економічного профілю регіону, просторовий аналіз інвестицій, моніторинг виконання стратегій розвитку, аналіз диспропорцій між громадами.
Місцевий	Залучення надходжень до місцевого бюджету, оптимізація витрат на соціальні та інфраструктурні потреби, розробка місцевих інвестиційних програм.	Аналіз структури надходжень і видатків, оцінка ефективності комунальних підприємств, ризик-аналіз боргових зобов'язань, бюджетне планування на основі демографічних і економічних показників.
Корпоративний	Побудова системи фінансової звітності, управління прибутковістю, інвестиційне планування, залучення фінансування з ринку капіталу, диверсифікація ризиків.	Фінансове моделювання, аналіз показників ліквідності, рентабельності, управлінський облік, порівняльна аналітика в галузі.
МСБ	Розподіл коштів для забезпечення операційної діяльності, планування витрат, робота з банками та інвесторами, облік податкових зобов'язань.	Аналіз грошових потоків, оперативна аналітика продажів, оцінка маржинальності продуктів і послуг, використання BI-інструментів для прийняття рішень.

** Джерело: узагальнено автором на основі [10-12]*

Серед ключових інструментів слід виділити системи підтримки прийняття рішень (DSS), які інтегрують фінансову, економічну та соціальну інформацію з метою аналізу різних сценаріїв розвитку. Наприклад, використання BI-платформ (Power BI, Tableau, Qlik) дозволяє органам управління візуалізувати фінансові показники, моделювати тенденції та оперативно коригувати плани відповідно до отриманих аналітичних результатів. Також поширеними є автоматизовані системи бюджетування, які

використовуються як у державному, так і в корпоративному секторі для оперативного аналізу витрат і доходів.

Значне поширення отримали геоінформаційні системи (GIS), які застосовуються для просторового аналізу економічної активності, розміщення інвестиційних об'єктів, прогнозування розвитку територій. В умовах післявоєнного відновлення GIS-аналітика дає змогу враховувати не лише економічні, а й соціальні та безпекові чинники при ухваленні рішень. Її застосування вже довело ефективність у регіональному плануванні, зокрема в оцінці потенціалу громад до залучення інвестицій та відновлення інфраструктури [3; 5].

Також важливими є інструменти стратегічного фінансового моделювання – такі як stress-testing моделей, багатоваріантне планування (multi-scenario planning), аналіз чутливості (sensitivity analysis). Їх застосування дозволяє не лише оцінювати стійкість бюджетів і бізнес-планів до ризиків, а й формувати адаптивні сценарії на випадок макроекономічних змін або нестабільності ринків. У поєднанні з індикативним плануванням ці інструменти формують основу для стійкого та обґрунтованого управління на стратегічному рівні [4; 6].

Загалом, сучасна система стратегічного фінансового управління дедалі більше залежить від можливостей аналітики та цифрових технологій. Інтеграція цих інструментів у процеси управління сприяє підвищенню ефективності рішень, мінімізації ризиків і забезпеченню гнучкості адаптації до змін зовнішнього середовища. У науковій та прикладній літературі така модель розглядається як невід'ємна складова трансформаційних процесів у державному та корпоративному секторах.

Використання цифрових аналітичних платформ у стратегічному управлінні відновленням і модернізацією стає поширеною міжнародною практикою. Вони відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості, координації між зацікавленими сторонами та ефективному використанні

ресурсів. Україна поступово адаптує ці рішення, впроваджуючи пілотні ініціативи, однак повноцінна інтеграція ще попереду.

Таблиця 2. Узагальнення досвіду використання цифрових аналітичних платформ у відновлювальних процесах

Країна	Платформи / Інструменти	Цілі використання / Функції	Основні результати / Виклики
Україна (пілотні регіони)	GIS-платформи для моніторингу руйнувань, Єдиний портал відкритих даних, система ProZorro для закупівель	Моніторинг відновлення територій, контроль за бюджетними потоками, забезпечення прозорості та участі громадськості	Зростання прозорості, доступність даних, але відсутність єдиної інтегрованої платформи, цифровий розрив між громадами
Польща	SmartGov Poland, ZONE – цифрова платформа для збору муніципальних даних	Збір та аналітика просторових і фінансових даних, покращення комунального планування та залучення інвесторів	Системність управління, підтримка стійкого розвитку, складнощі модернізації старих ІТ-систем
Німеччина	INFOR, SAP для муніципалітетів, індикативне планування інфраструктури	Прогнозування потреб громад, координація між сферами охорони здоров'я, транспорту, ЖКГ	Підвищення ефективності міжвідомчої взаємодії, складність адаптації до потреб малих міст
США	Recovery.gov, Performance.gov, DATA.gov	Контроль розподілу стимулюючих коштів, оцінка ефективності проєктів, виявлення корупційних ризиків	Позитивний ефект на рівень довіри, гнучкість програм, але значні витрати на підтримку та модернізацію
Південна Корея	Smart City Hub, e-Government Master Plan	Формування цифрових сценаріїв розвитку, інтеграція транспортного, екологічного та фінансового управління	Висока адаптивність, приклад інтегрованого розвитку, виклики масштабування на сільські території
Канада	GC InfoBase – федеральна система звітності за результатами витрат	Забезпечення підзвітності міністерств, моніторинг ефективності політик, комунікація з громадськістю	Формалізація бюджетного контролю, вплив на якість держуправління, потреба в подальшій автоматизації
Японія	PDCA-платформи, цифрові KPI-системи, управління відновленням на місцевому рівні	Оцінка результативності післякризових дій, підтримка місцевого самоврядування, інклюзивний підхід до планування	Успішна локалізація цифрових практик, акцент на інклюзивності, обмежена інтеграція на рівні державної політики

* Джерело: узагальнено автором на основі [2,4,6]

Аналіз міжнародного досвіду свідчить, що успішне впровадження цифрових аналітичних платформ сприяє підвищенню прозорості, якості

управлінських рішень та довіри до органів влади. Український досвід поки що є фрагментарним і вимагає подальшої інституційної підтримки, технічного вдосконалення та масштабування на національному рівні. Інтеграція найкращих практик може значно підсилити ефективність стратегічного управління процесами відновлення.

Інтеграція аналітичного підходу в систему фінансового управління модернізаційними процесами потребує комплексного перегляду існуючих управлінських практик. Передусім доцільно розпочати з формування єдиної нормативно-методологічної бази використання цифрової аналітики у плануванні та реалізації фінансових рішень на всіх рівнях – від міністерств до органів місцевого самоврядування. Це передбачає затвердження стандартів для збору, верифікації та візуалізації даних, а також впровадження систематичного моніторингу ефективності використання публічних ресурсів із застосуванням інтегрованих показників [1].

Другим кроком має стати розвиток технічної інфраструктури для впровадження аналітичних інструментів. Йдеться про створення або модернізацію існуючих платформ бізнес-аналітики, зокрема інтеграцію інструментів типу BI-систем, GIS-аналітики, автоматизованих моделей прогнозування та бюджетного планування. Особливу увагу слід приділити безпеці даних, уніфікації доступу та забезпеченню можливостей міжвідомчої інтеграції, що дозволить уникнути дублювання функцій і підвищить прозорість управління [9].

Третій напрям – підвищення кадрової спроможності органів управління через цільове навчання фахівців. Це включає розробку освітніх програм, тренінгів і сертифікацій із фінансової аналітики, використання цифрових інструментів і стратегічного планування. Водночас необхідно сформувати аналітичні підрозділи у ключових державних і регіональних установах, які забезпечуватимуть фаховий супровід модернізаційних проєктів.

У довгостроковій перспективі доцільним є формування відкритої аналітичної екосистеми на базі державного партнерства з науковими установами, бізнесом і громадськими ініціативами. Це дозволить не лише оперативно реагувати на виклики, а й формувати довіру громадян до рішень влади через прозорість даних і доказовість рішень. Подібні моделі успішно реалізовано в Канаді, Південній Кореї та США, що підтверджує їхню адаптивність і результативність у контексті трансформаційного розвитку.

Висновки та пропозиції. У сучасних умовах стратегічне управління процесами відновлення та модернізації підприємств, територій і регіонів неможливе без інтеграції фінансового менеджменту з аналітичними підходами. В умовах високої невизначеності, обмежених ресурсів і складних міжвідомчих зв'язків інформаційно-аналітичне забезпечення стає ключовим елементом для прийняття обґрунтованих і гнучких рішень. Досвід як вітчизняної, так і зарубіжної практики свідчить про ефективність цифрових платформ, ВІ-систем, моделей прогнозування та GIS-аналітики у формуванні стратегічного бачення розвитку, оперативному реагуванні на виклики й підвищенні прозорості управління.

Результати дослідження показують, що для успішної модернізації управлінських практик необхідно забезпечити інституційну та технічну інтеграцію аналітичних інструментів у фінансову систему управління. Це передбачає оновлення нормативної бази, розвиток цифрової інфраструктури, підготовку кадрів і створення відкритих інформаційних екосистем. Саме поєднання стратегічного фінансового планування з сучасною аналітикою дозволить забезпечити якісну трансформацію економіки, зміцнення довіри до рішень влади та підвищення результативності відновлювальних і модернізаційних процесів.

Література

1. Липовська, Н. А. (2022). Трансформація концептуальних засад державної промислової політики України в післявоєнний період. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, (6), 59-68. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.9> (дата звернення 30.07.2025).

2. Вахович, І., & Погуляйко, Ю. (2022). Інфраструктурна модернізація економіки регіонів України: теоретико-методологічне підґрунтя та інституційні засади. *Економіка та суспільство*, (46). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-71> (дата звернення 30.07.2025).

3. Антонюк, В. П. (2024). Потреба відбудови економіки регіонів України та роль смарт-спеціалізації в її забезпеченні. *Вісник економічної науки України*. – 2024. – № 1 (46). – С. 150-159. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1\(46\).150-159](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1(46).150-159) (дата звернення 30.07.2025).

4. Giuseppe Grossi, Dorota Dobija, Zuzanna Staniszevska, Dominika Kaczmarek-Ciesielska. (2025). Exploring socio-technical imaginaries on smart city sustainability. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal* 12 December 2025; 16 (7): 186-217. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-05-2024-0534> (дата звернення 30.07.2025).

5. Крушельницький, А. А., & Пленцак, В. А. (2024). Модернізація публічного управління повоєнного відновлення економіки і ревіталізації територій через механізм реалізації стратегії міжнародної конкурентоспроможності України. *Публічне управління та митне адміністрування*. №3(42). – с. 25-31. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2024-3.4> (дата звернення 30.07.2025).

6. Aynaz Monazzam, Fredrik Nilsson. (2025). The role of sustainability reporting in strategic management. *Journal of Applied Accounting Research*. <https://doi.org/10.1108/JAAR-04-2024-0155> (дата звернення 30.07.2025).

7. Adilson Carlos Yoshikuni, Rajeev Dwivedi, Claudio Parisi, Jose Carlos Tiomatsu Oyadomari, Ronaldo Gomes Dutra-de-Lima. (2025). Enterprise risk management effects on information systems-enabled strategic enterprise management: amplifying firm performance through strategic momentum and strategic flexibility in BRICS economies. *Journal of Enterprise Information Management* 25 February 2025; 38 (2): 608-635. <https://doi.org/10.1108/JEIM-12-2023-0625> (дата звернення 30.07.2025).

8. Samuel Koomson. (2025). Sustainable strategic management: how speed and flexibility drive performance through innovation. *Business Process*

Management Journal. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2025-0130> (дата звернення 30.07.2025).

9. Mohamed Mousa, Ahmad Arslan. (2025). Strategic human resources management in times of economic uncertainty: a lifebuoy for employees? *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2024-0279> (дата звернення 30.07.2025).

10. Ерфан, В., & Кольцов, Ю. (2023). Економічна стратегія стимулювання регіонів України у післявоєнний період. *Аналітично-порівняльне правознавство*, (6), 120-124. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.06.20> (дата звернення 30.07.2025).

11. НІКОЛЬЧУК, Ю., & ЛОПАТОВСЬКА, О. (2022). Фінансова стратегія у системі фінансового менеджменту підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 312(6(1), 44-49. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-7](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-7) (дата звернення 30.07.2025).

12. Решетник, Н., Насікан, Н., Клименко, О., Світлична, К., & Суслова, Т. (2021). Стратегічний фінансовий менеджмент в діяльності корпорацій. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 2(37), 134-141. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i37.229946> (дата звернення 30.07.2025).

13. Ukraine's economic resilience and anti-corruption reform efforts lay the foundations for recovery. OECD. URL: <https://www.oecd.org/en/about/news/press-releases/2025/05/ukraine-s-economic-resilience-and-anti-corruption-reform-efforts-lay-the-foundations-for-recovery.html> (дата звернення 30.07.2025).

14. Ukraine relief, recovery, reconstruction and reform trust fund. THE WORLD BANK GROUP. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099430504172540289/pdf/IDU-27384831-502e-466d-907e-d497bdd5132d.pdf> (дата звернення 30.07.2025).

References

1. Lypovs'ka, N.A. (2022), "Transformation of the conceptual foundations of the state industrial policy of Ukraine in the post-war period", *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law*, vol. 6, pp. 59-68. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.9>
2. Vakhovych, I. and Pohulyayko, Yu. (2022), "Infrastructure modernization of the economy of the regions of Ukraine: theoretical and methodological background and institutional foundations", *Economy and Society*, vol. 46. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-71>
3. Antonyuk, V.P. (2024), "The need for rebuilding the economy of Ukraine's regions and the role of smart specialization in its provision", *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, vol. 1(46), pp. 150-159. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1\(46\).150-159](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1(46).150-159)
4. Grossi, G., Dobija, D., Staniszevska Z. and Kaczmarek-Ciesielska, D. (2025), "Exploring socio-technical imaginaries on smart city sustainability. Sustainability Accounting", *Management and Policy Journal*, vol. 16 (7), pp. 186-217. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-05-2024-0534>
5. Krushel'nyts'kyi, A.A. and Plyentsak, V.A. (2024), "Modernization of public administration of post-war economic recovery and revitalization of territories through the mechanism of implementation of the strategy of international competitiveness of Ukraine", *Public administration and customs administration*, vol. 3(42), pp. 25-31. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2024-3.4>
6. Monazzam, A. and Nilsson F. (2025), "The role of sustainability reporting in strategic management", *Journal of Applied Accounting Research*. <https://doi.org/10.1108/JAAR-04-2024-0155>
7. Yoshikuni, A.C., Dwivedi, R., Parisi, C., Oyadomari J.C.T. and Dutra-de-Lima, R.G. (2025), "Enterprise risk management effects on information systems-enabled strategic enterprise management: amplifying firm performance through strategic momentum and strategic flexibility in BRICS economies", *Journal of Enterprise Information Management*, vol. 38 (2), pp. 608-635. <https://doi.org/10.1108/JEIM-12-2023-0625>

8. Koomson, S. (2025), "Sustainable strategic management: how speed and flexibility drive performance through innovation", *Business Process Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2025-0130>
9. Mousa, M. and Arslan, A. (2025), "Strategic human resources management in times of economic uncertainty: a lifebuoy for employees?", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2024-0279>
10. Erfan, V. and Kol'tsov, YU. (2023). "Economic strategy for stimulating the regions of Ukraine in the post-war period", *Analytical and comparative law*, vol. 6, pp. 120-124. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.06.20>
11. Nikol'chuk, Yu. and Lopatovs'ka, O. (2022), "Financial strategy in the system of financial management of an enterprise", *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 312(6(1), pp. 44-49. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-7](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-7)
12. Reshetnyk, N., Nasikan, N., Klymenko, O., Cvitlychna, K. and Suslova, T. (2021), "Strategic financial management in corporate activities", *Financial and credit activity problems of theory and practice*, vol. 2(37), pp. 134-141. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i37.229946>
13. OECD (2025), "Ukraine's economic resilience and anti-corruption reform efforts lay the foundations for recovery", available at: <https://www.oecd.org/en/about/news/press-releases/2025/05/ukraine-s-economic-resilience-and-anti-corruption-reform-efforts-lay-the-foundations-for-recovery.html> (Accessed 30 July 2025).
14. The World Bank Group (2024), "Ukraine relief, recovery, reconstruction and reform trust fund", available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099430504172540289/pdf/IDU-27384831-502e-466d-907e-d497bdd5132d.pdf> (Accessed 30 July 2025).

Стаття надійшла до редакції 08.08.2025 р.