ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ,
ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА
ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

АСПЕКТИ СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Умань 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Збірник XXI Міжнародної науково-практичної конференції

„АСПЕКТИ СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ”,

приурочений 50-річчю факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій УНУ

Умань 2026

УДК 330(063)
А90

Рекомендовано до друку вченою радою факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій Уманського національного університету, протокол № 5 від 24.04.2026 року

Редакційна колегія: О.О. Непочатенко – доктор економ. наук (головний редактор); Ю.А. Цимбалюк – кандидат економ. наук; Р.П. Мудрак – доктор економ. наук; М.І. Мальований – доктор економ. наук; Ю.О. Нестерчук – доктор економ. наук; Paweł Kaczmarczyk – PhD, the Dean of the Faculty of Social Sciences the Mazovian Academy in Plock, Poland; Vitalii Rybchak – PhD, Ignacy Mościcki University of Applied Sciences in Ciechanów, faculty of Engineering and Economics, department of Economics and Management, Poland Kamil Borowski– PhD, Ignacy Mościcki University of Applied Sciences in Ciechanów, faculty of Engineering and Economics, department of Economics and Management, Poland. Л.Ю. Мельник – доктор економ. наук; С.Ю. Соколюк – доктор економ. наук; О.Г. Пенькова – доктор економ. наук; А.А. Осіпова – кандидат економ. наук; О.Т. Прокопчук – доктор економ. наук; Р.І. Ліщук – кандидат технічних наук; Г.Ю. Аніщенко – кандидат економ. наук; О.В. Жарун – кандидат економ. наук; Ю.В. Уляніч – кандидат економ. наук (технічний секретар).

Автори вміщених матеріалів висловлюють свою думку, яка не завжди збігається з позицією редакції.

А90 Аспекти стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин, матеріали XXI Міжнародної науково-практичної конференції, приуроченої 50-річчю факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій УНУ. 29 травня 2026 р. Умань : 2026. 488 с.

Збірник містить доповіді викладачів та вчених, які були розглянуті на XXI Міжнародній науково-практичній конференції «Аспекти стабільного розвитку економіки», що відбулася 29 травня 2026 року в м. Умань. У наукових матеріалах висвітлюються питання стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин. Розраховано на здобувачів освіти всіх освітніх рівнів, викладачів, наукових співробітників та фахівців, які займаються питаннями розвитку економіки.

УДК 330(063)

©Уманський національний університет, 2026

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ТРЕНДИ У ФІНАНСАХ, БАНКІНГУ, СТРАХУВАННІ ТА ІНВЕСТУВАННІ

Балатюк І.Р. ВПЛИВ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ 10

Барабаш Л.В. ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ 11

Білокінь О.В. МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ 13

Бондаренко Н.В. БАНКІВСЬКИЙ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ 16

Бурбела А.Л. ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ 19

Власюк С.А. СТРУКТУРНІ ЗМІНИ НА СТРАХОВОМУ РИНКУ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ПЕРЕВАГИ ТА ЗАГРОЗИ 21

Власюк С.А., Касьяненко В.С. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ КРАУДФАНДИНГУ У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНИХ ІННОВАЦІЙ 24

Гаряга Л.О., Кулікова К.П., Григор'єва Д.М. ЦИФРОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНОЮ КРЕДИТНОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ БАНКУ 26

Гербич Л.А., Приймак В.М. РОЗВИТОК ПЛАТІЖНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ 29

Гнатенко К. В. СТРАТЕГІЧНЕ ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ 32

Головачко В.М., Балега А.О. УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ КОШТАМИ В УМОВАХ ГІПЕРІНФЛЯЦІЇ: СТРАТЕГІЇ МІНІМІЗАЦІЇ ВАЛЮТНИХ ТА КРЕДИТНИХ РИЗИКІВ 34

Гуцул І.А., Дров'яніков М.Р. МІСЦЕ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ НА ФОНДОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ 38

Гуцул І.А., Дров'яніков М.Р. ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ РИЗИК ВИКОРИСТАННЯ КРИПТОВАЛЮТИ 40

Gudz Olena. CURRENT TRENDS AND VECTORS OF CYBERINSURANCE DEVELOPMENT 44

Гузар Б.С. ТРАНСФОРМАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ 47

Гуцул І.А., Дров'яніков М.Р. РОЗВИТОК ІНТЕРНЕТ-ТРЕЙДИНГУ В УКРАЇНІ 49

Демчук В.М. КРЕДИТНА ІНФРАСТРУКТУРА АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ 52

Драчук О.В. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПОТОКІВ В ІНФРАСТРУКТУРНІ ГАЛУЗІ 55

Дров'яніков М.Р. РОЛЬ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ 57

Дров'яніков М.Р., Самарічева Т. А. ДИНАМІКА ДОХОДІВ БУДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ 60

Дров'яніков М.Р. СТРАХУВАННЯ АГРАРНИХ РИЗИКІВ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ 64

Дров'яніков М.Р. РОЗВИТОК ІНТЕРНЕТ-ТРЕЙДИНГУ В УКРАЇНІ 66

Запорожець В. О. СТРАХУВАННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ 69

Казанаускайте Т.В. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ 72

Коблик М.С. СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА ВПЛИВУ КАПІТАЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ В УКРАЇНІ 75

Колотуха С.М. ВДОСКОНАЛЕННЯ КРЕДИТНОГО МЕХАНІЗМУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 77

Колотуха С.М., Мельник К.М. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНОГО РИНКУ В УКРАЇНІ 80

Крушинська А.В., Машталяр О.В. СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: ПОТОЧНИЙ СТАН ТА СУЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ 83

Кудлаєнко Н.Д. ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ТРЕНДИ СУЧАСНОГО СТРАХУВАННЯ 86

Куліченко Р.В. ВПЛИВ ПОВЕДІНКОВИХ УПЕРЕДЖЕНЬ НА ПОДАТКОВУ ДИСЦИПЛІНУ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ 87

Лаврова-Манзенко О.О. ІНСТИТУЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПОДАТКОВОГО УПРАВЛІННЯ 90

Лебідь І.Ю. МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ І ПРИВАТНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУТІВ У СТИМУЛЮВАННІ АГРАРНИХ ІНВЕСТИЦІЙ 93

Лоскутов Д. УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ БАНКІВ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ ПРИБУТКОВОСТІ 96

Мельник К.М. КІБЕРРИЗИКИ У ЦИФРОВОМУ БАНКІНГУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ 99

Мержиєвський І.О., Власюк С.А. ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ СТРАХОВИКІВ ПІД ВПЛИВОМ РЕГУЛЯТОРНИХ ЗМІН НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ 101

Непочатенко О.О., Непочатенко О.А. КРЕДИТНА ПІДТРИМКА АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ 103

Нерода Є.О. ДОХОДИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ЗРОСТАННЯ 107

Полишвайко С.С. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА НА ПРИКЛАДІ ДОСВІДУ ІЗРАЇЛЮ 109

Пономаренко О.В., Сінчук Я.М. РОЛЬ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ПОРТФЕЛЯХ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ 112
Попель С.А. ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ 114
Прокопчук О.Т. СТРУКТУРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ 117
Пташник С.А. ПРОЗОРІСТЬ І ПІДЗВІТНІСТЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ: СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ПРАКТИКИ 119
Ролінський О.В., Власюк С.А., Чумак О.М. ФІНАНСОВА ПРИВАБЛИВІСТЬ ОБЛІГАЦІЙ ВНУТРІШНЬОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЗИКИ ДЛЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 121
Савчук І.І. СУЧАСНИЙ СТАН ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ 123
Синчак В.П., Мельник Я.М. ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ПОДАТКОВИХ ПЕРЕВІРОК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 125
Слатвінський М.А. ФОРСАЙТ ТА СТРЕС-ТЕСТУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 128
Ткачук Н.М., Сокальський А.О. КРЕДИТНА АКТИВНІСТЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 131
Ткачук Н.М. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ЕЛЕКТРОННИХ ГРОШЕЙ ЯК СУЧАСНОЇ ФОРМИ ЗАГАЛЬНОГО ЕКВІВАЛЕНТА 134
Фіщенко М.В. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ 138
Фунікова Я.А. МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА НБУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 140
Хомин І.В. ЕЛЕКТРОННІ СЕРВІСИ ДПС УКРАЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СПРОЩЕННЯ ПОДАТКОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ 142
Худолій А.О., Муравський О.А. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ 144
Цистанов В.В. СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ 146
Чвертко Л.А. ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ ЗБУТУ СТРАХОВИХ ПРОДУКТІВ 149
Щербатюк О.П. РЕГУЛЮВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 151
Ясінський О.Р. ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕГУЛЮВАННЯ СТРАХОВОГО РИНКУ ВІДПОВІДНО ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ 153
Синчак В.П., Мельник Я.М. ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ПОДАТКОВИХ ПЕРЕВІРОК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 156
Уланич Ю.В., Рибчак В.І. РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 158
Аврамчук Л.А. ОЦІНКА КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ АТ «ПРОКРЕДИТ БАНК» ЗА ЯКІСТЮ АКТИВІВ 161
Бережний О.О., Костюк В.А., Худолій Л.М. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ 163
Битюцький Ю.А., Костюк В.А. ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНИХ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ 166
Гайдей В. П. ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В АГРОБІЗНЕСІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 168
Файчук О.В., Ющенко М.О. НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ESG-РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ 169
Худолій А.О., Муравський О.А. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ 172
Вінницька О. А. ВПЛИВ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФІНАНСОВУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ 174

СЕКЦІЯ 2. РОЛЬ ТА МІСЦЕ МАРКЕТИНГУ В ЕФЕКТИВНОМУ ФУНКЦІОНУВАННІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Алескерова Ю.В. РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЛІДЕРСЬКИХ ПОЗИЦІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ПЕРІОД ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 177
Бевзюк Ю.О., Забурмеха Є.М. ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ЯК ЗАСІБ РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ 180
Бортник Т.І. СЕГМЕНТАЦІЯ КЛІЄНТІВ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ДИСТРИБ'ЮТОРІВ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ ТА ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН 182
Бутко Н.В., Кривошия С.А. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 185
Гарматюк О.В. ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ, АДАПТАЦІЯ ТА НОВІ МОЖЛИВОСТІ 187

Забурмеха Є.М. ВИКОРИСТАННЯ ГЕНЕРАТИВНОГО ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ СТВОРЕННЯ КОНТЕНТУ В E-COMMERCE 190
Збиранник О.М. ТЕНДЕНЦІЇ ТА ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ КУПІВЕЛЬНОЇ СПРОМОЖНОСТІ СПОЖИВАЧІВ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ РИНКУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ 193
Лада А.О. ОРГАНІЗАЦІЯ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 196
Мазур В.Г., Ярова Ю.М. МАРКЕТИНГОВА АНАЛІТИКА У СИСТЕМІ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ 198
Непочатенко В. О. ЕМОЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ 201
Нестерчук Н.В. РОЛЬ МАРКЕТИНГУ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ 203
Пачева Н.О. СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ МОТИВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ 205
Пенькова О.Г. НАПРЯМИ КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ДИСТРИБ'ЮТОРІВ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ ТА ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН В УКРАЇНІ 207
Полонський Д.С. СУЧАСНІ МЕТОДИКИ ДІАГНОСТИКИ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА 211
Разумова Г.В., Миронова М.Д. МАРКЕТИНГ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ: ТРЕНДИ РОЗВИТКУ 214
Рудковська А.Т. ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОГО ПРОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ 216
Семенда О.В., Семенда Д.К. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИКИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЦІННОСТІ ДЛЯ СПОЖИВАЧА 219
Соловей О.В. СТРУКТУРА ПРОПОЗИЦІЇ ТВАРИННИЦЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ЗА КАТЕГОРІЯМИ ВИРОБНИКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 223
Харенко А.О. АДАПТАЦІЯ ТА СТРУКТУРНА ТРАНСФОРМАЦІЯ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ПИВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ ФУНКЦІОНУВАННЯ 226
Цимбалюк Ю.А. МАРКЕТИНГ ВРАЖЕНЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ЦІННОСТІ БРЕНДУ 229

СЕКЦІЯ 3. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Bohdanov Ya.R. DIGITAL TRANSFORMATION AS A DRIVER OF E-COMMERCE EFFICIENCY AND COMPETITIVENESS 232
Грабек Я.А. ДИНАМІКА БАЛАНСУ ЗЕРНА ТА НАСІННЯ (ПЛОДІВ) ОЛІЙНИХ КУЛЬТУР УКРАЇНИ 235
Єфимова А. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛУ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ 237
Качковенко Я.В. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ 239
Костюк Я.Ю. ДЕРЖАВНА ДОПОМОГА СУБ'ЄКТАМ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ В КОНТЕКСТІ ЇЇ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНЦІЮ 241
Маковійчук О.В. ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ 244
Максименко Д.В. ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ 247
Макушок О.В. ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ 249
Мудрак Р.П. ДИНАМІКА ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ 250
Намазалиєва Л.Т. МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ ПОКОЛІННЯ Z У СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 253
Осіпова А.А. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЕКОНОМІСТІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ 256
Пилявець В.М. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ПУБЛІЧНИХ ІНВЕСТИЦІЙ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА 258
Прокопенко А.В. ІНВЕСТИЦІЇ В НАСЕЛЕННЯ ЯК ОСНОВА ДОВГОСТРОКОВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ 261
Ревуцька А.О. ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ: ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ 264
Романова А. Р. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ 266
Руміна А.С. БЕЗРОБІТТЯ ЯК КЛЮЧОВА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ПРОБЛЕМА РИНКУ ПРАЦІ 269
Самарічева Т.А., Дров'яніков М.Р. ДИНАМІКА ДОХОДІВ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ 271
Стрілець Р.О. ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЗАЙНЯТОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 274
Суржок М.О. АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 276

Ковальчук О.С. ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА АДАПТАЦІЇ РІЗНОРІВНЕВИХ ФОРМ АГРАРНОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ПРОСТЕЖУВАНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ 278
Смолій В.О. МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ПЕРЕРОБНУ ІНФРАСТРУКТУРУ АПК ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 280
Смолій Л.В. ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АПК В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 283
Транченко Л.В. ТРАНСФОРМАЦІЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 286
Фротер О.С. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ESG-СТАНДАРТІВ 288

СЕКЦІЯ 4. РОЗВИТОК ОБЛІКУ, АУДИТУ І ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

Аніщенко Г.Ю., Сафарова А.В. СУЧАСНИЙ ЗМІСТ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ КООРДИНАТ 291
Байцим О.С. ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ 294
Боровик П.М., Рудий Р.М., Удовенко І.О. АУДИТ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ ШТУЧИХ НЕЙРОННИХ МЕРЕЖ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 297
Гайдучок Т.С., Цегельник Н.І. ОБЛІК, АУДИТ І ОПОДАТКУВАННЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 299
Гриценко О. М. ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН В ОБЛІКУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ 302
Дема Д.І. ОПОДАТКУВАННЯ ЕЛЕКТРИЧНИХ АВТОМОБІЛІВ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ МЕХАНІЗМ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ 304
Демченко Т.А. РИЗИКИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ 307
Крачок Л. І. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ 310
Крочак О.І. ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СИСТЕМІ БЮДЖЕТУВАННЯ 313
Ліба Н.С., Турицька А. ОБЛІК ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ 315
Матрос О.М. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКОВО-КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ: РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ 317
Михайловина С.О. УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 320
Оляднічук Н.В. ОБЛІКОВЕ ВІДОБРАЖЕННЯ ДОХОДІВ І ВИТРАТ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ВНАСЛІДОК НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ 322
Підлубна О.Д. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВОЛОНТЕРСЬКИХ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ 325
Поліщук О.М. ЕТАПИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОБЛІКОВИХ ПРОЦЕСІВ 328
Ратушна О.П. УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ, УТРИМУВАНИХ ДЛЯ ПРОДАЖУ, В УМОВАХ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ 331
Резніченко Р.В. МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ КОНТРОЛЮ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ 335
Русак О. АНАЛІТИКА ДАНИХ І ОБЛІК У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ГРОМАДАМИ 337
Савченко Н.М., Савченко Р.О. АУТСОРСИНГ ОБЛІКОВИХ ПОСЛУГ ЯК ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ: РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ВЗАЄМОДІЇ ЗАМОВНИКА ТА ВИКОНАВЦЯ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ВИМОГ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ 340
Бержанір І.А. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ВИТРАТ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 343

СЕКЦІЯ 5. ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА ІННОВАЦІЇ

Бабій М.М. РОЗВИТОК ЕЛЕВАТОРНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ НА ОСНОВІ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ 345
Бленда Н.О. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ 349
Бурляй О.Л., Побережець І.І., Журавель Р.О. МІСЦЕ ТА РОЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В СОЦІАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ГРОМАД 351
Грама А.В. НАПРЯМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ 354
Гречко О.Ю. ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СТРАТЕГІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0 358
Григоренко У.С. ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МОБІЛЬНИХ СЕРВІСІВ ДІАГНОСТИКИ ФІТОПАТОЛОГІЙ: КОРИСТУВАЦЬКИЙ ДОСВІД ТА АРХІТЕКТУРНІ РІШЕННЯ 360

Гурінчук О. Б. РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА SMART-ЕКОНОМІКИ 363
Демкович Т.М. ПЛАТФОРМНА ЗАЙНЯТІСТЬ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНОЇ ВРАЗЛИВОСТІ ПРАЦІВНИКІВ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ 366
Дріга А.С. ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА 368
Жук В. В. ЦИФРОВІ ТРЕНДИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІТ-ПІДПРИЄМСТВАМИ 369
Клiманський А.Г. ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВ ЯК СПЕЦИФІЧНИЙ ОБ'ЄКТ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 372
Комісаренко Є.М. ІННОВАЦІЙНІ СОЦІАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 375
Костюк В.С. ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У ВИРІШЕННІ ЖИТЛОВОЇ ПРОБЛЕМИ 376
Крочак М.Д. ТОРГОВЕЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК РІЗНОВИД ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ 379
Лендел М. М. ПРАКТИКИ АДАПТАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННИХ І ПІСЛЯВОЄННИХ ВИКЛИКІВ 381
Мельниченко Д.О. СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ВРАЗЛИВИХ КАТЕГОРІЙ НАСЕЛЕННЯ 383
Мурга С.О. ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ HR-АНАЛІТИКИ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ 385
Соколюк С.Ю. РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНІЙ СФЕРІ 389
Тимчук С.В., Чернега І.І. СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНИХ ТЕРИТОРІЙ У КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ 391
Ткачук С.П. ВЕКТОРИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ РИНКОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ 394
Тупчій О.С., Проценко А.С. ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА АДАПТАЦІЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 397
Тупчій О.С. ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПРОВІДНИХ КРАЇНАХ СВІТУ 399
Yakymenko O.A. SOCIAL AND LABOR CONFLICTS AND WAYS TO RESOLVE THEM 402
Ящук Т.А. ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 404
Андрющенко А.М., Чернега І.І. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В СОЦІАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ 407
Банар О.В. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО І ТОРГІВЛЯ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ 410
Гарник О.А. СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ ПЛАНУВАННЯ ЗБУТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА 413
Жарун О.В., Жарун Р.Ф. МІГРАЦІЯ НАСЕЛЕННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ 415
Мамчак Н.С. РОЛЬ ПРОФОРІЄНТАЦІЇ У СОЦІАЛЬНОМУ СТАНОВЛЕННІ СУЧАСНОЇ МОЛОДОЇ ЛЮДИНИ 418
Марков В.С. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ 421
Мельник Д.В. ВПЛИВ СТАНДАРТІВ ESG НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА 423
Нестерчук Ю.О. ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ МОНІТОРИНГУ ЕКОЛОГІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ 426
Коротєєв М. А., Рабовський Д. Л. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ 428
Сабадош О.В. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СТІЙКІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ 430
Лукацький І. М. РОЛЬ БЛАГОДІЙНИХ ФОНДІВ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ 432
Ткач О. А. ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІКИ 435
Томашук І.В. КЛЮЧОВІ НАПРЯМИ ІНТЕГРАЦІЇ ІННОВАЦІЙ У СТРАТЕГІЮ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ 438
Швець О.А. СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПІДХОДИ ДО ЇЇ ТРАКТУВАННЯ 440
Яковин М.М. СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 444
Яковин М.М. ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ 446
Улянич К.Ф. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ 448
Улянич К.Ф. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК СКЛАДОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ 449

Кобзар Б. В. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ 451
Конопластий А.В., Файчук О.М., Файчук О.В. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ БІОМЕТАНУ В ЄС 454
Коробенко Р. І. МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА: МИСТЕЦТВО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У КРИЗОВИЙ ЧАС 455
Коротєєв М. А., Рабовський Д. Л. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ 457

СЕКЦІЯ 6. ІНФОРМАЦІЙНІ, ФІЛОСОФСЬКІ ТА ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Kacztarczyk P. DYNAMICS AND STRUCTURE OF NET SALES REVENUES IN THE POLISH ICT SECTOR IN 2020-2024. THE ANALYSIS IN THE CONTEXT OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE SECTOR 460
Андрющенко А.М., Чернега І.І. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В СОЦІАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ 463
Бержанір А.Л. ФІЛОСОФСЬКО-ПОЛІТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ 466
Концеба С.М., Ліщук Р.І. ПРОГНОЗУВАННЯ ОБСЯГІВ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ЗА ДОПОМОГОЮ МЕТОДІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО АНАЛІЗУ ДАНИХ 469
Кулаков П.І. КОНТРОЛЬ ЕЛЕКТРОПРОВІДНОСТІ МОЛОКА ПРОТЯГОМ ПЕРІОДУ ЛАКТАЦІЇ 471
Кучерук В.Ю. ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦІЛІСНОСТІ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ КРИТИЧНИХ ДАНИХ 474
Мазур Ю.П. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ АВТОМАТИЗАЦІЇ НА БАЗІ МІКРОКОНТРОЛЕРІВ 476
Лінтур Л.І. ІНТЕГРАЦІЯ МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ У ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС 478
Ліщук Р.І., Концеба С.М. АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ СТРУКТУРИЗАЦІЇ ТА СИНХРОНІЗАЦІЇ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИХ ДАНИХ ЗАСОБАМИ СЕМАНТИЧНОГО ПАРСИНГУ 481
Транченко О.М. ІНФОРМАЦІЙНА СТІЙКІСТЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ: ЦИФРОВІ КОМУНІКАЦІЇ, ДОВІРА ТА СОЦІАЛЬНА МОБІЛІЗАЦІЯ 483

СЕКЦІЯ 7. ІНТЕРАКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА МЕТОДИ НАВЧАННЯ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ІНШОМОВНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ

Пономаренко О.В., Непочатенко З.В. ТРАНСФОРМАЦІЯ АНГЛОМОВНОЇ НАУКОВОЇ ТА ДІЛОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ 486

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ТРЕНДИ У ФІНАНСАХ, БАНКІНГУ, СТРАХУВАННІ ТА ІНВЕСТУВАННІ

Балатюк І.Р.
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: **Маршук Л.М.** к.е.н., доцент

ВПЛИВ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ

В сучасних реаліях цифрові технології проникають в кожну сферу нашого життя, в тому числі й в фінансовій сфері. Стрімкий розвиток технологій ввів в банківську і фінансові сферу нові можливості і послуги. В умовах сьогодення не можна й уявити життя без звичних нам банківських технологій, вони настільки сильно проникли в наше життя, що навіть не помічаємо їх. Люди використовують безконтактну оплату, оплачують покупки онлайн, оформлюють кредит в один клік у телефоні, розраховують клієнтів за допомогою додатку терміналу встановленому на телефон, і багато інших цифрових фінансових технологій.

Не зважаючи, на те що зараз фінансові технології є звичними і поширеними, в недалекому минулому ідею електронної платіжної системи вважали смішною і провальною. У 1998 році був заснований PayPal, а у 1999 році він був визнаний найгіршою ідеєю року, фінансові компанії вважали, що цифрових фінансовий процесор через свої розміри не зможе проникнути на ринок, який був заповнений серйозними і роками перевіреними конкурентами, такими як Visa, MasterCard та Amex [1]. Звісно ж, зараз PayPal є всесвітньо відомою міжнародною, електронною платіжною системою, якою користуються по всьому світу і співпрацю з тими, з ким раніше їй треба було змагатися за ринок.

Розвиток цифрових технологій вплинув не лише на клієнтів банків, а й на роботу самих банків. Більше не потрібно вручну в теках шукати дані клієнта і записувати все в ручну на папері, сучасні технології дозволяють швидко знайти всю інформацію про клієнта в не відходячи від свого робочого місця, це значно пришвидшило роботу банківської системи, зробивши банківський облік набагато ефективнішим [4]. Що в результаті позбавило бізнеси потреби відвідувати банк кожного разу коли потрібно здійснити платіж, зараз це все можна з легкість зробити за допомогою клієнт-банку, не покидаючи офіс.

Актуальною для сьогодення технологією є системи BankID, це цифрова технологія, яка дає змогу проходити верифікацію без фізичних документів, даючи можливість відкрити рахунків онлайн, підписання договорів чи отримання фінансових послуг.

Провідним аспектом цифрових фінансових технологій являються криптовалюти і деякі банки навіть впроваджують в свої системи можливості продажу, купівлі і оплати криптовалютою. Криптовалюти не мають прив’язки до певних банків, криптовалютними коштами зручно здійснювати перекази за

кордон, тому що, невідмінно, від традиційних банківських систем в криптовалютних переказах набагато менше обмежень стосовно переказів закордон. Але криптовалюта має й недоліки, вона менш стабільна між звичайні валюти і курс постійно коливається, той хто вчора був багатим, сьогодні може втратити все, через обвал курсу. Також криптовалюту важко регулювати і багато шахрайських схем і схем з відмивання коштів, тому регуляторні органи різних країн намагаються створити правову базу для криптовалюти [3].

Таким чином можна зробити висновок, що для того щоб залишитися конкурентно спроможним на ринку, банки мають слідкувати за розвитком фінансових технологій і впроваджувати їх до своєї системи. Люди надають перевагу зручності і доступності, мало хто хоче їхати в банк заради звичайного переказу коштів з однієї карти на іншу. Ідеї які здаються невдалими і смішними сьогодні, завтра можуть бути провідними в банківській системі.

Список використаних джерел

1. Reddy K. The first FinTech to go global – The PayPal Story. *E-commerce Nation*. URL: https://www.ecommerce-nation.com/first-fintech-go-global-paypal-story/ (дата звернення: 14.05.2026).

2. Плиса В. Й., Дзямка М. А. Криптовалюти у фінансовій системі України: виклики та можливості. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-31.

3. SEC Cryptocurrency Regulations: What You Need to Know in 2023 – *MontagueLaw*. URL: https://montague.law/blog/sec-cryptocurrency-regulations-what-you-need-to-know-in-2023/ (дата звернення 15.05.2026).

4. Журко Р. В., Щербак Є. М. Тенденції та виклики розвитку FinTech у банківському секторі України. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 479–495. DOI: https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-479-495.

5. Бурцев Я. І. Розвиток фінансових технологій та сучасні тренди в банківській сфері. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 2(108). С. 152–159. DOI: https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-152-159.

Барабаш Л.В.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Сучасний фінансовий ринок формується не лише під впливом макроекономічних параметрів, інституційних обмежень і регуляторної політики, але й значною мірою детермінується поведінковими чинниками економічних агентів. Саме остання, що досліджується у рамках поведінкових фінансів, розглядає фінансові рішення як результат взаємодії раціональних мотивів із когнітивними викривленнями, емоційними реакціями та соціальними впливами.

І для Україна ця проблематика є особливо актуальною, оскільки фінансовий ринок функціонує в умовах тривалої макроекономічної нестабільності, військових ризиків і трансформації інституційного середовища.

Теоретичні основи дослідження поведінкових патернів фінансових ринків були закладені у працях Деніела Канемана й Амоса Тверські, які довели систематичність когнітивних викривлень у процесі прийняття рішень [1]. Подальший розвиток цієї концепції представлений у роботах Річарда Талера, який обґрунтував вплив поведінкових аномалій на ринкову динаміку [2]. У контексті фінансових ринків важливими є дослідження Роберта Шиллера [3], присвячені ролі наративів s масових очікувань у формуванні фінансових циклів.

Аналіз сучасного фінансового ринку України дозволяє виокремити низку домінантних поведінкових патернів його учасників.

Одним з перших, а відтак і найвагоміших, варто виокремити ефект недовіри до формальних фінансових інститутів. Він проявляється у наданні переваги готівковим заощадженням і валютній диверсифікації. Його природа має багатофакторний характер і формується під впливом історичних, інституційних, макроекономічних та психологічних чинників. По-перше, вагомою причиною є історична пам’ять про фінансові втрати населення, викликана колективним досвідом попередніх кризових подій: гіперінфляції 1990-х років, банківської кризи 2008–2009 рр., масового виведення банків з ринку у 2014–2016 рр. та валютних шоків.

Окремо історичний досвід банківських криз 2008–2009 та 2014–2015 років, а також воєнна невизначеність після Російське вторгнення в Україну (2022) посилили схильність населення до захисної фінансової поведінки. Це відповідає концепції несприйняття витрат, висловленої Деніелом Канеманом [4], згідно з якою втрати сприймаються значно гостріше, ніж потенційні вигоди.

Ще одним характерним патерном функціонування фінансового ринку України є ефект стадної поведінки (herding effect). Інвестори на українському ринку, особливо у сегменті роздрібного інвестування, часто орієнтуються на колективні очікування замість фундаментального аналізу. Це проявляється у сплесках інтересу до ОВДП, валютних активів або окремих інструментів залежно від інформаційного фону. Подібні явища описані у роботах Абхіджита В. Банерджі [5].

Наступним важливим аспектом є ефект короткострокового горизонту планування. Адже для значної частини домогосподарств характерним є домінування поточного споживання над довгостроковими заощадженнями чи інвестиціями. Це знижує рівень фінансової стійкості населення та обмежує розвиток ринку довгострокового капіталу.

Варто також зауважити, що в умовах війни посилюється емоційне фінансове реагування, що проявляється у підвищеному попиті на високоліквідні активи, панічних валютних операціях та уникненні ризикових фінансових інструментів. З позицій поведінкових фінансів це відповідає феномену неприйняття двозначності – уникненню рішень в умовах невизначеності. Тобто економічний агент охочіше обирає ризик, який можна оцінити (наприклад, депозит із фіксованою ставкою), ніж альтернативу, де наслідки або ймовірності

нечіткі (наприклад, новий фінансовий інструмент або нестабільний ринок). У контексті України це проявляється наступним чином: навіть якщо потенційно дохідні інвестиції існують, люди часто їх уникають через невизначеність правил гри, інституційні ризики та брак довіри до прогнозованості системи.

Актуальним і прогресуючим в сучасних умовах розвитку фінансового ринку України є цифрова адаптація фінансової поведінки його учасників. Активний розвиток цифрових фінансових сервісів Monobank, ПриватБанк сприяв зміні моделей взаємодії споживачів із фінансовими продуктами. Водночас цифровізація підсилює ефект «миттєвого рішення», що може збільшувати імпульсивність фінансової поведінки [2].

Узагальнюючи вищевикладене, поведінкові аспекти функціонування фінансового ринку України формуються під впливом поєднання історичної пам'яті, інституційної довіри, макроекономічної нестабільності та воєнних ризиків. Їх урахування є необхідною передумовою для формування ефективної державної фінансової політики, підвищення фінансової грамотності населення та розвитку стійкої фінансової екосистеми.

Список використаних джерел

1. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*. 1979. № 47(2). Pp. 263–291.
2. Thaler, R. H. Misbehaving: The Making of Behavioral Economics. New York: W.W. Norton & Company, 2015. 432p.
3. Shiller R.J. Irrational Exuberance: Revised and Expanded Third Edition (REV-Revised, 3, Revised and Expanded Third Edition). Princeton University Press, 2015. https://doi.org/10.2307/j.ctt1287kz5
4. Канеман Д. Мислення швидке й повільне. Наш формат, 2017. 480с.
5. Banerjee A. A Simple Model of Herd Behavior. *Quarterly Journal of Economics*. 1992. Vol. 107, № 3. Pp. 797–817.

Білокінь О. В.
аспірант кафедри менеджменту та логістики
ПВНЗ «Європейський університет»

МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Сучасна світова економіка перебуває у стані постійної трансформації, що супроводжується посиленням міжнародної конкуренції між країнами за інвестиційні ресурси, технології та людський капітал. У цих умовах здатність держави залучати іноземні інвестиції стає не лише показником її економічної відкритості, а й важливим фактором довгострокової конкурентоспроможності.

Для України проблема інвестиційного розвитку має особливе значення. Економічна модернізація, структурні зміни та інтеграція у глобальні ринки значною мірою залежать від ефективності інвестиційної політики. Як зазначає О. Л. Богашко, конкурентоспроможність економіки формується під впливом

системи взаємопов’язаних економічних, інституційних та інноваційних чинників, серед яких інвестиційна складова займає визначальне місце [1]. Іноземні інвестиції дозволяють не лише компенсувати дефіцит внутрішніх фінансових ресурсів, але й забезпечують доступ до нових технологій, сучасних управлінських практик та міжнародних виробничих мереж.

Проблематика залучення іноземного капіталу активно досліджується українськими науковцями. Зокрема, Д. Васильківський та В. Вишнюк підкреслюють, що ефективний механізм інвестиційного залучення повинен поєднувати економічні стимули, інституційні гарантії та стратегічну роль держави у формуванні сприятливого бізнес-середовища [2]. І. Мошляк наголошує, що стабільність макроекономічної політики, передбачуваність законодавства та рівень довіри інвесторів виступають ключовими умовами активізації інвестиційних потоків [3]. У свою чергу, Л. С. Ладонько, О. Г. Мітал та І. В. Калінько акцентують увагу на необхідності посилення регіонального виміру інвестиційної політики, адже саме територіальний розвиток створює основу збалансованого економічного зростання країни [4]. Попри значний науковий доробок, питання комплексного впливу іноземних інвестицій на конкурентоспроможність економіки України в сучасних умовах потребує подальшого поглиблення.

Конкурентоспроможність економіки сьогодні розглядається не лише як здатність виробляти конкурентну продукцію, а як системна характеристика ефективності функціонування держави в глобальному економічному середовищі. Вона включає рівень технологічного розвитку, якість інституцій, ефективність державного управління та інноваційний потенціал.

Інвестиції забезпечують матеріальну основу економічного зростання, оскільки сприяють оновленню виробничих фондів, розвитку інновацій та підвищенню продуктивності праці [1]. У сучасних умовах інвестиційні процеси дедалі більше пов’язані з інтелектуальним капіталом, цифровізацією економіки та інтеграцією до глобальних ланцюгів створення вартості.

Прямі іноземні інвестиції мають стратегічне значення для економік, що розвиваються. Їхня особливість полягає у довгостроковому характері співпраці інвестора з національною економікою, що забезпечує передачу технологій, управлінських практик і доступ до міжнародних ринків. Зростання обсягів ПІІ сприяє підвищенню продуктивності підприємств, активізації інноваційної діяльності та розширенню експортних можливостей держави [3]. Водночас інвестиції виступають каталізатором структурних змін економіки, стимулюючи розвиток високотехнологічних секторів.

Оцінювання впливу іноземних інвестицій на економічну конкурентоспроможність потребує використання комплексної системи макроекономічних показників (табл. 1).

Представлені дані демонструють взаємозалежність між інвестиційною активністю та економічною динамікою. Зростання обсягів інвестицій, як правило, супроводжується активізацією зовнішньої торгівлі, відновленням економічного зростання та покращенням конкурентних позицій країни.

Таблиця 1

Інвестиційна активність та макроекономічні показники розвитку України у 2018–2024 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024*
Обсяг ПІІ, млрд дол. США	32,3	35,8	29,1	36,5	31,2	34,7	38,1
Частка інвестицій у ВВП, %	24,7	26,1	21,4	23,9	20,2	22,5	24,0
ВВП, млрд дол. США	130,9	153,8	155,6	200,1	160,5	178,2	190,4
Індекс глобальної конкурентоспроможності	57	54	55	52	60	58	55
Рівень безробіття, %	8,8	8,2	9,5	9,8	24,5	19,1	16,3
Експорт товарів, млрд дол.	47,3	50,1	49,2	68,2	44,1	52,6	57,4

*Джерело: сформовано на основі [5]; *прогнозні значення.*

Ефективна система залучення інвестицій формується на перетині економічної політики, інституційної якості та бізнес-клімату. Результативність інвестиційної політики залежить від комплексності застосування податкових стимулів, правових гарантій і підтримки підприємництва. Сучасні механізми стимулювання інвестицій включають розвиток індустріальних парків, цифровізацію державних послуг, підтримку інноваційних кластерів та зменшення адміністративних бар'єрів для бізнесу. Ключову роль у формуванні національної конкурентоспроможності відіграє регіональний розвиток. Державна підтримка інвестицій повинна враховувати специфіку регіонів та сприяти формуванню локальних економічних центрів зростання.

Незважаючи на значний потенціал, Україна продовжує стикатися з низкою системних викликів у сфері інвестиційної діяльності. Серед них – інституційна нестабільність, складність регуляторних процедур, недостатній рівень захисту інвесторів та підвищені економічні ризики. Рівень довіри до економічного середовища визначає інвестиційні рішення міжнародних компаній. Отже, ключовим завданням держави залишається формування передбачуваного та прозорого бізнес-клімату.

Отже, підвищення конкурентоспроможності України потребує переходу до інноваційно орієнтованої моделі розвитку. Пріоритетними напрямами виступають розвиток людського капіталу, цифрова трансформація економіки, інтеграція до європейського економічного простору та підтримка високотехнологічних галузей. Реалізація таких заходів сприятиме зростанню інвестиційної активності, посиленню підприємницької ініціативи та формуванню стійких конкурентних переваг держави.

Іноземні інвестиції є одним із ключових факторів підвищення конкурентоспроможності економіки держави. Вони забезпечують модернізацію виробничого потенціалу, стимулюють інновації та сприяють інтеграції у світову економіку. Ефективність залучення інвестицій визначається не лише обсягами фінансових ресурсів, а насамперед якістю інституційного середовища, стабільністю економічної політики та рівнем державної підтримки бізнесу. Формування комплексної інвестиційної стратегії дозволить Україні зміцнити

свої позиції у глобальному економічному просторі та забезпечити довгостроковий розвиток.

Список використаних джерел

1. Богашко О. Л. Теоретико-методичні аспекти конкурентоспроможності економіки держави. *Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз* : Зб. мат.-лів всеукр. наук.-практ. конф., Дніпро, 26-27 квіт. 2018 р. В 2-х томах. Т. 1. / Нац. метал. академія України. 2018. С. 297–299. URL: https://dspace.udpu.edu.ua:8181/handle/6789/9057

2. Васильківський Д., Вишнюк В. Формування механізму залучення іноземних інвестицій. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Том 342. № 3(2). С. 378–382. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-57

3. Мошляк І. Особливості залучення прямих іноземних інвестицій в економіку України. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020 № 4(60). С. 26–31. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-60-26-31

4. Ладонько Л. С., Мітал О. Г., Калінько І. В. Шляхи підвищення дієвості механізмів забезпечення державної підтримки залучення іноземних інвестицій в регіональний розвиток. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету* : зб. наук. пр. Одеса : ОНЕУ, 2021. № 3-4. С. 70–76. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-3-4-280-281-70-76

5. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: https://stat.gov.ua

Бондаренко Н.В.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

БАНКІВСЬКИЙ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Система банківського ризик-менеджменту в Україні зазнала глибокої трансформації під впливом воєнних подій, які створили безпрецедентні виклики для фінансової стабільності. Збереження життєздатності банківського сектору стало одним із головних пріоритетів економічної політики держави. У цей період ризик-менеджмент набув стратегічного значення, оскільки забезпечення стійкості банківської системи було необхідною умовою фінансування оборонних і соціально-економічних потреб країни. Основні принципи управління ризиками – ідентифікація, аналіз, оцінка, модифікація та постійний моніторинг – отримали новий практичний зміст в умовах багаторівневих криз і невизначеності. Саме оперативне підсилення систем управління ризиками дозволило українським банкам уникнути масових банкрутств і підтримати функціонування економіки навіть у періоди пікових загроз [1].

Період воєнного стану характеризується різкою зміною структури ризиків і поєднанням фінансових, операційних та репутаційних викликів. Найбільш відчутним став кредитний ризик, спричинений зниженням платоспроможності позичальників, втратою активів, руйнуванням виробничих потужностей і логістичних ланцюгів. За даними Черкаського державного технологічного університету за 2024 рік, частка проблемних активів (NPL) у деяких банках перевищувала 40 %, що вимагає формування значних резервів і реструктуризації заборгованостей. Одночасно з цим зріс ризик ліквідності – банки змушені підтримувати підвищений рівень грошових резервів через зростання попиту населення на зняття депозитів і необхідність безперервного фінансування оборонних витрат. Окрему загрозу сформували операційні ризики, пов'язані з фізичною безпекою персоналу, збоями електропостачання та кібератаками на фінансову інфраструктуру. В умовах воєнних реалій особлива увага приділялася безпеці операційних процесів та децентралізації IT-систем. Проблеми інформаційної стабільності стали вирішальними для забезпечення довіри клієнтів та уникнення ризику втрати репутації. Підтримка безперервності роботи банків через створення мережі резервних офісів і платформ дистанційного обслуговування довела ефективність концепції Power Banking, запровадженої Національним банком України [2].

Ключовою практикою ефективного управління ризиками стало регулярне стрес-тестування із моделюванням сценаріїв продовження воєнних дій і можливих внутрішніх шоків. Такі оцінки дозволили банкам адаптувати політики ризик-апетиту, використовувати методи хеджування, створювати додаткові резерви та реалізовувати реструктуризаційні заходи для корпоративних клієнтів. Особливу роль відіграло посилення систем кіберзахисту, що зменшило кількість несанкціонованих втручань майже на 60 % у порівнянні з початком війни [3].

Загалом, у період війни банківський ризик-менеджмент в Україні поєднував кризові та профілактичні інструменти. Основною метою регулятора було не лише запобігання дефолтам, а й збереження довіри до банківської системи. Банки змушені були змінити парадигму ризик-менеджменту – від класичної реактивної моделі до проактивної, заснованої на постійному перегляді ризик-профілю портфеля в реальному часі [4].

У період післявоєнного відновлення банківська система України переходить від моделі кризового виживання до моделі стійкого розвитку, орієнтованої на підтримку інвестиційних процесів і фінансування відбудови економіки. Післявоєнний ризик-менеджмент буде фокусуватися на трьох ключових напрямах: оцінці кредитоспроможності позичальників у постраждалих регіонах, розробці спеціалізованих кредитних продуктів для малих підприємств, що відновлюються, та управлінні ризиками реалізації великих інфраструктурних проектів [5]. Особливо важливим стане впровадження підходів ESG (екологічних, соціальних та управлінських критеріїв) у систему ризик-менеджменту. Банки враховуватимуть екологічні наслідки фінансованих проектів, соціальний ефект залучення ресурсів та прозорість корпоративного управління, що є вимогами до банків у межах

адаптації законодавства до стандартів ЄС. Впровадження ESG-стандартів у банківський менеджмент стане основою для підвищення довіри міжнародних інвесторів, забезпечення стабільності фінансових потоків та доступу України до європейських ринків капіталу.

Післявоєнні стратегії ризик-менеджменту також передбачають активізацію макропруденційних інструментів і використання моделей поділу ризику та аутсорсингу. Частину процесів з оцінки та управління ризиками банки передаватимуть зовнішнім аналітичним центрам, що дозволить підвищити швидкість реагування систем управління. Стрес-тестування набуває статусу постійного елементу стратегічного планування, охоплюючи сценарії швидкого зростання ВВП, інфляційних коливань і можливих нових кризових етапів [3].

За підсумками моніторингів НБУ, проведених у 2025 році, рівень капіталізації банків залишився достатнім – середній показник достатності регулятивного капіталу перевищив 20 % при мінімально необхідному рівні 10 %, що свідчить про ефективність антикризових механізмів базового ризик-менеджменту. Таким чином, поступовий перехід до стабільного функціонування банків сприятиме відновленню кредитної активності, особливо у сфері малого бізнесу та аграрного виробництва.

Банківський ризик-менеджмент України у 2022–2026 роках продемонстрував високу адаптивність та здатність фінансової системи реагувати на багатовимірні шоки. Якщо у період воєнного стану головною метою систем управління ризиками було забезпечення ліквідності та функціональної безперервності банків, то після завершення активних бойових дій фокус поступово зміщується на структурне відновлення бізнес-процесів, розширення доступу до капіталу, інтеграцію європейських стандартів і розвиток фінансової інклюзивності. В умовах післявоєнної реконструкції ризик-менеджмент перетворюється на стратегічний інструмент розвитку економіки, що поєднує регуляторні вимоги, соціальну відповідальність і принципи сталості. Український банківський сектор зберіг стійкість, довівши, що ефективна система управління ризиками може забезпечити фінансову безпеку навіть у найскладніших умовах воєнного та післявоєнного середовища.

Список використаних джерел

1. Блащук-Дев'яткіна Н., Міщенко К. (2024). Впровадження системи ризик-менеджменту банківськими установами в умовах війни. Grail of Science, (43), 176–183. URL: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.06.09.2024.020 (дата звернення 04.05.2026)

2. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Київ : НБУ. 2025. URL: bank.gov.ua (дата звернення 05.05.2026)

3. Кльоба Л. Г. (2024). Управління суттєвими банківськими ризиками в умовах воєнного стану. Ефективна економіка. № 5 DOI: URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3773 (дата звернення 06.05.2026)

4. Борисова Л.Є., Волкова М. С. (2024). Управління банківськими ризиками в умовах воєнного стану в Україні. Економіка та суспільство. Випуск №67. URL:

file:///C:/Users/ASER/Downloads/4795-Текст статті-4711-1-10-20241112.pdf (дата звернення 05.05.2026)

5. ПриватБанк. Аналітичний огляд «Ризик-менеджмент банків у період післявоєнного відновлення». АТ КБ «ПриватБанк». 2025. URL: privatbank.ua (дата звернення 06.05.2026)

Бурбела Алла Леонідівна
викладачка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова

ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Сучасний етап розвитку фінансової системи України характеризується стрімкою цифровізацією страхового ринку, що кардинально змінює модель взаємодії між страховиками та клієнтами. Перехід послуг в онлайн-простір та поява мобільних застосунків перетворили страхування на зручний, доступний та швидкий інструмент, який дозволяє оформити необхідний поліс за лічені хвилини без відвідування офісу компанії. Це забезпечує значну економію часу, що є критично важливим для сучасної зайнятої людини. Водночас, масштабне впровадження цифрових технологій актуалізує низку суттєвих викликів. Зокрема, ключовою проблемою залишається нерівномірний рівень цифрової грамотності населення. Значна кількість споживачів, особливо старшого віку або мешканці невеликих громад, стикаються з труднощами під час користування онлайн-платформами, завантаженням електронних документів чи верифікацією даних. Це створює бар'єри для повноцінного використання переваг інновацій та формує ризик цифрового відчуження частини клієнтів [1].

Критичним викликом цифровізації вітчизняного страхового ринку є забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних клієнта. В умовах воєнного стану перенесення операційних процесів у віртуальний простір ускладнюється ворожими атаками критичної інфраструктури та відключеннями електроенергії, що спричиняють дестабілізацію інтернет-зв'язку. Периферійні технічні збої навіть у провідних сервісах - від застосунку «Дія» та систем ДПС до інтернет-банкінгів - посилюють недовіру споживачів до надійності внутрішніх баз даних приватних страхових компаній. Ризики витоку інформації та онлайн-шахрайства за умов нестабільного зв'язку не лише створюють прямі фінансові загрози, а й нівелюють лояльність клієнтів. Відтак, упровадження жорстких стандартів кіберзахисту перетворюється на беззаперечну вимогу, без виконання якої подальше функціонування страхового ринку у цифровому просторі стає неможливим через втрату споживчої довіри.

Вагомим деструктивним чинником виступає також надмірне регуляторне навантаження та бюрократизація процесів з боку Національного банку України. Стрімке впровадження нових нормативно-правових актів, зокрема Закону України «Про страхування», що спрямоване на адаптацію до європейських

стандартів, на практиці створило правову невизначеність через суперечливість окремих положень та складну термінологію. Необхідність постійної адаптації до жорстких вимог та проходження регулярних перевірок змушує страховиків акумулювати ресурси на виконанні адміністративних приписів. Як наслідок, компанії часто змушені відкладати або повністю згортати перспективні проєкти цифрових трансформацій. Це суттєво уповільнює темпи інноваційного розвитку та знижує інвестиційну привабливість вітчизняного страхового ринку для технологічних партнерів [2].

Масове впровадження штучного інтелекту в процеси врегулювання збитків та розробки персональних продуктів зі страхування генерує комплекс критичних викликів, пов'язаних із надмірною деперсоналізацією ринку та системними помилками програмного алгоритму. Автоматизація оцінки збитків на основі фотофіксації ушкоджень призводить до значних комунікаційних і технічних збоїв через обмежену здатність нейромереж безпомилково інтерпретувати візуальні дані та брак у споживачів навичок коректної зйомки, що посилюється усуненням «людського чинника» та неадаптованістю персоналу до розв'язання цифрових помилок. Ця ситуація поглиблюється похибками автоматизованого моделювання, зумовленими дефіцитом інформації про страхувальника, що веде до безпідставних відмов або завищення тарифів, а також гострою відсутністю уніфікованих регуляторних норм для правового захисту споживачів у сфері страхування. У підсумку, неконтрольованість автономних рішень програмного забезпечення та дефіцит інформаційної прозорості, поряд із масштабними фінансовими витратами страховиків на інтеграцію та кіберзахист інноваційних систем, суттєво уповільнюють безпечну цифрову трансформацію галузі та дестабілізують страховий сектор [3].

Попри загальну глобальну тенденцію до підвищення цифрової обізнаності, значна частина громадян України досі не володіє достатніми навичками користування онлайн-сервісами та відчуває брак довіри до них. Сама тому традиційні канали взаємодії - безпосередній візит до офісу, телефонні консультації чи залучення страхового агента зберігають вагоме значення для формування споживчої лояльності. Форсований та безальтернативний перехід винятково на цифрові технології руйнує звичну поведінкову модель клієнта, позбавляючи страхування гнучкості та клієнтоорієнтованості. Брак прозорого зворотного зв’язку та ізоляція споживача у цифровому просторі знижують купівельну активність і загрожують регресом суспільної довіри до рівня кінця XX століття, коли страховий ринок сприймався як сфера з високим ризиком фінансових зловживань та шахрайства.

Розв'язання наявних проблем вимагає зміщення фокусу на комплексний захист прав споживачів страхових послуг та забезпечення їхньої цифрової безпеки. Першочерговим завданням є гарантування надійного захисту персональних даних громадян від кібератак та інфраструктурних збоїв, а також розробка чітких і зрозумілих клієнтам алгоритмів дій при настанні страхових випадків, які штучний інтелект нездатний врегулювати в автоматичному режимі. Крім того, страховим компаніям необхідно адаптувати свої сервіси до потреб соціально вразливих верств населення, зокрема людей старшого віку та

мешканців регіонів із обмеженим доступом до цифрових інструментів, зберігаючи для них доступні канали традиційного обслуговування. Досягнення цього балансу має відбуватися паралельно з упорядкуванням нормативно-правової бази та її гармонізацією з міжнародними стандартами, що дозволить створити безпечне, зрозуміле страхове середовище для всіх категорій громадян.

Список використаних джерел

1. Горбачова О. М., Петрова А. М. Цифровізація страхового ринку України: основні проблеми та перспективи в умовах воєнного стану. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 29–36.
2. Панченко О. І., Акінчиць О. А. Загрози та виклики цифровізації ринку страхових послуг в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 1 (41). С. 386–395.
3. Приказюк Н. В., Дорошенко А. Р. Потенційний вплив штучного інтелекту (ШІ) на страхування життя. *Причорноморські економічні студії.* 2025. Вип. 91. С. 117–122.

Власюк С.А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

СТРУКТУРНІ ЗМІНИ НА СТРАХОВОМУ РИНКУ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ПЕРЕВАГИ ТА ЗАГРОЗИ

Цифрова трансформація страхового ринку стала одним із найпомітніших напрямів модернізації фінансового сектору. Вона змінює способи продажу страхових продуктів, комунікацію з клієнтами, процес врегулювання збитків, а також саму бізнес-модель страховика. Для України це особливо важливо в умовах воєнного часу, коли попит на дистанційні, швидкі та прозорі страхові сервіси зростає, а традиційні канали обслуговування часто працюють із перебоями.

У наукових публікаціях цифровізація страхового ринку розглядається як процес, що проходить через етапи автоматизації, цифровізації та повної цифрової трансформації [1]. Саме тому аналіз трендів, переваг і загроз цифрового розвитку страхування є важливим не лише для теорії, а й для практики, оскільки від нього залежить конкурентоспроможність страховиків, якість сервісу та рівень довіри споживачів.

Одним із ключових трендів є перехід до дистанційної взаємодії між страховиком і клієнтом. Онлайн-продажі полісів, електронні документи, мобільні застосунки та особисті кабінети стали стандартом для багатьох компаній. Це змінює ринок у бік швидкості, зручності та доступності, особливо для масових страхових продуктів.

Другий тренд пов’язаний із використанням інструментів insurtech. Йдеться про впровадження штучного інтелекту, аналітики даних, чат-ботів, автоматизованого андеррайтингу, телематики та цифрового врегулювання збитків. Такі технології дозволяють зменшувати операційні витрати, прискорювати обробку заявок і точніше оцінювати ризики.

Третій важливий тренд – індивідуалізація страхових продуктів. Цифрові технології дають змогу будувати поліси на основі поведінкових і ризикових профілів клієнтів, формувати гнучкі тарифи та створювати нові моделі страхового покриття. Це особливо важливо для автострахування, медичного страхування та мікрострахування.

Цифровізація дає страховому ринку кілька суттєвих переваг. Насамперед це зростання операційної ефективності. Автоматизація рутинних процесів зменшує витрати на обробку договорів, виплат і комунікації з клієнтами. В умовах високої конкуренції це дозволяє страховикам утримувати клієнтів і покращувати фінансові результати.

Другою перевагою є підвищення якості обслуговування. Клієнти отримують можливість придбати поліс дистанційно, швидко подати заяву на виплату, відстежувати статус звернення та взаємодіяти зі страховиком без відвідування офісу. Для воєнного часу це особливо важливо, оскільки цифрові канали знижують бар’єри доступу до страхових послуг.

Третьою перевагою є краще управління ризиками. Завдяки цифровим даним страховики можуть точніше оцінювати поведінку клієнтів, прогнозувати збитковість і формувати більш обґрунтовані тарифи. Це підвищує точність андеррайтингу та зменшує ймовірність помилок у прийнятті рішень.

Ще однією сильною стороною цифрової трансформації є розширення ринку [2]. Онлайн-канали дозволяють страховим компаніям виходити за межі традиційної офісної моделі та охоплювати нові сегменти споживачів, зокрема молодь, малий бізнес і клієнтів у регіонах із слабшою фізичною інфраструктурою.

Разом із перевагами цифровізація несе й істотні загрози. Найбільш очевидною є кіберризик. Чим більше процесів переведено в цифровий формат, тим вищою стає вразливість до кібератак, витоків даних, шифрування систем і збоїв у роботі сервісів. Для страховика це може означати не лише фінансові втрати, а й репутаційну шкоду.

Другою загрозою є недостатній рівень цифрової грамотності частини клієнтів і персоналу. Якщо користувач не розуміє принципів онлайн-страхування або не довіряє цифровим каналам, це сповільнює поширення нових продуктів. Аналогічна проблема виникає і всередині компаній, коли персонал не готовий до роботи з новими IT-рішеннями.

Третій ризик пов’язаний із нерівномірним доступом до технологій. У великих містах цифрові сервіси поширюються швидше, тоді як у менш розвинених регіонах можливості доступу до них можуть бути обмежені. Це створює дисбаланс у доступі до страхового захисту.

Окремо слід зазначити правові та регуляторні виклики. Швидкий розвиток цифрових продуктів часто випереджає оновлення законодавства, що створює

невизначеність у сфері електронних договорів, захисту даних, відповідальності за збій системи та врегулювання цифрових спорів. Тому цифрова трансформація потребує не лише технологічних, а й правових рішень.

У фахових публікаціях цифрову трансформацію страхового ринку України пов'язують із переходом до автоматизації, цифровізації та діджиталізації, де інтернетизація, індивідуалізація та технологічна інтеграція стають базовими напрямами розвитку. Автори також наголошують, що цифрові технології в страховій справі вже перетворилися на ключовий атрибут функціонування сучасних страховиків.

Інші дослідження підкреслюють, що цифровізація водночас відкриває нові можливості та загрози: вона прискорює сервіс, але підвищує кіберзалежність; скорочує витрати, але вимагає великих інвестицій у безпеку; розширює клієнтську базу, але потребує високої довіри до цифрових каналів. Саме ця подвійність робить тему надзвичайно актуальною для сучасного страхового ринку.

Отже, цифрова трансформація страхового ринку є незворотним процесом, який змінює структуру галузі, бізнес-моделі страховиків і характер взаємодії з клієнтами. Її основні тренди – це дистанційне обслуговування, впровадження insurtech-рішень, індивідуалізація продуктів і автоматизація страхових процесів.

Переваги цифровізації полягають у підвищенні ефективності, доступності та якості страхових послуг, тоді як основні загрози пов'язані з кіберризиками, регуляторною невизначеністю, цифровою нерівністю та недостатньою довірою користувачів. Для України цифрова трансформація страхового ринку має не лише економічне, а й стратегічне значення, оскільки вона сприяє стійкості фінансової системи, розширенню доступу до страхування та адаптації галузі до умов воєнного часу.

Список використаних джерел

1. Панченко О., Акінчиць О. Загрози та виклики цифровізації ринку страхових послуг в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2025. (1(41), С. 386–395. DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-386-395

2. Мирончук Ю. В. Цифрова трансформація страхового ринку України через призму іншуртеху. Ю. В. Мирончук ; наук. кер. Ю. Ю. Вергелюк // *Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи* : матер. XII Всеукр. наук.-практ. конф., 12 грудня 2024 р. Київ : Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, 2024. С. 193–195.

Власюк С.А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Касьяненко В.С.
здобувач освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський НУ

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ КРАУДФАНДИНГУ У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНИХ ІННОВАЦІЙ

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки зростає потреба у фінансових механізмах, здатних підтримувати проєкти, що мають не лише економічну, а й суспільну цінність. До таких механізмів належить краудфандинг, який у наукових дослідженнях визначається як сучасний або інноваційний спосіб фінансування креативних ідей, стартапів, інновацій, новітніх технологій і соціально значущих проєктів.

Соціально орієнтовані інновації спрямовані на задоволення суспільних потреб, поліпшення добробуту та створення нових рішень у сферах освіти, охорони здоров'я, екології, культури й місцевого розвитку [1]. Саме тому краудфандинг є релевантним інструментом їхнього запуску й масштабування.

У науковій літературі краудфандинг трактується як фінансування проєктів шляхом відкритого заклику до невизначеного кола осіб, переважно через інтернет-платформи, із залученням багатьох дрібних внесків [2]. Такий підхід відрізняє його від банківського кредитування, венчурного інвестування чи бюджетного фінансування, оскільки він базується на масовій участі, цифровій комунікації та публічній прозорості.

Для пояснення ефективності краудфандингу важливою є теорія колективної дії: платформа виступає середовищем, де соціальні мережі, різнорідність внесків і механізм порогового накопичення ресурсів сприяють досягненню спільної мети. Це особливо важливо для соціальних проєктів, де мотивація учасників часто не зводиться лише до фінансової вигоди.

Соціальні інновації визначаються як нові рішення, моделі або практики, що спрямовані на розв'язання суспільно значущих проблем і підвищення добробуту людей та громад. Краудфандинг у такому контексті виконує не лише фінансову, а й комунікативну функцію: він дозволяє тестувати суспільний попит на ініціативу, формувати спільноту підтримки та підвищувати довіру до проєкту.

У дослідженнях підкреслюється, що краудфандинг є ефективним способом фінансування проєктів соціально-економічного розвитку, оскільки його результативність пов'язана з інтернет-середовищем і соціальними мережами [1]. Саме цифрова публічність робить його придатним для реалізації соціально орієнтованих інновацій, де важливі відкритість, репутація та залучення громади.

У наукових джерелах виділяють кілька базових моделей краудфандингу: благодійну, модель нефінансової винагороди, передзамовлення, боргову та акціонерну. Для соціально орієнтованих інновацій найчастіше релевантними є

благодійна модель, reward-based модель і гібридні форми, які поєднують громадянську участь із частковою матеріальною мотивацією [3].

Вибір моделі залежить від природи проєкту: гуманітарні, освітні, екологічні та культурні ініціативи зазвичай фінансуються через добровільні внески, тоді як проєкти з економічним потенціалом можуть залучати пайові або боргові механізми. Це дає змогу адаптувати інструмент до конкретної соціальної місії та рівня ризику.

Серед основних переваг краудфандингу для соціально орієнтованих інновацій слід назвати доступність, швидкість залучення ресурсів, можливість перевірки суспільного інтересу, підвищення публічної видимості проєкту та формування спільноти підтримки. Крім того, він може бути особливо корисним для ініціатив, які не відповідають критеріям банківського кредитування або не є привабливими для класичних інвесторів.

Водночас існують і бар'єри: недостатній рівень довіри, слабка платіжна інфраструктура, обмежена культура мікровнесків, низька обізнаність авторів проєктів та нерозвиненість регуляторного середовища. Для України це означає потребу в кращому правовому, інформаційному й організаційному супроводі краудфандингових платформ.

Отже, краудфандинг є теоретично й практично обґрунтованим інструментом розвитку соціально орієнтованих інновацій, оскільки поєднує фінансування, колективну дію та цифрову взаємодію. Його теоретична цінність полягає в здатності перетворювати суспільний інтерес на ресурсну підтримку інноваційних рішень, а практична – у можливості запускати та масштабувати соціально значущі проєкти за умов обмеженого доступу до традиційного капіталу. Подальший розвиток цього інструменту в Україні пов'язаний із вдосконаленням інституційного середовища, підвищенням фінансової грамотності та розширенням цифрової участі громадян.

Список використаних джерел

1. Ляшенко В. І., Петрова І. П. Інтеграція краудфандингу в систему публічно-приватного партнерства: концептуальні засади та механізми реалізації. *Економічний вісник ДОНБАСУ.* 2025. (3(81), С. 35-44. URL: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3(81)-35-44

2. Діденко Л., Кондаурова Д., Демінська Д. Трансформація фінансового ринку через краудфандингові платформи: український та міжнародний досвід. *Економіка та суспільство.* 2025. (74). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-49

3. Карпенко О., Семенчук Т., Прокопенко О. Краудфандинг у світі та в Україні. *Економіка і управління:* збірник наукових праць. Вип.45. 2019. С. URL: https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/111

Гаряга Л.О.
д.е.н., доцент
доцент кафедри обліку і фінансів
Кулікова К.П.
здобувач вищої освіти ОС «магістр»
Григор'єва Д.М.
здобувач вищої освіти ОС «бакалавр»
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ЦИФРОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНОЮ КРЕДИТНОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ БАНКУ

Сучасний етап розвитку банківського сектору характеризується структурною трансформацією механізмів управління активами під впливом цифровізації фінансових послуг, посилення регуляторних вимог та зростання рівня кредитного ризику в умовах макроекономічної нестабільності. Відтак проблемна кредитна заборгованість набуває статусу ключового дестабілізуючого чинника банківської діяльності, оскільки безпосередньо впливає на якість активів, рівень ліквідності, достатність капіталу та загальну фінансову стійкість банківських установ. Саме тому управління проблемними кредитами розглядається як невід'ємна складова системи управління активами банку, що забезпечує баланс між дохідністю та ризиком кредитного портфеля.

Проблемна кредитна заборгованість у банківській практиці ототожнюється з непрацюючими кредитами (NPL – Non-Performing Loans), які характеризуються простроченням платежів або високою ймовірністю невиконання боргових зобов'язань позичальником [1]. Її формування є результатом комплексної взаємодії макроекономічних і мікроекономічних факторів, серед яких інфляційні коливання, зниження платоспроможності позичальників, кредитні шоки, недосконаліть скорингових моделей та обмежена ефективність систем моніторингу кредитного портфеля. Накопичення проблемної заборгованості призводить до зростання обсягів резервування, зменшення чистого процентного доходу та обмеження можливостей кредитної експансії банку, що у сукупності негативно впливає на його ринкову позицію та фінансову стійкість.

Водночас цифровізація банківського сектору формує якісно нові підходи до управління кредитним ризиком, які базується на застосуванні технологій Big Data, штучного інтелекту, машинного навчання та автоматизованих систем кредитного скорингу. Ці інструменти забезпечують перехід від традиційної реактивної моделі управління проблемною заборгованістю до превентивної, орієнтованої на раннє виявлення ознак фінансової дестабілізації позичальників та мінімізацію ймовірності дефолту.

Застосування цифрових технологій у системі управління проблемними кредитами дозволяє банкам здійснювати безперервний моніторинг фінансового стану клієнтів, аналізувати транзакційну поведінку, оцінювати кредитні ризики у режимі реального часу та формувати більш точні прогностичні моделі

платоспроможності. Особливу роль у цьому процесі відіграють системи раннього попередження, які дозволяють виявляти негативні зміни у фінансовому стані позичальників на ранніх стадіях та своєчасно застосовувати реструктуризаційні або коригувальні заходи.

Узагальнена характеристика основних цифрових інструментів управління проблемною кредитною заборгованістю наведена у таблиці 1.

Таблиця 1 – Цифрові інструменти управління проблемною кредитною заборгованістю банку

Цифровий інструмент	**Характеристика інструменту**	**Напрями застосування**	**Очікуваний результат**
Автоматизовані скорингові системи	Цифрова оцінка кредитоспроможності на основі багатофакторного аналізу	Відбір клієнтів, оцінювання кредитного ризику	Підвищення якості кредитного портфеля
Big Data-аналітика	Аналіз великих масивів фінансових і поведінкових даних	Виявлення ризикових моделей поведінки	Зменшення інформаційної асиметрії
Early Warning Systems	Системи раннього виявлення ризиків дефолту	Моніторинг фінансового стану позичальників	Своєчасне реагування на ризики
AI/ML-технології	Алгоритмічне прогнозування кредитного ризику	Аналіз ймовірності дефолту	Скорочення частки NPL
CRM/ERP-платформи	Інтегровані системи супроводу клієнтів і фінансових потоків	Управління проблемною заборгованістю та реструктуризацією	Підвищення ефективності рішень
API-інтеграція та фінтех-рішення	Цифровий обмін фінансовою інформацією	Розширення інформаційної бази оцінки клієнта	Підвищення прозорості кредитних операцій

Джерело: узагальнено авторами на основі [2; 3; 4]

Наведена система цифрових інструментів управління кредитним ризиком відображає сучасні тенденції розвитку банківського ризик-менеджменту в умовах активної цифровізації фінансового сектору та посилення вимог до якості управління банківськими активами. Її характерною особливістю є поєднання аналітичних, прогнозних та інтеграційних технологій, що забезпечує перехід від традиційного реагування на ризики до превентивного підходу, орієнтованого на своєчасне виявлення потенційних загроз і мінімізацію ймовірності дефолтних подій.

Автоматизовані скорингові системи дають змогу здійснювати комплексну оцінку кредитоспроможності позичальників на основі багатофакторного аналізу, що підвищує об’єктивність кредитних рішень і сприяє зниженню частки високоризикових активів у кредитному портфелі банку. Використання Big Data-аналітики суттєво розширює інформаційну базу оцінювання клієнтів завдяки обробці значних обсягів фінансових, поведінкових та операційних даних. Це

дозволяє виявляти приховані закономірності ризику та зменшувати рівень інформаційної асиметрії між банком і позичальником.

Важливе місце у системі управління кредитним ризиком займають системи раннього попередження (Early Warning Systems), які забезпечують своєчасне виявлення ознак погіршення фінансового стану клієнтів і створюють умови для оперативного реагування ще до виникнення проблемної заборгованості. Водночас технології штучного інтелекту та машинного навчання (AI/ML) підвищують точність прогнозування кредитних ризиків, оскільки дозволяють будувати більш адаптивні моделі оцінки ймовірності дефолту та ефективніше прогнозувати поведінку позичальників.

CRM- та ERP-платформи забезпечують комплексне управління кредитними процесами на всіх етапах взаємодії з клієнтом – від аналізу заявки до супроводу, моніторингу та реструктуризації заборгованості. Їх використання сприяє підвищенню оперативності, узгодженості та ефективності управлінських рішень. Додатково API-інтеграція та сучасні фінтех-рішення розширюють можливості обміну даними між фінансовими системами, що підвищує прозорість кредитного аналізу та якість оцінки ризиків.У цілому ефективність використання цифрових інструментів у системі управління проблемною кредитною заборгованістю проявляється у зниженні рівня кредитного ризику, підвищенні якості кредитного портфеля, скороченні частки NPL та оптимізації процесів прийняття управлінських рішень. Впровадження цифрових інструментів управління кредитним ризиком формує багаторівневу систему превентивного контролю якості кредитного портфеля.

Таким чином, цифровізація процесів управління проблемними кредитами є одним із визначальних напрямів трансформації сучасного банківського менеджменту. Інтеграція цифрових технологій у систему управління проблемною кредитною заборгованістю банку сприяє підвищенню ефективності контролю за якістю кредитного портфеля, забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень та створює передумови для своєчасного виявлення і мінімізації потенційних фінансових втрат.

Список використаних джерел

1. Андрущак Є. М., Перепьолкіна О. О., Герасименко А. В. Управління непрацюючими кредитами банків: світовий досвід. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-25.

2. Алефіренко О. Еволюція цифрових рішень в управлінні проблемними активами банків. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. №4(80). С. 249-256. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-249-256.

3. Bi S., Bao W. Innovative Application of Artificial Intelligence Technology in Bank Credit Risk Management. *International Journal of Global Economics and Management*. 2024. Vol. 2. №3. P. 76-81. DOI: https://doi.org/10.62051/IJGEM.v2n3.08.

4. Ayari H., Guetari R., Kraïem N. Machine learning powered financial credit scoring: a systematic literature review. *Artificial Intelligence Review*. 2026. Vol. 59. №13. DOI: https://doi.org/10.1007/s10462-025-11416-2.

Гербич Л.А.
к.е.н., доцент кафедри банківської справи
Державний торговельно-економічний університет

Приймак В.М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

РОЗВИТОК ПЛАТІЖНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Ринок платіжних послуг в Україні перебуває в процесі постійного динамічного розвитку. На даними НБУ на початок 2026 року в Україні здійснювали діяльність такі платіжні системи: система міжбанківських розрахунків (СЕП); 6 «карткових» платіжних систем; 19 платіжних систем «переказу коштів» [1], при цьому порівняно з 2025 роком кількість карткових платіжних систем скоротилась на одну та кількість систем «переказу коштів» - на п’ять. За обсягом платежів у 2025 році лідирувала СЕП (рис. 1), через яку здійснено платежів на суму 273,6 трлн грн або 97,2 % від загальної суми, а за кількістю – «карткові» платіжні системи, де було проведено 8,8 млрд шт. платежів або 83,8% від загальної їх кількості [1].

Отже, не зважаючи на скорочення кількості платіжних систем спостерігається зростання як обсягів, так і кількості платежів.

СЕП залишається єдиною системно важливою платіжною системою в Україні. Також НБУ виділяє п’ять важливих платіжних систем, до яких належать «Visa», «MasterCard», «PrivatMoney», «NovaPay», «Фінансовий світ» [1].

В СЕП як за обсягами, так і за кількістю платежів серед банків є лідерами «Приватбанк» та «Ощадбанк», на які сумарно припадає 29,3 % кількості платежів та 10,6 % їх обсягу.

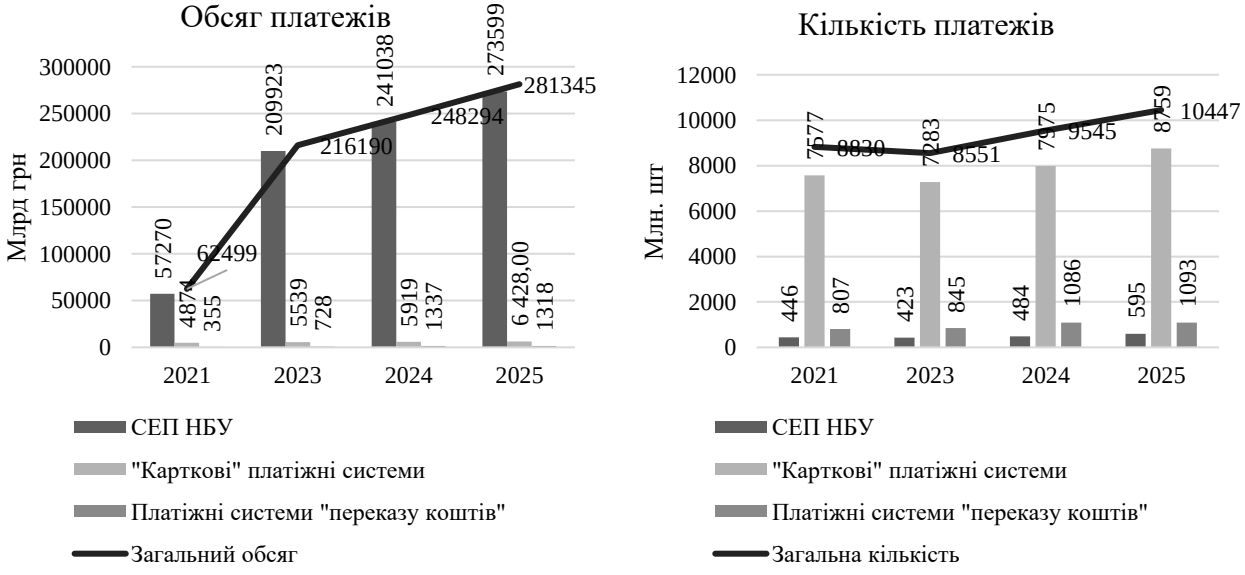


Рис. 1 Динаміка обсягів та кількості платежів в Україні протягом 2021-2025 рр. у розрізі платіжних систем*

*Складено авторами за [1,2]

Серед карткових платіжних систем лідирують «Visa» та «MasterCard», на які припадає понад 99 % платежів як за обсягом, так і за кількістю. При цьому 95,5% від загальної кількості платежів за допомогою платіжних карток були здійснені у безготівковій формі на 65,4% від загальної суми операцій [1].

За результатами звітів з оверсайту інфраструктури фінансового ринку за 2024 [2] та 2025 [1] роки можна виділити наступні тренди розвитку платіжних послуг на сьогодні:

- підвищення рівня цифровізації, що простежується через зростання часток безготівкових операцій, токенізованих платіжних карток, безконтактної технології оплати та NFC-технології;
- локалізація платіжних послуг, оскільки більшість платежів як за кількістю, так і за обсягом здійснюються на території України;
- стабілізація мережі банкоматів, кількість яких залишилась практично незмінною протягом 2025 року, та зростання мережі POS-терміналів, що також підтверджує зниження потреб населення у знятті готівки та зростання потреби безготівкових платежів;
- зміна пріоритетів населення, що проявляється в зростанні вартості середньої покупки в торговельній мережі та мережі інтернет (з 330,4 грн у 2024 році до 353,6 грн у 2025 році), що, на нашу думку, в першу чергу, викликано зростанням цін. При цьому одночасно скорочується середня сума переказу з карти на карту та з карти на банківський рахунок, що обумовлено регуляторними вимогами НБУ, спрямованими на боротьбу з тіньовими фінансовими потоками, введенням лімітів на перекази та посиленням комплаєнсу;
- підвищення рівня конкуренції між банківськими і небанківськими надавачами платіжних послуг, яке, зокрема, відбулося завдяки появі на платіжному ринку платіжної системи «NovaPay», її стрімкому розвитку та входженню до переліку важливих платіжних систем.

Важливим кроком у розвитку платіжних послуг у 2025 році є впровадження відкритого банкінгу в Україні, що є одним із етапів імплементації норм Директиви ЄС 2015/2366 (PSD2). Відкритий банкінг відкриває доступ до рахунків стороннім надавачам платіжних послуг та дозволяє їм ініціювати платіжні операції та надання відомості з рахунків. Це, з одного боку, дозволяє власникам рахунків об’єднувати інформацію з рахунків, відкритих у різних надавачів платіжних послуг, в єдиному додатку. Це підвищує конкуренцію між надавачами платіжних послуг за клієнтів, які користуються їхніми додатками, оскільки клієнт буде вибирати додаток за зручністю та зрозумілістю інтерфейсу, кількістю доступних послуг в ньому тощо. При цьому він відмовлятиметься від додатків інших надавачів платіжних послуг, у яких має відкриті рахунки. І це змушуватиме банки боротися за клієнта, модернізувати технологічну інфраструктуру, запроваджувати технології штучного інтелекту тощо, щоб максимально задовольнити потреби клієнта, надати йому можливість не просто здійснити переказ з рахунку на рахунок, а інші послуги щодо комплексного управління коштами та планування їх використання, надання підказок клієнту.

Також відкритий банкінг відкриває нові можливості для ритейлу, представники якого отримують можливість на своїх сайтах відкрити можливість оплати з платіжної карти без необхідності введення реквізитів карти. Таким чином, запропонувавши покупцям ще один альтернативний спосіб оплати і цим підвищити лояльність своїх клієнтів.

Стратегічним вектором розвитку транскордонних платіжних послуг в Україні є інтеграція до Єдиної зони платежів у євро (SEPA), що є обов'язковою умовою для отримання так званого «фінансового безвізу» з Європейським Союзом. І на сьогодні ведеться активна робота у цьому напрямку. Зокрема, 6.04.2026 року в Парламенті зареєстровано проєкт Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення відповідності актам права Європейського Союзу та відповідним критеріям, встановленим Європейською платіжною радою, з метою приєднання України до Єдиної зони платежів у євро (SEPA) №14327-д.

Приєднання до SEPA сприятиме здешевленню та пришвидшенню переказів у євро; покращить умови ведення бізнесу для суб’єктів експортно-імпортної діяльності; підвищить довіру до банківської системи.

Наряду з ключовими тенденціями платіжного ринку доречно виділити і його виклики та ризики. І тут, в першу чергу, необхідно акцентувати увагу на розвитку шахрайських схем та загостренні кіберризиків. За даними НБУ, сума збитків від незаконних дій та шахрайських операцій з використанням платіжних карток за 2025 рік збільшилася майже на чверть (на 24%) – до загальної суми 1,4 млрд грн [3].

Таким чином, платіжні послуги в Україні стрімко розвиваються, зростаючи за обсягами та кількістю операцій. При цьому домінують безготівкові платежі, а конкуренція між банківськими й небанківськими платіжними системами посилюється. Важливими кроками стали впровадження відкритого банкінгу та рух до інтеграції в SEPA. Водночас ключовими викликами залишаються кіберризики та шахрайство, що потребує удосконалення нормативно-правової бази регулювання платіжного ринку та розвитку його технологічного забезпечення.

Список використаних джерел

1. Звіт з оверсайту інфраструктури фінансового ринку за 2025 рік. Офіційний сайт НБУ. URL: https://cutt.ly/rtMstLs7
2. Звіт з оверсайту інфраструктури фінансового ринку за 2024 рік. Офіційний сайт НБУ. URL: https://cutt.ly/atMs1QHD
3. Шахрайство з платіжними картками у 2025 році: кількість випадків знизилася, сума збитків – зросла. НБУ. 17.04.2026. https://bank.gov.ua/ua/news/all/shahraystvo-z-platijnimi-kartkami-u-2025-rotsi-kilkist-vipadkiv-znizilasya-suma-zbitkiv--zrosla

Гнатенко К. В., студент, магістр
кафедри обліку і фінансів Черкаського національного університету імені
Богдана Хмельницького

СТРАТЕГІЧНЕ ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Досвід підприємств свідчить, що недооцінка планування, в тому числі фінансового, його ігнорування призводять до значних, нічим невиправданих економічних втрат, і в кінцевому рахунку до банкрутства. Адже процес фінансового планування активно впливає на всі сторони діяльності підприємства через вибір об'єктів фінансування, скерування коштів, в залежності від їх видачі на ті чи інші заходи, сприяє раціональному використанню фінансових ресурсів, передбачає розробку й обґрунтування планових показників, що характеризують розвиток економіки в майбутньому. Визначенням поняття «фінансове планування» займалося багато авторів, які по різному трактували його суть. Так одним із трактувань - фінансове планування представляє собою сукупність дій, щодо складання фінансових планів, що включає всі напрямки діяльності підприємства, прогнозування ресурсної бази та визначення можливого потенціалу підприємства. Фінанси висвітлюють всі напрямки діяльності підприємства, а фінансове планування представляє ці напрямки у відповідних фінансових показниках, що застосовуються керівництвом для ефективного управління, як економікою країни в цілому, так і окремого взятого підприємства [1, с.36].

Процес фінансового планування проходить через такі етапи:

- аналіз поточного фінансового стану підприємства;
- створення наукових передумов для прогнозування можливих майбутніх значень планових показників;
- об'єктивне складання планів;
- розробка концептуальних процесів для завчасного внесення поправок в процес реалізації планів.

Розробка системи фінансового планування на підприємстві передбачає не тільки порядок складання та схвалення фінансових планів, а й контроль за їх виконанням та внесенням потрібних змін до них в процесі їх реалізації [2, с. 43].

Серед таких систем передбачень майбутніх показників є прогноз. Фінансове прогнозування – це процес формування і розробка можливих майбутніх шляхів розвитку фінансового стану підприємства. Фінансове прогнозування, як і фінансове планування, базується на фінансовому аналізі. Проводячи аналогію з фінансовим плануванням, прогнозування опирається не тільки на правильності даних, а й на деяких припущеннях. Під час виконання прогнозування досліджуються чинники, які впливають на ту чи іншу фінансово-економічну діяльність підприємства та яким чином вони будуть в майбутньому впливати на його фінансовий стан

З цього слідує, що фінансове прогнозування дає можливість аналізувати тенденції, які формуються під час проведення фінансової політики в майбутніх

періодах, з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів для визначення перспектив подальшої фінансової стратегії, яка надає підприємству фінансово-економічну стабільність та конкурентоспроможність на ринку [3, с. 21].

Таким чином можна стверджувати, що планування і прогнозування є невід'ємною частиною для проведення господарської діяльності підприємства. Фінансове планування потрібне: для аналізу фінансовоекономічного стану підприємства, подальшого прогнозування фінансових показників, а також для перерозподілу всіх ресурсів у подальшому. Всі ці показники дають змогу підприємству отримати орієнтовний фінансовий план, з метою подальшого прогнозу продажів та похідних витрат на виробництво, реалізацію та розширення ринків збуту товарів (робіт, послуг). Для здійснення фінансового планування на підприємстві використовують: балансовий метод, нормативний метод та метод коефіцієнтів. Кожен із цих методів аналізує дані й показники в певному визначеному порядку, але вони всі направлені на аналіз і отримання запланованих фінансових результатів, для подальшого включення цих розрахунків до процесу майбутнього фінансового планування та прогнозування на підприємстві.

Фінансове прогнозування ґрунтується на принципах фінансового аналізу планових показників й певних припущень. Воно дає можливість дослідити вплив чинників на фінансовий стан підприємства, тим самим спрогнозувати, яким чином вони будуть впливати на нього в майбутньому. Прогнозування дозволяє запобігти дисбалансу у фінансовому стані, що в майбутньому дає підґрунтя для подальшого прийняття майбутніх фінансових рішень. Даний показник надає можливість порівняти різні варіанти майбутнього розвитку підприємства та обирати більш доцільні шляхи успішної високої ефективності господарювання.

Список використаних джерел

1. Загорський В. С., Вовчак О.Д., Благун І.Г., Чуй І.Р. Фінанси. К.: Знання, 2008. 247 с.

2. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент : підручник 2-ге вид., стер. . Київ : Знання, 2013. 375 с.

3.Сєрова І. А. Шаповалова В. О. Бізнес-статистика: конспект лекцій. Харків : ХНЕУ, 2009. 88 с.

Головачко В.М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,
Мукачівський державний університет

Балега А.О.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальність D1 «Облік і оподаткування»
Мукачівський державний університет

УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ КОШТАМИ В УМОВАХ ГІПЕРІНФЛЯЦІЇ: СТРАТЕГІЇ МІНІМІЗАЦІЇ ВАЛЮТНИХ ТА КРЕДИТНИХ РИЗИКІВ

Гіперінфляція є однією з найскладніших форм макроекономічної нестабільності, яка суттєво впливає на фінансову діяльність підприємств, передусім через знецінення грошових коштів, порушення платіжної дисципліни та зростання валютних і кредитних ризиків. У таких умовах управління грошовими потоками перестає бути лише елементом фінансового менеджменту та трансформується у стратегічний інструмент забезпечення фінансової стійкості підприємства.

За результатами сучасних досліджень, ефективність функціонування підприємства безпосередньо залежить від рівня узгодженості грошових потоків, їх синхронізації та контролю, а також здатності адаптувати фінансову політику до змін зовнішнього середовища.

Проблеми управління грошовими потоками, інфляційних ризиків та фінансової стабільності підприємств досліджуються у працях сучасних українських науковців. Зокрема, Бабенко В.П., Назарова Т.Ю. [1] аналізують адаптацію фінансових потоків до нестабільного економічного середовища; Орел В.М., Рилік М.М., Горєвой А.М. [6] досліджують ефективність управління грошовими потоками в контексті глобальних фінансових тенденцій; Гриліцька А.В. [3] розглядає методи оцінювання грошових потоків як основу прийняття управлінських рішень; Літвінова В., Панекін Г. [4] систематизує теоретичні підходи до розуміння грошових потоків як економічної категорії. Ці дослідження формують сучасну теоретико-методологічну базу управління грошовими коштами в умовах інфляційних шоків.

Попри значну кількість наукових досліджень, недостатньо розробленими залишаються комплексні підходи до управління грошовими потоками саме в умовах гіперінфляції, де одночасно поєднуються валютні, кредитні та ліквідні ризики. Більшість досліджень фокусуються на загальних механізмах управління грошовими потоками без урахування специфіки інфляційних кризових періодів.

Також обмежено досліджені питання інтеграції фінансового планування, валютного хеджування та кредитної політики в єдину систему управління ризиками. Відсутні уніфіковані методики кількісної оцінки впливу інфляції на

структуру грошових потоків і фінансову стійкість підприємства, що ускладнює прийняття стратегічних рішень.

Умови гіперінфляції суттєво змінюють логіку управління грошовими коштами. Якщо у стабільному середовищі ключовими цілями є забезпечення ліквідності та оптимізація грошових потоків, то в інфляційному середовищі пріоритет зміщується до збереження реальної вартості коштів і мінімізації фінансових втрат [4].

Аналітичні дослідження показують, що при високих темпах інфляції підприємства змушені скорочувати обсяг грошових залишків, оскільки навіть короткострокове зберігання коштів призводить до втрати їх купівельної спроможності. Зокрема, ефективне управління грошовими потоками передбачає скорочення тривалості операційного циклу та прискорення обороту коштів, що прямо впливає на фінансову стійкість підприємства .

Важливим напрямом є мінімізація валютних ризиків. У періоди гіперінфляції спостерігається девальвація національної валюти, що підвищує ризики зберігання коштів у гривневому еквіваленті. У цьому контексті підприємства застосовують диверсифікацію валютних активів, використання мультивалютних рахунків і узгодження валютної структури доходів і витрат [6]. Дослідження показують, що підприємства, які синхронізують валютні надходження і витрати, знижують валютні ризики на 20-30 % порівняно з підприємствами, які не використовують такі підходи.

Управління кредитними ризиками також зазнає суттєвих змін. В умовах інфляції процентні ставки зростають, що підвищує вартість позикового капіталу. Водночас інфляція частково знецінює боргові зобов’язання, що створює ефект «інфляційного виграшу». Це зумовлює необхідність оптимізації структури фінансування підприємства через баланс між власним і позиковим капіталом [1].

Згідно з дослідженнями, ефективна система управління грошовими потоками повинна включати три ключові етапи: прогнозування, оперативне управління та аналіз відхилень фактичних показників від планових. У періоди гіперінфляції ці етапи доповнюються інфляційним коригуванням показників і сценарним плануванням.

Додатково важливим є впровадження систем фінансового контролінгу. Як зазначається в сучасних дослідженнях, відсутність постійного моніторингу грошових потоків є одним із ключових факторів зниження ефективності управління фінансами підприємства. Це особливо критично в умовах нестабільності, коли навіть короткострокові відхилення можуть призвести до втрати ліквідності.

Таким чином, сучасна модель управління грошовими коштами в умовах гіперінфляції базується на поєднанні таких інструментів:

- прискорення обороту грошових коштів;
- індексація контрактів і фінансових потоків;
- валютна диверсифікація;
- використання короткострокових фінансових інструментів;
- сценарне прогнозування та фінансовий контролінг.

Для більш глибокого обґрунтування впливу гіперінфляційних процесів на систему управління грошовими коштами доцільно здійснити аналітичну оцінку ключових фінансових показників, що відображають рівень ліквідності, інфляційного тиску, валютних втрат і кредитного навантаження підприємства [2; 4]. Такий підхід дозволяє не лише кількісно оцінити трансформацію фінансових індикаторів під впливом макроекономічної нестабільності, а й визначити найбільш вразливі елементи фінансової системи підприємства. Узагальнення відповідних показників та їх інтерпретація в умовах гіперінфляції наведені у таблиці 1, що дає можливість систематизувати вплив інфляційних процесів і сформувати обґрунтовані управлінські рішення щодо мінімізації валютних і кредитних ризиків.

Таблиця 1

Аналітична оцінка впливу гіперінфляції на грошові потоки підприємства

Показник	Формула / методика розрахунку	Нормативне значення	Вплив гіперінфляції	Аналітичний ефект для підприємства
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	0,2–0,3	Знижується через швидке знецінення коштів	Потреба мінімізації залишків грошових коштів
Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	>1	Нестабільний через інфляційне зростання активів	Псевдозростання ліквідності (інфляційний ефект)
Темп інфляції	$(ІСЦ_t / ІСЦ_{t-1}) \times 100\%$	<10% (стабільна економіка)	Різко зростає (>50% - ознаки гіперінфляції)	Зменшення реальної вартості грошових потоків
Реальна вартість грошових коштів	Номінальні кошти / $(1 + \text{інфляція})^n$	—	Значно знижується	Втрата купівельної спроможності
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	Виручка / Середній залишок коштів	Зростання є позитивним	Прискорюється	Необхідність швидкого обігу коштів
Валютні втрати	$(Курс_1 – Курс_0) \times$ валютна позиція	—	Зростають при девальвації	Ризик втрати капіталу
Відкрита валютна позиція	Активи в іноземній валюті – зобов'язання	≈0	Зростає	Підвищення валютного ризику
Середня процентна ставка за кредитами	Витрати на обслуговування боргу / сума боргу	—	Зростає разом з інфляцією	Подорожчання кредитних ресурсів
Реальна ставка кредиту	Номінальна ставка – інфляція	—	Часто стає від'ємною	Часткове знецінення боргу
Cash Flow at Risk (CFaR)	Моделювання ризику грошових потоків	—	Зростає	Підвищення невизначеності фінансових результатів

Джерело: власна розробка

Аналіз показників свідчить, що в умовах гіперінфляції відбувається структурна деформація фінансових індикаторів. Зокрема, традиційні показники ліквідності втрачають інформативність через інфляційне зростання номінальних активів, що може створювати ілюзію фінансової стабільності. Водночас реальні грошові потоки скорочуються, що підтверджується зниженням їх купівельної спроможності.

Особливо критичним є вплив валютних коливань: при девальвації національної валюти підприємства з відкритою валютною позицією можуть

зазнавати значних втрат. За сучасними оцінками, валютні ризики можуть формувати до 30-40% загальних фінансових ризиків підприємства в умовах нестабільності.

Кредитні показники також трансформуються: хоча номінальні ставки зростають, реальна вартість боргу може знижуватися, що створює парадоксальний ефект – одночасне зростання фінансового навантаження і знецінення боргових зобов'язань.

Управління грошовими коштами в умовах гіперінфляції потребує системного підходу, що поєднує фінансове планування, управління ризиками та адаптацію до макроекономічних змін. Аналітичні дані свідчать, що підприємства, які активно застосовують інструменти диверсифікації валютних активів, скорочують тривалість обороту коштів і впроваджують фінансовий контролінг, демонструють значно вищий рівень фінансової стійкості.

Ефективна стратегія управління грошовими потоками в умовах гіперінфляції повинна базуватися на прогнозуванні, гнучкості фінансової політики та інтеграції валютних і кредитних інструментів, що дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити стабільність діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Бабенко В.П., Назарова Т.Ю. Фінансові потоки підприємств в умовах економічної нестабільності: досвід України та шляхи адаптації. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74.

2. Волошина-Сідей В.О., Кириченко А.О. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління грошовими потоками підприємства. *Економіка та суспільство.* 2023. №55.

3. Гриліцька А.В. Оцінка та оптимізація управління грошовими потоками підприємства. *Сталий розвиток економіки.* 2025. №2 (53). С. 619-626.

4. Левкович О.В., Єрмолова К.Є. Теоретичні аспекти управління грошовими потоками підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 5.

5. Літвінова В., Панекін Г. Сутність грошового потоку як економічної категорії . *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 150 – 155.

6. Орел В.М., Рилік М.М., Горєвой А.М. Ефективне управління грошовими потоками підприємств у контексті глобальних фінансових тенденцій. *Успіхи і досягнення у науці.* 2024. № 10 (10). С. 1120-1130.

Гуцул І.А.
к.е.н., доцент
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

Дров'яніков М.Р.
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

МІСЦЕ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ НА ФОНДОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

Сьогодні банківські установи займають важливе місце у функціонуванні фондового ринку, забезпечуючи значну частину операцій у різних його сегментах. У більшості економічно розвинених країн діяльність комерційних банків на ринку цінних паперів є невід'ємною складовою фінансової системи, проте масштаби та напрями проведення операцій регулюються законодавчими обмеженнями. Регуляторний контроль у зазначеній сфері спрямований на мінімізацію фінансових ризиків і підтримання стабільності банківського сектору, оскільки традиційні банківські послуги характеризуються вищим рівнем надійності порівняно з операціями, пов'язаними з обігом фінансових інструментів.

Вагома роль на фондовому ринку належить фінансово-кредитним установам, які виконують функції посередників, інвесторів та емітентів цінних паперів. Їх діяльність забезпечує підтримання ліквідності ринку через здійснення операцій із фінансовими активами, а також сприяє ефективному розміщенню й обігу державних і корпоративних цінних паперів. Поряд із цим функціонування банківського сектору супроводжується впливом кризових і суперечливих процесів, характерних для ринкової економіки. Водночас розвиток банківської системи України став важливою передумовою становлення ринкових відносин та формування механізмів перерозподілу фінансових ресурсів, що забезпечують стабільне функціонування національної економіки.

Відповідно до Закону України «Про банки та банківську діяльність», банки, окрім основних банківських послуг, мають право здійснювати й інші види діяльності. Зокрема, це інвестиційна діяльність, емісія власних цінних паперів, зберігання цінностей та ведення обліку цінних паперів, надання консультаційних і інформаційних послуг у фінансовій сфері, а також виконання функцій адміністратора під час випуску облігацій [1].

Закон України «Про депозитарну систему» визначає поняття «депозитарна діяльність депозитарної установи» та встановлює основні вимоги до її здійснення. Згідно із законом, депозитарна діяльність може поєднуватися з банківською діяльністю або торгівлею фінансовими інструментами за умови, що такі функції виконуються окремими структурними підрозділами депозитарної установи [2].

Враховуючи зазначені положення та практику функціонування банків на фондовому ринку, можна виокремити три основні напрями їх діяльності:

Емісійна діяльність - пов’язана з випуском власних цінних паперів і залученням фінансових ресурсів через інструменти ринку капіталу.

Інфраструктурна діяльність - передбачає забезпечення ефективного функціонування ринку цінних паперів та інших фінансових інструментів.

Інвестиційна діяльність - охоплює придбання та управління фінансовими активами з метою отримання доходу.

Розвиток емісійної діяльності банків значною мірою зумовлений активним формуванням ринкових відносин і використанням нових способів фінансування банківської діяльності.

Порівняно з іншими суб’єктами господарювання, банки України здійснюють значну частину операцій на фондовому ринку [3]. Це пов’язано з їх можливістю залучати тимчасово вільні кошти та ефективно спрямовувати їх як на потреби реального сектору економіки, так і на збільшення власного капіталу. У результаті в банківській системі сформувався достатньо врегульований механізм емісійної діяльності, який дає змогу диверсифікувати джерела фінансування за допомогою інструментів фондового ринку.

Емісійна діяльність банків класифікується залежно від видів цінних паперів, які випускаються в обіг. Важливе значення для розвитку цієї діяльності має емісія нетрадиційних цінних паперів, що здебільшого використовуються для підтримання рівня капіталу банку, зниження операційних ризиків та здійснення хеджування. Особливу роль у цьому процесі відіграють похідні фінансові інструменти.

У більшості випадків хеджування здійснюється за допомогою похідних фінансових інструментів, зокрема валютних і процентних ф’ючерсів, варрантів та валютних опціонів, які дають змогу банкам підтримувати стабільність капіталу та забезпечувати фінансову стійкість. Оскільки банківська діяльність спрямована на отримання прибутку, використання похідних фінансових інструментів у спекулятивних операціях виступає для банків додатковим засобом підвищення прибутковості та мінімізації ринкових ризиків [4].

Серед основних проблем і перспектив участі банків у фондовому ринку варто виділити низький рівень розвитку фондового ринку та обмежену кількість інвестиційних інструментів, а також вплив економічної й політичної нестабільності на інвестиційну активність банків. Водночас перспективи розвитку пов’язані з інтеграцією у міжнародні фінансові ринки та вдосконаленням нормативно-правової бази.

Отже, можна зробити висновок, що сьогодні банківська система характеризується значними обсягами операцій на фондовому ринку, особливо у сфері емісійної діяльності та надання посередницьких послуг, зокрема андеррайтингу, брокерської та дилерської діяльності. Подальший розвиток фондового ринку за участю банків передбачає підвищення капіталізації ринку шляхом інвестування та впровадження нових фінансових інструментів, забезпечення стабільності й ліквідності ринку за рахунок банківських ресурсів, а також розширення можливостей фінансування підприємств через залучення коштів на фондовому ринку. Підвищення довіри до фондового ринку та

активізація інвестиційної діяльності банків сприятимуть розвитку національної економіки.

Список використаних джерел:

1. Про банки та банківську діяльність: Закон України від 25.03.2026 р. № 2121-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text (дата звернення: 08.05.2026)

2. Про депозитарну систему України: Закон України від 28.08.2025 № 5178-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5178-17#Text (дата звернення: 09.05.2026)

3. Рекуненко І. І., Шалда А. А., Чийпеш В. О. Роль банківського сектору в розвитку фондового ринку України. Ефективна економіка. №12, 2021. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/items/6ec50cdf-3730-499a-9968-9137df74c4ba (дата звернення: 10.05.2026)

4. Ковальова О. М. Пріоритети реформування професійної діяльності на фондовому ринку. Бізнес-Інформ. 2018. № 7. С. 211-215. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_7_31
(дата звернення: 10.05.2026).

Гуцул І.А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Дров'яніков М.Р.
здобувач вищої освіти на бакалаврському рівні
факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ РИЗИК ВИКОРИСТАННЯ КРИПТОВАЛЮТИ

У процесі цифрової трансформації економіки криптовалюти поступово формують вагому складову фінансової системи та впливають на функціонування фондового ринку. Використання цифрових активів охоплює інвестиційні операції, здійснення розрахунків, збереження капіталу та участь у біржовій торгівлі. Зростання зацікавленості до таких інструментів активізує попит інвесторів на альтернативні активи поряд із акціями, облігаціями та іншими традиційними фінансовими інструментами, водночас підвищуючи рівень правових, фінансових і облікових ризиків.

Відсутність уніфікованого правового статусу криптовалют у різних державах формує складнощі регулювання фінансових операцій. У таких умовах виникають труднощі з оподаткуванням транзакцій, організацією бухгалтерського обліку, забезпеченням захисту прав власників цифрових активів і контролем руху фінансових ресурсів, що сприяє зростанню ризиків

шахрайства, поширенню тіньових операцій і ухиленню від податкових зобов'язань.

Значущим залишається питання якості фінансової інформації щодо операцій із цифровими активами, яка повинна характеризуватися достовірністю, релевантністю, зрозумілістю та своєчасністю з урахуванням високої волатильності криптовалют. Додаткові складнощі виникають у бухгалтерському обліку через різні підходи до класифікації цифрових активів як нематеріальних активів, запасів або фінансових інструментів залежно від їх економічного призначення. Така невизначеність впливає на показники фінансової звітності та підвищує ризик викривлення результатів діяльності підприємств.

Криптовалютні активи мають значний потенціал стати невід'ємною частиною світової економіки, адже окремі держави вже впроваджують їх у сферу розрахунків, обміну товарів і фінансових операцій. Поступове поширення цифрових валют свідчить про зміну підходів до традиційних платіжних систем та формування нових економічних відносин. Основні підходи до трактування поняття криптовалюти наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Трактування поняття «криптовалюта» різними вченими та інститутами

Науковець / інститут	**Тлумачення поняття**	**Об'єкт обліку**
Ярова К. [1]	Інструмент фінансових платежів з високою капіталізацією який виступає новою формою для «подорожі» капіталу.	Актив
Слободенюк О. [3]	Криптовалюта — вид цифрової валюти, емісія та облік якої засновані на асиметричному шифруванні і застосуванні різних криптографічних методів захисту, таких як Proof-of-work або Proof-of-stake.	Актив
Тарасова Т. [2]	Цифрова валюта, що використовує криптографію для захисту та перевірки транзакцій у мережі. На відміну від традиційних валют, не потребує контролю чи забезпечення з боку центрального банку або іншого державного органу.	Цифровий актив
Пашкевич М. [7]	Децентралізований вимір вартості який вважається активом, оскільки можна обміняти на подібні активи. Програмний код може виступати засобом міни, оскільки сам код можна вважати об'єктом права власності	Фінансовий актив

Джерело: складено автором на основі даних [1; 2; 3; 7]

У таблиці 1 наведено різні підходи до трактування поняття «криптовалюта», які використовуються науковцями та дослідниками. Як видно, визначення відрізняються залежно від підходу, однак у більшості випадків

криптовалюта розглядається як цифровий актив або фінансовий інструмент, що функціонує на основі криптографічних технологій.

З урахуванням наведених підходів криптовалютні активи можуть розглядатися як об'єкти бухгалтерського обліку, що входять до складу предмета обліку. Вони відображаються у системі бухгалтерського обліку та становлять інформаційну цінність для користувачів фінансової звітності. Водночас криптовалюти дедалі активніше впливають і на фондовий ринок, оскільки розширюють можливості інвестування, сприяють диверсифікації портфелів та формуванню нових фінансових інструментів. Це зумовлює необхідність адаптації як облікових підходів, так і механізмів функціонування фінансового ринку до сучасних цифрових тенденцій.

З огляду на зростання ролі криптовалют у фінансовій системі, важливим є їх вплив на фінансовий стан підприємства та показники його діяльності. Якщо підприємство має можливість контролювати криптовалютні активи, здійснювати їх зберігання чи накопичення, це безпосередньо впливає на порядок відображення таких ресурсів у фінансовій звітності та оцінку його платоспроможності. Платоспроможність характеризує фінансову стійкість суб'єкта господарювання, тобто здатність своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання та забезпечувати безперервність виробництва і реалізації продукції [3].

Водночас функціонування криптовалют як об'єкта обліку нерозривно пов'язане з діяльністю суб'єктів криптовалютного ринку [4]. До них традиційно належать продавці, покупці, інвестори, а також учасники, що здійснюють видобуток нових монет. Основні суб'єкти криптовалютного ринку представлені на рисунку 1.

<table>
<tr><th colspan="3">Суб'єкти криптовалютного ринку</th></tr>
<tr><th>Майнери</th><th>Власники гаманців з цифровою валютою</th><th>Криптовалютні біржі</th></tr>
<tr><td>Майнери (ферми)</td><td rowspan="2">Гаманці (гаряче зберігання)</td><td rowspan="2">Покупці</td></tr>
<tr><td>Майнери (asic)</td></tr>
<tr><td>Майнерські пули</td><td>Гаманці (холодне зберігання)</td><td>Продавці</td></tr>
<tr><td colspan="3">Виробники обладнання; власники бірж; особи зі значними статками криптовалют</td></tr>
</table>

Рис. 1. Основні суб'єкти криптовалютного ринку

На рисунку 1 узагальнено основні групи суб'єктів криптовалютного ринку та їх роль у функціонуванні цифрових активів. Як видно, ринок охоплює як учасників, що забезпечують створення криптовалюти (майнери), так і тих, хто здійснює її зберігання, обіг і торгівлю (власники гаманців, покупці, продавці, біржі). Така структура свідчить про комплексний характер криптовалютного

середовища, що безпосередньо впливає на їх обіг, ліквідність і використання в господарській діяльності.

У зв'язку з цим важливо звернути увагу на те, як криптовалютні активи впливають на платоспроможність підприємства та їх місце серед ліквідних активів.

Погашення зобов'язань підприємства зазвичай здійснюється за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів, дебіторської заборгованості (за умови її своєчасного надходження), а також товарно-матеріальних цінностей. Саме ці активи формують основу фінансової стійкості підприємства. До найбільш ліквідних активів належать грошові кошти та поточні фінансові інвестиції, до менш ліквідних - дебіторська заборгованість і векселі, а найменш ліквідними вважаються запаси, незавершене виробництво та готова продукція.

Що стосується криптовалют, то їх не можна однозначно віднести до певного класу ліквідності. У деяких випадках вони можуть виступати як високоліквідний актив, особливо якщо є можливість швидко обміняти їх на гроші. Водночас за нестабільних умов ринку або обмеженого доступу до бірж їх ліквідність значно знижується.

Тому рівень ліквідності криптовалют варто обов'язково враховувати при прийнятті інвестиційних рішень. Підприємствам доцільно працювати з більш ліквідними цифровими активами та, за можливості, використовувати інструменти для зниження ризиків.

З метою мінімізації ризиків підприємствам, які використовують криптовалюти, доцільно застосовувати інструменти хеджування, зокрема деривативні контракти. Такі угоди дають можливість зафіксувати курс обміну цифрових активів на майбутню дату та знизити вплив різких коливань ринку [5].

Важливим аспектом використання криптовалют є їх правильне відображення у фінансовій звітності. Зокрема, операції з такими активами відображаються у «Звіті про фінансовий стан» (балансі) та «Звіті про фінансові результати». Більш доцільним є балансовий підхід, оскільки він краще показує співвідношення активів і зобов'язань підприємства. Водночас питання оцінки криптовалют за справедливою вартістю залишається дискусійним, адже не завжди враховує специфіку цих активів.

Разом із цим варто враховувати, що використання криптовалют супроводжується певними ризиками. Вони мають економіко-правовий характер, оскільки вартість криптовалют залежить від попиту і пропозиції, а також від державного регулювання. Легалізація або обмеження обігу окремих цифрових активів безпосередньо впливають на ринок і поведінку інвесторів.

У зв'язку з цим доцільно виділити основні види ризиків використання криптовалют, серед яких технологічний, правовий, економічний та технічний [6]. Вони пов'язані із залежністю від цифрової інфраструктури, невизначеністю правового статусу, високою волатильністю курсу та можливістю втрати доступу до криптогаманця.

Отже, криптовалюти поступово стають важливою частиною фінансової системи та впливають на інвестиційну діяльність і фондовий ринок. Водночас їх

використання супроводжується рядом ризиків, що потребує вдосконалення правового регулювання, обліку та системи контролю у сфері цифрових активів.

Список використаних джерел:

1. Ярова К. Криптовалюта: визначення правового статусу в Україні: сайт URL: http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/10/251.pdf (дата звернення: 25.04.2026).

2. Tarasova, T., Usatenkob O., Makurin A., Ivanenko V., & Cherchata A. (2020). Accounting and features of mathematical modeling of the system to forecast cryptocurrency exchange rate. Accounting. 6. 357-364. URL: https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.1.003.

3. Слободенюк О. Як вести облік біткойнів у бухгалтерії: приклад реального бізнесу. URL: https://ain.ua/2018/09/05/bitkoiny-v-buxgalterii/ (дата звернення: 26.04.2026).

4. Деру І. А., Склярук І. П. Онтологічні аспекти сутності криптовалюти та її відображення в обліку. URL: https://eprints.oa.edu.ua/7658/1/28.pdf (дата звернення: 26.04.2026).

5. Загрядська М. Криптовалюти в Україні. URL: http://yur-gazeta.com/publications/practice/podatkova-praktika/kriptovalyuti-v-ukrayini.html (дата звернення: 26.04.2026).

6. Bitcoin: як в Україні використовують криптовалюту. Конкурент – ділове інтернет-видання Волині. URL: https://konkurent.ua/publication/12240/bitcoin-yak-v-ukrayini-vikoristovuyut-kriptovalyutu (дата звернення: 27.04.2026).

7. Pashkevych, M., Bondarenko L., Makurin A., Saukh I., & Toporkova, O. (2020). Blockchain technology as an organization of accounting and management in a modern enterprise. International Journal of Management. Vol. 11, Is. 6, 516-528. URL: https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_6/IJM_11_06_045.pdf

Gudz Olena,
Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Financial Markets and Technologies
State Tax University

CURRENT TRENDS AND VECTORS OF CYBERINSURANCE DEVELOPMENT

Due to the rapid proliferation of cyber threats, the study of contemporary trends in cyber insurance is both relevant and significant, as global financial losses from such incidents continue to rise. For instance, the number of attacks employing artificial intelligence has increased by nearly 90%, creating new risks for businesses and governmental institutions. Experts forecast that losses from cyber incidents will reach 12 trillion USD by 2031, surpassing expenditures on protection, thereby underscoring the necessity of insurance mechanisms to compensate for damages. Moreover, new

regulatory standards (NIS2, DORA, CRA) establish cybersecurity as a mandatory component of corporate governance, with cyber insurance serving as an instrument of regulatory compliance. In the context of ongoing warfare, cybercrimes perpetrated by state actors (particularly Russian) are intensifying, making cyber insurance essential for safeguarding critical infrastructure and business operations. Additionally, low levels of cyber hygiene and the expansion of remote work generate further risks that must be incorporated into insurance programs.

Consequently, cyber insurance emerges not only as a reliable instrument of financial protection but also as a vital element of cyber resilience strategies for both businesses and states. Post-quantum threats and novel attack models necessitate the adaptation of insurance products to future risks. Global demand for cyber insurance is increasing, and Ukraine has the opportunity to integrate into international practices by developing its own models of insurance products. Cyber insurance enables economic actors to mitigate risks associated with attacks on cloud services, supply chains, and data breaches. Thus, the study of modern cyber insurance trends is indispensable for shaping its developmental trajectory and effective risk management strategies, particularly under conditions of digitalization and geopolitical instability. For Ukraine, this issue is of strategic importance, as cyber insurance can enhance the cyber resilience of businesses and state institutions.

Key trends in cyber insurance for 2022–2026 include [1,2]:

Extensive use of artificial intelligence: adversaries employ generative AI for personalized phishing, sophisticated malware creation, and attack automation, while insurers utilize AI for risk monitoring, attack prediction, and automated response.

Growing popularity of franchising models of cybercrime, which lower entry barriers for new attacks and increase the likelihood of mass incidents, reflected in insurance tariffs.

Misconfigurations and lack of transparency in multi-cloud environments leading to data breaches, prompting insurers to incorporate these risks into policies, particularly in fintech and healthcare.

Transition of businesses from a cybersecurity model (prevent at all costs) to a cyber resilience model (damage minimization and rapid recovery), with cyber insurance becoming a tool for ensuring continuity and resilience.

New standards (NIS2 in the EU, DORA for the financial sector) requiring companies to implement cyber risk management mechanisms, with cyber insurance facilitating compliance and reducing legal risks.

Increasing frequency of supply chain attacks targeting logistics providers to access critical systems of large corporations, leading insurers to expand policies to cover such risks.

The conducted analysis of current cyber insurance trends demonstrates the growing complexity of attacks, the dual role of artificial intelligence as both a threat and a defense mechanism, the strengthening of regulatory requirements, and the shift of businesses from prevention to resilience. This positions cyber insurance as a key element of risk management for economic actors globally and in Ukraine. Modern trends indicate that cyber insurance is becoming an indispensable component of corporate strategy, particularly in highly digitalized sectors such as finance, healthcare,

and critical infrastructure. For Ukraine, the relevance is even greater due to hybrid warfare and persistent cyberattacks. Cyber insurance is transforming from an “optional add-on” into a strategic risk management instrument.

Identifying shortcomings and challenges of modern cyber insurance, several key aspects constrain its effectiveness and development: high policy costs; limited coverage, with many policies excluding certain types of cyber risks; complexity of risk assessment; regulatory and legal barriers; low business awareness; and reimbursement difficulties [1,2].

Thus, while cyber insurance possesses significant potential, its development is hindered by high costs, limited coverage, and challenges in risk evaluation. Future market growth requires standardization, transparency, and adaptation of products to real business needs. Development vectors may include: regulatory integration and standardization; creation of innovative insurance products; integration with cybersecurity practices; expansion of market accessibility; and raising business awareness of cyber insurance benefits. The future trajectory of cyber insurance lies in its evolution from a narrow financial instrument into a comprehensive risk management system that integrates insurance, technology, and education. For Ukraine, this may become a strategic direction in strengthening the cyber resilience of businesses and state institutions.

In summary, under current conditions, cyber insurance is evolving from an auxiliary financial instrument into a strategic element of risk management and cyber resilience for businesses and governmental institutions. Its relevance is driven by the rapid escalation of cyber threats, large-scale financial losses from attacks, and the intensification of global regulatory requirements. Despite existing challenges (high policy costs, limited coverage, and risk assessment difficulties), cyber insurance has considerable potential for development. Its future trajectory should involve standardization and legal integration, the creation of innovative insurance products, close interaction with cybersecurity, broader accessibility for small businesses, and the cultivation of cyber hygiene culture. Accordingly, cyber insurance becomes not only a mechanism for loss compensation but also a crucial instrument for enhancing trust in the digital economy, ensuring business continuity, and strengthening national security. For Ukraine, its development is of particular importance in the context of hybrid warfare and persistent cyberattacks, as it may become one of the key factors in building a resilient digital infrastructure.

References

1. Danko, Yu. I., & Brovko, S. V. (2024). Vplyv innovatsiinykh tekhnolohii na rozvytok strakhovoho rynku [The impact of innovative technologies on the development of the insurance market]. Ekonomika ta suspilstvo, № 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-8 [in Ukrainian].
2. Sholoiko, A. S. (2023). Aktualizatsiia kiberstrakhuvannia v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Actualization of cyber insurance in the context of digitalization of the economy]. Naukovyi visnyk ODEU, № 9 (310). Pp. 98–106. DOI: 10.32680/2409-9260-2023-9-310-98-106 [in Ukrainian].

Гузар Б.С., к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

Трансформація бюджетного менеджменту на сучасному етапі

Бюджетний менеджмент в Україні на сучасному етапі перебуває в процесі трансформації, зумовленої необхідністю адаптації до умов воєнного стану, повоєнного відновлення та євроінтеграційних зобов'язань. Управління державними та місцевими фінансами зміщується від простого розподілу ресурсів до ефективного фінансового планування, орієнтованого на результати та стійкість.

За умов воєнного стану державне управління є першочерговою проблемою, в основі якої надважливі унікальні виклики перед суспільством. Чинні управлінські принципи і методи, акцентовані на довгостроковому фінансовому плануванні та управлінні ризиками, мають обмежену застосованість у зв'язку з непередбачуваним характером війни.

За сучасних умов, державні та місцеві управлінці стикаються з викликами, які зводяться до прийняття швидкого і важливого рішення в умовах обмеженої інформації, орієнтуючись в постійно змінюючому ландшафті, надаючи необхідну підтримку за умов військової невизначеності.

На відміну від передбачуваних криз або форс-мажорних обставин, які виникають у бізнес-середовищі, війна непіддатна прогнозуванню і здатна руйнувати основні структури суспільства. Бойові дії, змінні альянси та динаміка геополітичної ситуації унеможливлюють стратегію довгострокового планування. З огляду на це, управлінці повинні демонструвати гнучкість та адаптивність, приймати оперативні рішення та коригувати своєчасно стратегію, з метою швидко змінюючим обставинам.

Незважаючи на значний інтелектуальний і ресурсний потенціал України, а також проведені численні реформи в різних сферах господарювання, досягнення високого рівня ефективності управління публічними фінансами залишається на недостатньому рівні, що суттєво впливає на всі аспекти життєдіяльності громадян.

Однією з ключових проблем, які визначають низький рівень ефективності публічних і, зокрема, державних фінансів, є: по-перше, непередбачуваний вплив людського чинника - управлінців і виконавців на всіх етапах бюджетного процесу; по-друге, ієрархічно-централізований характер бюджетної системи, зокрема, на рівні виконання стандартних процедур, загострює на вище вказані проблеми.

Ключовими напрямами трансформації бюджетного менеджменту на сучасному етапі, які базуються на «Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026–2030 роки», є продовження адаптації системи до стандартів ЄС[1], зокрема:

- євроінтеграція та стандартизація, яка включає в себе: адаптацію національного законодавства у відповідність до норм ЄС (acquis ЄС) та стандартів IPSAS;

- впровадження середньострокового бюджетного планування як основного інструменту для стабілізації фінансів;

- цифровізація та прозорість, які проявляється у використанні системи DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management) для обліку та моніторингу проектів відновлення, яку станом на початок 2026 р. використовували 98% громад; посилення електронного документообігу та звітності клієнтів казначейства;

- управління публічними інвестиціями, які включають у себе : Ад-хок розподіл коштів - що характеризує цільове їх спрямування для вирішення конкретного, непередбачуваного завдання. Цей підхід спрямований на оперативне реагування та гнучкість, діючи в обхід довгострокових планів та звичних бюрократичних процедур. Основні сфери застосування ад-хок розподілу включають: кризовий менеджмент та форс-мажори; оперативне переспрямування бюджетів на ліквідацію аварій, стихійних лих чи термінову закупівлю медикаментів; гранти та благодійність; виокремлення цільового фінансування під конкретний проект, за умов коли кошти не варто витрачати на інші цілі; державні або корпоративні закупівлі; одноразове фінансування поза затвердженим річним бюджетом (через спеціальні розпорядження та укази).

Середньостроковий план публічних інвестицій (на 2026-2028 рр.) визначає пріоритетом відновлення інфраструктури, енергетики та оборони, посилення контролю, спрямованого на розвиток внутрішнього фінансового контролю та перехід до ризико-орієнтованих перевірок, трансформації управління державними фінансами з метою контролювання бюджетних видатків, зокрема на забезпечення обороноздатності (в 2026 р. затверджено в сумі 4.8 трлн грн);

- боргова політика в основі якої закладена оптимізація структури державного боргу, спрямована на мінімізацію ризиків та розвиток ринку внутрішніх запозичень (ОВДП) для фінансування бюджету. Фіскальна стійкість здатна забезпечити стабільне функціонування бюджетної системи за умов високого дефіциту бюджету, в основі якої трансформація управління місцевими фінансами в контексті фінансової децентралізації та підвищення спроможності громад. Справедливе вирівнювання спрямоване на покриття різниці у податкоспроможності громад (базова дотація у 2026 р. затверджена в сумі 29,2 млрд грн).

Важливою проблемою є підтримка прифронтових громад шляхом запровадження окремої дотації для громад, де тривають бойові дії (у 2026р. затверджено 5,15 млрд грн для 249 громад). З огляду на це управління в громадах здійснюється шляхом застосування місцевими органами самоврядування трансформації бюджетних процесів, акцентуючи увагу на прозорості з використанням системи DREAM та залученні інвестицій для відновлення.

Сучасний бюджетний менеджмент, як система управління публічними фінансами сприяє удосконаленню організації планування, обліку та контролю

шляхом впровадження програмно-цільового методу (ПЦМ), в основі якого орієнтовані видатки на досягнення результатів, виконанні бюджету, що проявляється у динамічному реагуванні на зміни в умовах воєнного стану.

Трансформація бюджетного менеджменту на сучасному етапі забезпечує перехід до європейської моделі публічного управління, підвищуючи довіру міжнародних партнерів та стійкість України.

Список використаних джерел

1.Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2026-2030 роки. URL.https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/217-2026-%D1%80#Text (дата звернення 10,05.2026).

2.Бечко П.К., Бондаренко Н.В., Гузар Б.С., Цимбалюк А.А., Нагорний В. І. Роль функціональних елементів бюджетного менеджменту за умов ринкових перетворень. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва* / Редкол.: О.О. Непочатенко (відп. ред.) та ін.: *Економічні науки*. Вип. 99. Ч.2. Умань, 2022. С.172-181. DOI: 10.31395/2415-8240-2022-100-2-56-65.

3.Гузар Б. С. Сучасний стан та напрями удосконалення бюджетного менеджменту в Україні. Електроне наукове фахове видання «Ефективна економіка», 2021. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9074. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.7.89 (дата звернення 15.05.2026).

Гуцул І.А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Дров'яніков М.Р.
здобувач вищої освіти на бакалаврському рівні
факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЗВИТОК ІНТЕРНЕТ-ТРЕЙДИНГУ В УКРАЇНІ

Інтернет-трейдинг є одним із ключових напрямів цифрової трансформації фінансового сектору, що забезпечує інвесторам можливість отримувати доступ до фондового ринку через електронні торгові системи. В Україні його розвиток розпочався 26 березня 2009 року з впровадження онлайн-торгівлі цінними паперами на базі платформи «Українська біржа». Це дозволило приватним інвесторам і компаніям здійснювати операції купівлі та продажу фінансових активів через Інтернет, значно спростивши доступ до інвестиційних інструментів і сприяючи підвищенню ліквідності ринку [1].

Основними перевагами інтернет-трейдингу є висока оперативність, доступність і зручність використання. Завдяки сучасним торговим платформам інвестори мають можливість здійснювати операції в режимі реального часу, отримувати актуальні ринкові дані та аналітичну інформацію, а також працювати з широким спектром фінансових інструментів. Доступність таких

технологій дозволяє брати участь у торгівлі незалежно від місця перебування, що підвищує мобільність учасників ринку та ефективність проведення інвестиційних операцій [2].

Важливим чинником розвитку інтернет-трейдингу виступає технологічний прогрес. Унаслідок швидкого вдосконалення інформаційних технологій, покращення програмного забезпечення та розширення можливостей мобільної торгівлі зросла кількість користувачів онлайн-платформ [3]. В Україні працюють як національні, так і міжнародні брокерські компанії, які надають послуги інтернет-трейдингу, зокрема «Dragon Capital», «Freedom Finance Ukraine» та інші.

Структура учасників ринку інтернет-трейдингу та їх роль у розвитку фінансової інфраструктури потребує аналізу основних брокерських та інвестиційних компаній, що функціонують в Україні. У таблиці 1 наведено ключових учасників ринку інтернет-трейдингу, їх основні напрями діяльності та показники, що характеризують масштаби їх присутності на ринку.

Таблиця 1

Основні брокерські та інвестиційні компанії України в сегменті інтернет-трейдингу

Компанія	Рік заснування	Основна діяльність	Офіційні показники діяльності
Dragon Capital	2000	Брокерські послуги, інвестбанкінг, торгівля цінними паперами	>100 угод, >$5 млрд залучених інвестицій, >150 емітентів у покритті
ICU	2006	Управління активами, брокеридж ОВДП, інвестпослуги	445 000 інвесторів, портфель ~25,6 млрд грн, лідер ринку держоблігацій
Concorde Capital	2004	Інвестбанкінг, брокерські послуги, аналітика	>$3–4 млрд інвестицій, >100 угод, топ-3 аналітика в Україні
Freedom Finance Ukraine	2019 (активність в Україні)	Онлайн-брокер, доступ до міжнародних ринків	Доступ до глобальних бірж, десятки тисяч клієнтів в СНД та Україні
Exante / EXANTE Ukraine	2011	Міжнародна інвестплатформа, онлайн-трейдинг	Доступ до 50+ бірж світу, понад 1 млн інструментів
Foyil Securities (історично активна)	2005	Брокерські та інвестпослуги в Україні	Один із перших міжнародних брокерів на українському ринку

Джерело: складнено на основі [4; 5; 6; 7]

Наведені в таблиці дані дозволяють зробити висновок, що ринок інтернет-трейдингу в Україні формується навколо кількох ключових інвестиційних та брокерських компаній, які забезпечують основний обсяг фінансових операцій та розвиток інфраструктури фондового ринку. Аналіз їх діяльності демонструє

значну концентрацію капіталу та послуг у межах провідних гравців, що визначають загальні тенденції розвитку галузі.

Ринок інтернет-трейдингу в Україні характеризується високою концентрацією кількох великих інвестиційних компаній, які формують основну інфраструктуру фондового ринку. Лідерами залишаються Dragon Capital та ICU, які контролюють значну частину інституційного та роздрібного сегментів. Dragon Capital забезпечує найбільший обсяг інвестиційних угод в країні, тоді як ICU домінує на ринку державних облігацій та обслуговує понад 445 тисяч приватних інвесторів [5; 7].

Concorde Capital займає сильні позиції в інвестиційному банкінгу та аналітичному супроводі ринку, входячи до числа провідних брокерів України. Водночас міжнародні платформи, такі як Freedom Finance Ukraine та EXANTE, сприяють інтеграції українських інвесторів у глобальні фінансові ринки, розширюючи можливості інтернет-трейдингу та підвищуючи рівень його цифровізації [4].

Таким чином, сучасна структура ринку інтернет-трейдингу демонструє його поступову інтеграцію у світову фінансову систему, а також посилення ролі цифрових технологій у здійсненні інвестиційних операцій. Водночас подальший розвиток цієї сфери значною мірою залежить не лише від технологічного прогресу та діяльності ключових фінансових гравців, але й від загального рівня розвитку фінансової культури та регуляторного середовища в країні.

Водночас, попри позитивні тенденції розвитку, інтернет-трейдинг в Україні стикається з низкою проблемних аспектів. Насамперед, це недостатній рівень фінансової грамотності населення, що стримує активне використання сучасних фінансових інструментів. Крім того, значним обмежувальним фактором залишається низький рівень довіри до фінансових ринків, зумовлений економічною нестабільністю та ризиками шахрайства. Окремо варто відзначити необхідність удосконалення нормативно-правового регулювання фондового ринку, зокрема у частині формування прозорих механізмів захисту прав інвесторів та посилення контролю за діяльністю брокерських компаній.

Подальший розвиток інтернет-трейдингу в Україні потребує впровадження комплексних заходів, орієнтованих на підвищення фінансової обізнаності населення, удосконалення правового регулювання та стимулювання інноваційних процесів у фінансовій сфері. Розширення освітніх програм і популяризація фінансових знань здатні залучити нових учасників ринку, що сприятиме зростанню обсягів торгівлі та загальному пожвавленню ринкової активності. Водночас створення прозорої та ефективної системи регулювання і контролю дозволить мінімізувати ризики для інвесторів і забезпечити більш стабільний і прогнозований розвиток цієї галузі [8].

Загалом інтернет-трейдинг можна розглядати як один із найперспективніших напрямів розвитку фінансового ринку України, оскільки він підвищує інвестиційну активність, розширює доступ до фінансових ресурсів і сприяє поступовій модернізації економіки. Його подальше поширення також стимулює розвиток цифрових фінансових сервісів і підвищує ефективність функціонування ринкової інфраструктури. З урахуванням світових тенденцій

цифровізації та активного впровадження сучасних технологій Україна має значний потенціал для розширення цього сегменту та формування більш прозорого й конкурентоспроможного фондового ринку.

Список використаних джерел

1. Сучасний стан та перспективи розвитку інтернет-трейдингу в Україні. Ситник І. П., Геник С. Я. *Фінансовий простір*, 2021, С. 39-42. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/frvu_2016_3_10.pdf

2. Пілявоз Т. М., Юрченко М. Д. Інтернет-трейдинг на українському біржовому ринку. – Вінниця: ВНТУ, 2022. URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua//handle/123456789/35822 (дата звернення: 18.05.2026)

3. Попело О. В., Холявко Н. І., Тарасенко А. В. Світові тенденції розвитку інтернет-трейдингу та цифровізації фінансових ринків. Бізнес Інформ. 2022. № 4. С. 58–64. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2022&abstract=2022_4_0_58_64 (дата звернення: 21.05.2026)

4. Concorde Capital. About. URL: https://concorde.ua/en/695-2/ (дата звернення: 21.05.2026).

5. Sales and Trading. Dragon Capital. URL: https://dragon-capital.com/what-we-do/sales-and-trading/ (дата звернення: 21.05.2026).

6. Найкращі бізнес-брокери та інвестиційні компанії України. InVenture. URL: https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/najkrashi-biznes-brokeri-ta-investicijni-kompaniyi-ukrayini (дата звернення: 20.05.2026).

7. About ICU. ICU Financial Group. URL: https://icu.ua/en/about-icu/about (дата звернення: 20.05.2026).

8. Національний банк України (НБУ). Фінансова грамотність та фінансова інклюзія в Україні. Центр фінансових знань “Талан”. URL: https://talan.bank.gov.ua/fingramotnist (дата звернення: 19.05.2026)

Демчук В.М. [1]
здобувач третього рівня (доктор філософії)
Уманський НУ

КРЕДИТНА ІНФРАСТРУКТУРА АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Аграрний сектор України є стратегічною складовою національної економіки, формуючи близько 10–12 % ВВП та майже 40 % валютних надходжень від експорту. Ефективність його функціонування безпосередньо залежить від стану кредитної інфраструктури – системи інституцій, механізмів і фінансових інструментів, які забезпечують залучення і розподіл позикового капіталу. В умовах глибокої перебудови фінансового сектору ключовим

[1] *Науковий керівник – Бондаренко Н. В., кандидат економічних наук*

чинником розвитку кредитної інфраструктури аграрної економіки залишається формування дієвого інституційного механізму, що забезпечує взаємодію державних, банківських і приватних фінансових структур. Ефективне кредитування можливе лише за умов системного поєднання державних інструментів підтримки з ринковими механізмами капіталізації. Основою стабільного розвитку кредитної системи має стати перехід від короткострокових програм до довгострокових фінансових стратегій, спрямованих на модернізацію виробництва, інновації та підвищення конкурентоспроможності фермерських господарств [1].

Після 2022 року кредитна інфраструктура зазнала глибоких змін під впливом воєнних ризиків, інфляційного тиску, обмеженого доступу до міжнародного фінансування та цифрової трансформації. Водночас започатковані державні програми підтримки та участь міжнародних партнерів створили основу для поступового відновлення кредитного забезпечення підприємств аграрного сектору. За оцінками Національного банку України, у 2025–2026 рр. банки планують збільшити обсяги кредитування агросектору приблизно на 30 %, визначивши його як пріоритетний напрям довгострокової фінансової політики [2]. Обсяг ресурсів, спрямованих до сільського господарства у 2024 році, перевищив 160 млрд грн, а частка кредитів аграрним підприємствам сягнула близько 11 % портфеля корпоративного сектору.

У державному бюджеті на 2026 рік передбачено 14,1 млрд грн на підтримку аграрного виробництва – один із найвищих показників за всю історію незалежної України [3]. Програма «Доступні кредити 5–7–9 %» продовжена до березня 2027 року, залишаючись основним інструментом пільгового фінансування. За даними Фонду розвитку підприємництва, станом на кінець 2025 р. аграрії залучили за цією програмою понад 55 млрд грн кредитних коштів.

Вагомого значення набувають грантові програми, орієнтовані на переробну галузь та прифронтові регіони: агровиробники можуть отримати до 16 млн грн на створення потужностей з переробки й до 20 млн грн на облаштування сучасних овочесховищ. Банківський сектор залишається головним джерелом фінансування – близько 70 % кредитного портфеля агросектору. Провідну роль відіграють «Ощадбанк», «ПриватБанк», «Укрексімбанк» і «ПУМБ». Вони забезпечують доступ агровиробників до короткострокових і середньострокових кредитів, активно використовуючи портфельні гарантії від держави та міжнародних партнерів (ЄБРР, ЄІБ, IFC).

Існуюча нерівномірність розвитку кредитних інститутів у різних регіонах вимагає удосконалення інфраструктури фінансового посередництва в аграрній сфері. Доступність кредитів для фермерів значною мірою залежить від рівня фінансової децентралізації та розвитку місцевих гарантійних фондів. Впровадження механізмів регіональної підтримки шляхом створення мережі кредитних спілок і партнерських програм із місцевими банками сприятиме зростанню інвестиційної активності на рівні громад та підвищенню фінансової стійкості сільських територій [4]. Фонд часткового гарантування кредитів у

сільському господарстві, гарантує до 50 % суми кредиту. Завдяки цьому фермери з земельним банком до 500 га отримують можливість залучати позики навіть за нестачі ліквідної застави [5].

Небанківські фінансові установи (кредитні спілки, фінансові компанії, лізингові оператори) поступово залучаються до державних програм через пілотні проєкти, координовані Фондом розвитку підприємництва. Це дозволяє підвищити фінансову інклюзивність і розширити доступ дрібних господарств до оборотного капіталу.

Важливу роль відіграють міжнародні фінансові організації – ЄБРР, Світовий банк, Міжнародна фінансова корпорація (IFC), Європейський інвестиційний банк (EIB). Через механізм Ukraine Investment Framework (UIF) фінансуються проекти з відновлення аграрної інфраструктури, модернізації переробки та оновлення техніки [6].

Воєнні умови спричинили глибоку трансформацію кредитної інфраструктури аграрного сектору, яка адаптувалася через механізми державного ризик-менеджменту та цифровізацію фінансових процесів. Держава компенсує до 60 % страхових премій за агрострахуванням і до 100 % вартості розмінування земель, що знижує ризики для кредиторів і забезпечує життєздатність інвестицій у зонах підвищеної небезпеки. Водночас зростає роль застав на основі аграрних розписок і майбутнього врожаю – понад 8 тис. активних угод на суму близько 30 млрд грн [3]. Активна цифровізація кредитного процесу реалізується через «Матрицю фінансування», що об’єднує державні, банківські, донорські та грантові програми в єдиний інформаційний простір, спрощуючи доступ аграріїв до фінансових ресурсів.

Разом із тим, структурні проблеми залишаються значними: руйнування логістичної мережі, підвищення собівартості продукції, втрата експортних каналів і нестача довгострокового інвестиційного капіталу для відбудови потужностей. На 2026 рік пріоритетом стає інтеграція національної кредитної системи до європейського фінансового простору, зокрема через гармонізацію стандартів ризик-менеджменту та розширення системи державних гарантій [7].

Кредитна інфраструктура аграрного сектору України в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій продемонструвала високу адаптивність, ставши основним інструментом забезпечення фінансової стабільності сільської економіки. Її подальший розвиток визначається розширенням партнерства між державними та приватними фінансовими структурами, активним упровадженням гарантійних і страхових механізмів для зменшення ризиків, цифровізацією кредитних процесів, а також залученням міжнародних фінансових ресурсів, спрямованих на відновлення та модернізацію аграрної економіки України.

Надалі пріоритетними завданнями є стимулювання довгострокового інвестиційного кредитування, розширення системи агрострахування, інтеграція європейських стандартів сталого фінансування та формування елементів «зеленої» кредитної інфраструктури відповідно до вимог Європейської зеленої угоди.

Список використаних джерел

1. Гладій М. В., Лузан Ю. Я. (2020) Кредитування в системі аграрних трансформацій України. Економіка АПК. № 8. URL: https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/Ekonomika%20APK_Iss.8_2020_31-44.pdf (дата звернення 04.05.2026)
2. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Київ : НБУ. 2025. URL: bank.gov.ua (дата звернення 05.05.2026)
3. Міністерство економіки України. Програми державної підтримки агровиробників у 2025–2026 роках : офіц. повідомлення. Київ : Мінекономіки України, 2026. URL: me.gov.ua (дата звернення 04.05.2026)
4. Білоченко, А. (2023). Кредитування аграрного сектору України в умовах війни. Економіка та суспільство, (48). URL:https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-3 (дата звернення 04.05.2026)
5. Фонд розвитку підприємництва. Звіт про реалізацію державних програм пільгового кредитування суб'єктів малого та середнього бізнесу у 2025 році. Київ : ФРП, 2025. URL: bdf.gov.ua (дата звернення 04.05.2026)
6. ЄБРР в Україні. URL: Ukraine (дата звернення 04.05.2026)
7. Здирко, Н., & Дриманова, Л. (2025). Оцінка ефективності державної підтримки аграрного бізнесу в умовах надзвичайних ситуацій. Економіка та суспільство, (81). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-162 (дата звернення 04.05.2026)

Драчук О.В.
здобувач освіти третього (освітньо-науковий) (доктор філософії) рівня
Уманський НУ

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПОТОКІВ В ІНФРАСТРУКТУРНІ ГАЛУЗІ

Процеси трансформації інвестиційних потоків у стратегічні інфраструктурні галузі на сучасному етапі виступають базовим детермінантом економічного розвитку країни. Вони не лише задають загальний вектор і темпи технологічної модернізації, а й безпосередньо формують рівень стійкості (резильєнтності) національної економіки до зовнішніх шоків. В умовах воєнного стану та майбутньої повоєнної реконструкції переорієнтація капіталовкладень набуває критично важливого значення, оскільки спроможність держави оперативно відновлювати й адаптувати об'єкти критичної інфраструктури є запорукою національної безпеки та фундаментом для подальшого системного відновлення всього господарського комплексу.

Для України ця проблема набула особливої актуальності, оскільки значна частина інфраструктури зазнала руйнувань, а потреби у відновленні вимірюються десятками мільярдів доларів. За оцінками PwC, лише на інфраструктурні інвестиції Україні потрібно близько 78 млрд дол. США, що свідчить про масштаб і довгостроковий характер майбутніх вкладень. У таких

умовах інфраструктура дедалі більше розглядається не просто як сукупність об’єктів будівництва, а як система, що забезпечує економічну безпеку, безперервність логістичних ланцюгів, енергетичну стійкість і соціальну стабільність [1].

З методологічного погляду трансформацію інвестиційних потоків доцільно аналізувати через системний підхід, який дає змогу розглядати інвестиції як багаторівневий процес, що включає державне управління, ринкові механізми, інституційну спроможність, галузеві пріоритети та безпекові ризики. В українських умовах інвестиційна привабливість інфраструктурного сектору визначається не лише очікуваною доходністю, а й рівнем воєнного ризику, правовою визначеністю, наявністю гарантій і якістю проєктної підготовки. Саме тому оцінювання інфраструктурних вкладень має спиратися не на один показник, а на сукупність економічних, інституційних і ризикових параметрів.

Практична трансформація інвестиційних потоків в Україні відбувається у напрямі переходу від переважно бюджетної моделі фінансування до змішаних механізмів, у яких поєднуються державні кошти, ресурси міжнародних фінансових організацій, гранти, пільгові кредити, гарантії та приватний капітал. Такий підхід є закономірним, оскільки масштаби відбудови значно перевищують можливості одного лише державного бюджету. Водночас він змінює логіку фінансування: держава вже не виступає єдиним джерелом капіталу, а стає координатором інвестиційного процесу, який поєднує різні джерела та інструменти.

Однією з головних тенденцій останніх років є зсув інвестицій до секторів із найвищим мультиплікативним ефектом. До них належать енергетика, транспорт, логістика, житлове будівництво, водопостачання, міська інфраструктура та цифрові мережі. Саме ці галузі визначають базову функціональність економіки, тому в умовах війни вони перетворилися на пріоритетні напрями залучення капіталу. Це підтверджується і динамікою капітальних інвестицій: у 2025 році їх обсяг в Україні становив 669,3 млрд грн, що на 25,2% більше, ніж роком раніше [2]. Такі дані свідчать про поступове відновлення інвестиційної активності, хоча її структура залишається адаптованою до воєнного середовища.

Водночас трансформація інвестиційних потоків в інфраструктуру неможлива без урахування ризиків для приватних інвесторів. Найвагомішим із них є воєнний ризик, що охоплює руйнування активів, ракетні та дронові удари, перебої з енергопостачанням і загальну нестабільність безпекового середовища. До цього додаються логістичні ризики, пов’язані з ускладненням доставки обладнання, зміною маршрутів і підвищенням вартості перевезень. Для інвестора це означає не лише пряму загрозу збереженню капіталу, а й подовження строків реалізації проєктів і зниження їхньої прогнозованої дохідності.

Отже, трансформація інвестиційних потоків в інфраструктурні галузі України має багатовимірний характер. Вона охоплює зміну джерел фінансування, переорієнтацію на критичні галузі, посилення ролі міжнародних інституцій, розширення механізмів страхування ризиків і вдосконалення

системи публічних інвестицій. Найбільший потенціал для залучення капіталу сьогодні мають енергетика, транспорт, логістика, житло та міська інфраструктура. Водночас успіх цієї трансформації залежатиме від здатності держави мінімізувати ризики для приватних інвесторів, забезпечити правову визначеність і створити умови для довгострокового партнерства з міжнародним та національним бізнесом. Отже, інфраструктурні інвестиції в Україні дедалі більше виступають не лише як джерело економічного зростання, а й як інструмент національної стійкості, просторової інтеграції та майбутньої модернізації держави.

Список використаних джерел

1. PwC. Сільське господарство, мінеральні ресурси та енергетика – пріоритетні галузі для інвестицій у відбудову України – звіт PwC. URL: https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2025/haluzi-dlya-investytsiy-u-vidbudovu-ukrayiny.html

2. Інвестиції в логістику, критичну інфраструктуру та енергосектор є пріоритетними напрямами у співробітництві України з Європейським інвестиційним банком. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/news/investyczyi-v-logistyku-krytychnu-infrastrukturu-ta-energosektor-ye-priorytetnymy-napryamamy-u-spivrobitnycztvi-ukrayiny-z-yevropejskym-investyczijnym-bankom/

Дров'яніков М. Р.
здобувач вищої освіти на бакалаврському рівні
факультету управління та економіки Хмельницького університету
управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЛЬ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Упродовж життя людина постійно зазнає впливу різноманітних ризиків — від погіршення стану здоров'я до втрати працездатності чи інших непередбачуваних життєвих обставин. У такому випадку страхування життя є важливим способом фінансового захисту, який допомагає зберегти матеріальну стабільність людини та її родини. Воно дозволяє зменшити фінансові труднощі у разі втрати доходу, погіршення здоров'я або неможливості працювати. Таким чином, страхування життя забезпечує додаткову впевненість у майбутньому та підтримку в складних життєвих ситуаціях [1].

Страхування життя є важливою складовою соціальної системи держави, яка сприяє захисту добробуту населення та підтриманню економічної стабільності. Крім того, воно виступає значним джерелом внутрішніх інвестицій, що позитивно впливає на розвиток економіки країни [2].

До страхування життя належить дві основні системи: Ризикове страхування спрямоване на захист від нещасних випадків і захворювань. Його особливістю є те, що за рахунок регулярних відносно невеликих страхових внесків застрахована особа отримує право на значну страхову виплату у разі настання передбаченої події. Накопичувальне страхування передбачає довгострокове накопичення коштів із метою

фінансового забезпечення в майбутньому, зокрема у старості, одночасно забезпечуючи страховий захист від втрати працездатності. У разі настання страхового випадку до завершення строку накопичення особа отримує повну страхову суму незалежно від обсягу вже сплачених внесків [3].

Договір накопичувального страхування життя, як правило, укладається з метою отримання виплати у разі дожиття застрахованої особи до визначеного віку або завершення строку дії договору. Страхові внески сплачуються на користь страхової компанії протягом тривалого періоду, зазвичай від 5 до 25 років. Після закінчення договору застрахована особа отримує накопичені кошти разом із частиною інвестиційного доходу. Таким чином, накопичувальне страхування життя розглядається як додатковий інструмент фінансового забезпечення та певна альтернатива державному пенсійному фонду [1].

Переваги накопичувального страхування життя [3]:

- високий рівень надійності довгострокового збереження коштів;
- наявність страхового захисту у разі втрати працездатності;
- можливість отримання податкового кредиту із суми сплачених страхових внесків;
- звільнення від подальшої сплати внесків у разі повної втрати працездатності;
- забезпечення фінансової підтримки родини, особливо якщо застрахована особа є основним годувальником.

Недоліки накопичувального страхування життя [3]:

- відносно невисокий рівень прибутковості накопичених коштів;
- необхідність виконання довгострокових фінансових зобов’язань щодо регулярної сплати внесків;
- складність умов страхових договорів і недостатня прозорість тарифів;
- поєднання кількох страхових продуктів у межах одного договору підвищує вартість страхового полісу;
- можливі випадки неповного або некоректного інформування страхувальників страховими агентами.

Суттєвим недоліком накопичувального страхування життя в Україні є ризик девальвації національної валюти, що може призвести до знецінення довгострокових заощаджень. Уникнути або повністю застрахуватися від такого макроекономічного ризику практично неможливо. У періоди масштабних економічних криз подібного впливу зазнають як банківські депозити, так і пенсійні накопичення. Тому під час укладення страхового договору страхувальнику доцільно ретельно оцінити можливі ризики, надаючи перевагу договорам із коротшим строком дії або програмам, прив’язаним до іноземної валюти [3].

У більшості розвинених країн страхування життя є поширеним і звичним інструментом фінансового захисту населення. В Україні ж рівень його розвитку залишається нижчим, що насамперед зумовлено недостатнім рівнем довіри громадян до страхових компаній та фінансових інститутів загалом [1].

У країнах із розвиненою ринковою економікою страхування життя активно підтримується державою, оскільки воно знижує навантаження на

систему соціального забезпечення, зменшуючи кількість громадян, які потребують державної допомоги. Крім того, страхові компанії відіграють важливу роль в економіці, адже їхні активи є одним із ключових джерел довгострокових інвестицій. В Україні частка страхування життя залишається незначною і становить близько 1% від загального обсягу страхового ринку [4, с. 127].

В Україні рівень охоплення населення страхуванням життя залишається низьким і становить приблизно 5–7%. Для порівняння, у країнах Європи цей показник сягає близько 85%, а у США — близько 80%. У багатьох випадках одна особа може мати кілька страхових програм із різними строками дії в різних компаніях. Водночас витрати на страхування життя на одну людину в Україні є значно нижчими — приблизно 1,5–2 долари, тоді як у Польщі цей показник становить близько 102 доларів, в Угорщині — 148 доларів, у Німеччині — 1042 долари, у США — 1750 доларів, а у Великій Британії — близько 3300 доларів.

Звичайно, у розвинених країнах асортимент послуг зі страхування життя є значно ширшим, ніж в Україні. Також там діє більша кількість страхових компаній, які відрізняються високим рівнем надійності та стабільності. В Україні ж ринок страхування залишається менш стійким: компанії часто припиняють діяльність, а на їх місце приходять нові учасники [1].

Важливою передумовою розвитку ринку страхування життя є макроекономічна стабільність, підвищення рівня життя населення та створення сприятливих умов для інвестиційної діяльності страхових компаній [2].

Отже, страхування життя одночасно виконує функцію фінансового захисту від непередбачуваних витрат і є інструментом довгострокового накопичення коштів. Сплачуючи відносно невеликі страхові внески, які часто не помічаються у щоденних витратах, людина отримує надійний захист у складних життєвих ситуаціях та формує фінансовий капітал для забезпеченого життя у майбутньому, зокрема в похилому віці.

Список використаних джерел

1. Ризик чи гарантія: що таке страхування життя і як воно працює. URL: https://uain.press/articles/ryzyk-chy-garantiya-shho-take-strahuvannya-zhyttya-i-yakvono-pratsyuye-980394 (дата звернення: 13.04.2026).

2. Проблеми та перспективи розвитку страхування життя в Україні. URL: https://kon-insurance.mnau.edu.ua/files/work/51.pdf (дата звернення: 11.04.2026).

3. ПЗУ Україна. Страхування життя - що це? URL: https://www.pzu.com.ua/about/company/pzuukr/what.html (дата звернення: 12.04.2026).

4. Страхування: Підручник. За ред. В. Д. Базилевича. Київ: Знання-Прес, 2018. 1019 с.

Дров'яніков М. Р.
здобувач вищої освіти на бакалаврському рівні
факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Самарічева Т. А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

ДИНАМІКА ДОХОДІВ БУДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

Місцеві бюджети є важливою складовою фінансової системи України, оскільки саме через них забезпечується фінансування освіти, охорони здоров'я, соціального захисту населення, житлово-комунального господарства та інших важливих сфер. Вони відіграють важливу роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку територіальних громад та реалізації регіональної політики держави. Ефективність функціонування територіальних громад значною мірою залежить від обсягів та стабільності доходів місцевих бюджетів, адже саме фінансові ресурси забезпечують виконання органами місцевого самоврядування покладених на них повноважень та реалізацію програм розвитку громад.

У сучасних умовах особливої актуальності набуває дослідження динаміки доходів бюджетів територіальних громад, оскільки фінансова спроможність громад є одним із ключових показників ефективності бюджетної децентралізації. Зміни в економічній ситуації держави, рівень ділової активності, податкові надходження, міжбюджетні трансферти та інші фактори безпосередньо впливають на формування доходної частини місцевих бюджетів. Крім того, в останні роки спостерігаються суттєві зміни у структурі доходів громад, що пов'язано як із процесами реформування місцевого самоврядування, так і з економічними викликами, які постали перед Україною.

Для дослідження динаміки доходів бюджетів територіальних громад Хмельницької області доцільно проаналізувати основні показники їх доходної частини за 2021–2025 рр.. Обраний період дає можливість простежити зміни у формуванні фінансових ресурсів громад, оцінити рівень їх бюджетної спроможності та виявити ключові тенденції розвитку місцевих фінансів. Проведений аналіз дозволяє визначити особливості наповнення бюджетів територіальних громад Хмельницької області в сучасних економічних умовах.

Основні показники доходів бюджетів територіальних громад наведено в табл.1.

Таблиця 1

Динаміка доходів бюджетів територіальних громад Хмельницької області у 2021–2025 рр.

Джерела надходження	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.
Податкові надходження, грн	7 414 970 368	9 985 200 792	10 911 225 182	10 826 835 592	13 046 909 937
Неподаткові надходження, грн	537 731 909	479 743 991	857 730 089	981 303 961	1 179 563 035
Доходи від операцій з капіталом, грн	91 961 464	136 610 440	166 688 700	205 780 783	240 237 398
Офіційні трансферти, грн	5 262 653 747	3 6766 008 566	4 287 089 359	5 018 547 659	5 271 932 031
Разом, грн	13 318 761 79 1	14 284 982 680	16 233 095 970	17 046 338 332	19 752 182 151

Джерело: сформовано за даними [1]

Проаналізувавши дані таблиці 1, можна побачити, що протягом 2021–2025 рр. доходи бюджетів територіальних громад Хмельницької області загалом мали тенденцію до зростання. Попри складні економічні умови та негативний вплив воєнного стану, місцеві бюджети продовжували забезпечувати стабільне фінансування основних потреб громад. Загальний обсяг доходів зріс із 13,3 млрд грн у 2021 р. до 19,75 млрд грн у 2025 р., тобто майже на 6,5 млрд грн. Це свідчить про поступове зміцнення фінансової бази територіальних громад області [1].

Найвагомішим джерелом формування доходів залишалися податкові надходження. У 2021 р. їх обсяг становив 7,4 млрд грн, а вже у 2025 р. - понад 13 млрд грн. Особливо помітне зростання спостерігалося у 2022–2025 рр., що свідчить про збільшення ролі власних доходів у наповненні місцевих бюджетів та певне відновлення економічної активності в області. Саме податкові надходження забезпечували основну частину фінансових ресурсів територіальних громад [1].

Неподаткові надходження також демонстрували позитивну динаміку. Якщо у 2021 р. їх обсяг складав близько 538 млн грн, то у 2025 р. він зріс до 1,18 млрд грн. Таке збільшення може бути пов’язане зі зростанням адміністративних зборів, надходжень від оренди комунального майна та інших місцевих платежів [1].

Поступове зростання спостерігалося і щодо доходів від операцій з капіталом. У 2021 р. вони становили майже 92 млн грн, а у 2025 р. - вже понад 240 млн грн. Це свідчить про активніше використання земельних ресурсів та комунального майна територіальних громад для наповнення місцевих бюджетів [1].

Водночас важливе значення для бюджетів громад продовжували мати офіційні трансферти. У 2021 р. їх обсяг становив 5,26 млрд грн, однак у 2022 р. він скоротився до 3,68 млрд грн. У наступні роки спостерігалося поступове відновлення обсягів міжбюджетних трансфертів, і у 2025 р. вони досягли 5,27 млрд грн. Це свідчить про збереження державної підтримки територіальних громад навіть в умовах воєнного стану [1].

Для наочного відображення динаміки доходів бюджетів територіальних громад Хмельницької області у 2021–2025 рр. наведено рисунок 1, який дозволяє простежити основні тенденції зміни доходної частини місцевих бюджетів протягом досліджуваного періоду.

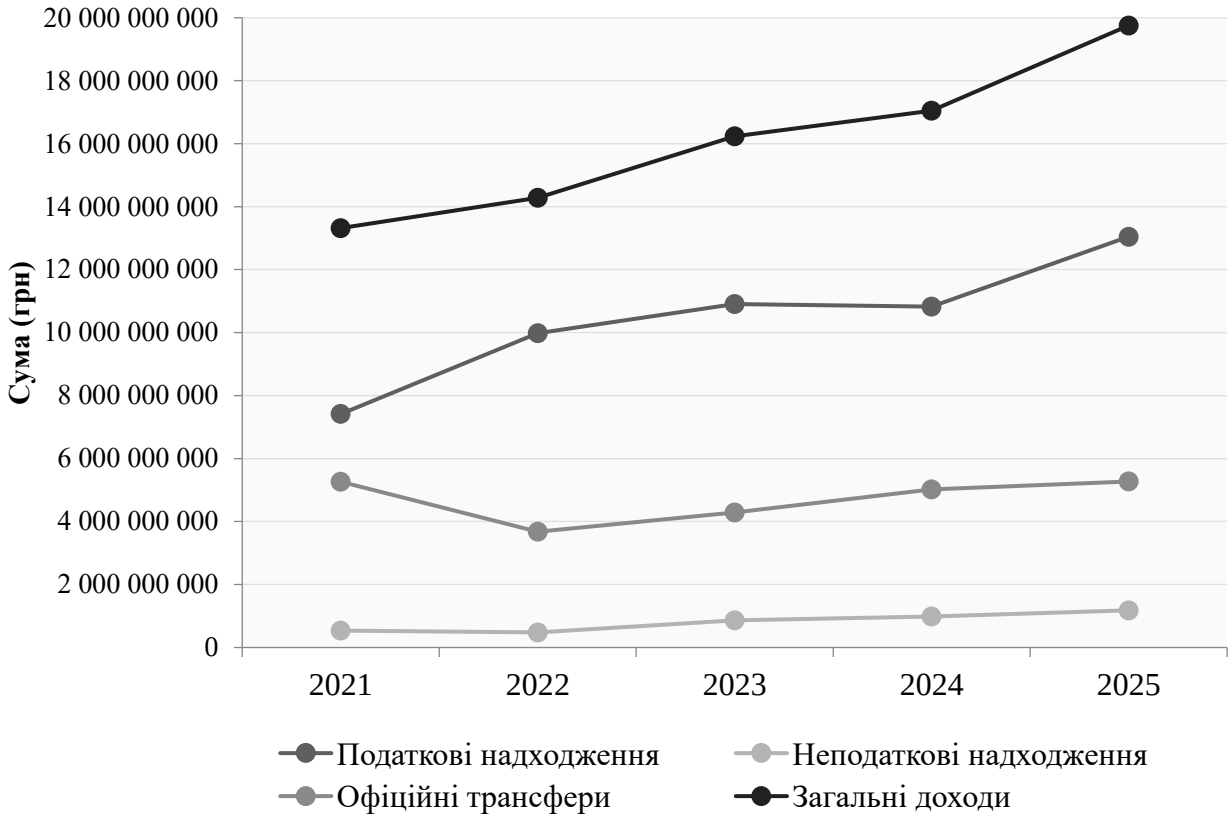


Рис.1. Динаміка доходів бюджетів територіальних громад Хмельницької області у 2021–2025 рр., млрд грн

Джерело: складено на основі данихс [1]

Як видно з рис. 1, доходи бюджетів територіальних громад Хмельницької області у 2021–2025 рр. демонструють загальну тенденцію до зростання, однак динаміка окремих складових є різною. У цілому протягом усього періоду спостерігається поступове збільшення обсягів надходжень, що формує позитивний тренд розвитку місцевих бюджетів. При цьому структура доходів залишається відносно стабільною, хоча частка окремих джерел поступово змінюється.

Найбільш вагомою складовою залишаються загальні доходи, які протягом усього періоду займають домінуючу позицію. Вони щороку зростають - від

близько 13,3 млрд грн у 2021 р. до майже 19,75 млрд грн у 2025 р. Саме ця складова визначає загальний напрям динаміки бюджетів і формує основний обсяг фінансових ресурсів територіальних громад. Її стабільне зростання вказує на розширення доходної бази місцевих бюджетів у цілому.

Податкові надходження також характеризуються стійким і доволі інтенсивним зростанням. Починаючи з 2022 р., темпи їх збільшення стають більш помітними, що змінює їх роль у структурі доходів у бік посилення. У загальній структурі саме податкові надходження формують основу власних доходів громад і забезпечують найбільшу частку фінансових ресурсів.

Офіційні трансферти мають більш нестабільну динаміку. У 2022 р. спостерігається їх зниження, після чого у 2023–2025 рр. відбувається поступове відновлення обсягів. Така зміна показників відображає залежність місцевих бюджетів від міжбюджетного перерозподілу та державної фінансової підтримки, яка коригується відповідно до економічної ситуації. Попри коливання, трансферти залишаються важливим джерелом покриття потреб громад, особливо у періоди зменшення власних надходжень.

Неподаткові надходження займають найменшу частку у структурі доходів, однак також демонструють поступове зростання протягом усього періоду. Їх збільшення пов’язане з активнішим використанням комунального майна, наданням адміністративних послуг та іншими місцевими джерелами доходів, які хоч і не є визначальними, але доповнюють загальну фінансову базу громад.

Отже, проведене дослідження засвідчило позитивні тенденції у формуванні доходної бази територіальних громад Хмельницької області. Незважаючи на складні економічні умови, громади зберігали фінансову стійкість та нарощували обсяги бюджетних ресурсів, що сприяє виконанню покладених на них повноважень і реалізації заходів місцевого розвитку. Подальше зміцнення фінансової спроможності громад є важливою передумовою забезпечення їх ефективного функціонування та сталого соціально-економічного розвитку.

Список використаних джерел

1. Open Budget – Портал публічних фінансів України. Бюджети територіальних громад у Хмельницькій області. Показники виконання бюджетів за 2021-2025 роки. URL: https://openbudget.gov.ua/local-budget/2250000000/info/indicators?year=2025&month=12

Дров'яніков М.Р.
здобувач вищої освіти на бакалаврському рівні
факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

СТРАХУВАННЯ АГРАРНИХ РИЗИКІВ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

Аграрні ризики - це сукупність можливих небезпек і непередбачуваних обставин, що виникають у процесі сільськогосподарської діяльності та можуть негативно впливати на результати роботи аграрних підприємств. Вони пов'язані із залежністю аграрного виробництва від природних умов, економічної ситуації, державної політики, організації виробництва та рівня технологічного забезпечення. Унаслідок цього аграрна сфера характеризується високим рівнем невизначеності, що може як створювати нові можливості для розвитку, так і спричиняти значні фінансові втрати для господарств.

Саме через високий рівень невизначеності питання захисту аграрного виробництва набуває особливого значення. Одним із найбільш ефективних інструментів управління ризиками є страхування. Воно відіграє важливу роль у системі захисту аграрних підприємств від різних загроз та дозволяє частково компенсувати збитки у разі виникнення несприятливих ситуацій. Для сільського господарства це особливо важливо, адже його діяльність значною мірою залежить від погодних умов, природних явищ та економічної ситуації.

Завдяки страховому захисту фермерські господарства можуть почуватися більш стабільно навіть в умовах високої невизначеності. Страхові компанії відшкодовують частину витрат, пов'язаних із наслідками посухи, граду, повеней, хвороб рослин і тварин або інших несприятливих факторів. Це допомагає аграрним підприємствам підтримувати свою діяльність і продовжувати виробництво навіть після значних втрат.

Окрім захисту від збитків, страхування також позитивно впливає на розвиток аграрного сектору загалом. Коли фермери мають певний рівень фінансового захисту, вони більш впевнено впроваджують нові технології, сучасну техніку та ефективні методи ведення господарства. У результаті це сприяє підвищенню продуктивності, розвитку виробництва та зміцненню фінансової стійкості аграрних підприємств.

Важливу роль у розвитку аграрного страхування відіграє державна підтримка та співпраця аграріїв із фінансовими установами. Програми компенсації страхових платежів, консультації та навчальні заходи допомагають сільськогосподарським виробникам краще оцінювати ризики та ефективніше ними управляти. Це сприяє підвищенню стійкості аграрного сектору до економічних і природних змін [3].

Сучасне агрострахування охоплює широкий спектр ризиків, зокрема посуху, град, повені, втрату врожаю, хвороби рослин і тварин, а також коливання цін на продукцію. Завдяки цьому аграрні підприємства можуть отримати фінансову компенсацію та швидше відновити свою діяльність після збитків.

Сьогодні розвиток агрострахування тісно пов'язаний із використанням сучасних цифрових технологій. Для оцінки ризиків і визначення збитків активно використовуються супутниковий моніторинг, дрони, цифрові системи та аналіз даних. Це дозволяє страховим компаніям оперативніше оцінювати втрати та розробляти страхові програми з урахуванням особливостей конкретного господарства.

Останніми роками агрострахування в Україні поступово набирає популярності серед аграріїв. Особливо це помітно у 2023–2025 рр., коли все більше господарств почали користуватися страховими послугами. За наявними даними, приблизно 45% великих аграрних підприємств мають страхове покриття, а серед малих і середніх господарств цей показник становить близько 30%. Також зріс і обсяг страхових премій - майже на 22% у порівнянні з попереднім роком. Це свідчить про те, що фермери все більше розуміють важливість страхового захисту в сучасних умовах [2].

Позитивно впливає і використання сучасних технологій у сфері агрострахування. Супутниковий моніторинг, цифрові системи та аналіз даних дозволяють швидше оцінювати збитки та оформлювати страхові виплати. Завдяки цьому час розгляду страхових випадків скоротився приблизно на 30%, а фермери можуть швидше отримувати компенсацію та відновлювати свою діяльність після втрат.

Крім того, важливу роль відіграє підтримка держави. Програми компенсації частини страхових платежів роблять страхування більш доступним для невеликих фермерських господарств. За даними Міністерства аграрної політики, у 2025 р. кількість застрахованих об'єктів серед малого агробізнесу зросла на 18%. Це показує, що рівень довіри до страхових компаній поступово підвищується, а самі аграрії починають активніше використовувати страхування для захисту свого бізнесу [2].

Важливу роль у розвитку агрострахування сьогодні відіграють сучасні технології. Страхові компанії все активніше використовують аналіз даних, супутниковий моніторинг, штучний інтелект та інші цифрові інструменти для більш точного прогнозування ризиків і оцінки можливих збитків. Це дозволяє швидше реагувати на зміни погодних умов та інші фактори, які впливають на врожайність [4].

Крім того, цифрові технології допомагають автоматизувати процес оформлення страхових випадків і пришвидшують отримання виплат. Наприклад, використання блокчейн-технологій та смарт-контрактів дає можливість здійснювати страхові виплати автоматично після підтвердження збитків. Завдяки цьому зменшується ризик затримок, помилок і шахрайства, а сама система страхування стає більш зручною та прозорою як для фермерів, так і для страхових компаній [4].

Таким чином, страхування аграрних ризиків у поєднанні з сучасними технологіями стає важливим інструментом забезпечення стабільності аграрного сектору. Воно допомагає аграріям зменшувати фінансові втрати, ефективніше управляти господарством та швидше адаптуватися до сучасних економічних і

природних викликів. Завдяки цьому створюються умови для розвитку аграрного виробництва та підвищення фінансової стійкості господарств в Україні.

Список використаних джерел

1. Gamayunova, V., & Panfilova, A. (2020). Effect of fertilization on the accumulation overground mass of spring barley plants. Scientific Horizons, 23(5), 7-14. URL: https://sciencehorizon.com.ua/en/journals/5-90-2020/vpliv-udobryennya-na-nakopichyennya-nadzyemnoyi-masi-roslinami-yachmyenyu-yarogo

2. YouControl Market. (n.d.). Агропромисловий комплекс України, огляд ніші та реалії сьогодення. URL: https://youcontrol.market/blog/aghropromislovii-komplieks-ukrayini-oghliad-nishi-ta-riealiyi-soghodiennia/

3. Міністерство аграрної політики та продовольства України. (2024). Програми субсидування агрострахування: звіт за 2024 рік. URL: https://www.minagro.gov.ua/

4. Financial Times Україна. (2024). Інноваційні технології в агрострахуванні: аналіз сучасних трендів. URL: https://www.ft.ua/

Дров'яніков М.Р.
здобувач вищої освіти на бакалаврському рівні
факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЗВИТОК ІНТЕРНЕТ-ТРЕЙДИНГУ В УКРАЇНІ

Інтернет-трейдинг є одним із ключових напрямів цифрової трансформації фінансового сектору, що забезпечує інвесторам можливість отримувати доступ до фондового ринку через електронні торгові системи. В Україні його розвиток розпочався 26 березня 2009 року з впровадження онлайн-торгівлі цінними паперами на базі платформи «Українська біржа». Це дозволило приватним інвесторам і компаніям здійснювати операції купівлі та продажу фінансових активів через Інтернет, значно спростивши доступ до інвестиційних інструментів і сприяючи підвищенню ліквідності ринку [1].

Основними перевагами інтернет-трейдингу є висока оперативність, доступність і зручність використання. Завдяки сучасним торговим платформам інвестори мають можливість здійснювати операції в режимі реального часу, отримувати актуальні ринкові дані та аналітичну інформацію, а також працювати з широким спектром фінансових інструментів. Доступність таких технологій дозволяє брати участь у торгівлі незалежно від місця перебування, що підвищує мобільність учасників ринку та ефективність проведення інвестиційних операцій [2].

Важливим чинником розвитку інтернет-трейдингу виступає технологічний прогрес. Унаслідок швидкого вдосконалення інформаційних технологій, покращення програмного забезпечення та розширення можливостей мобільної

торгівлі зросла кількість користувачів онлайн-платформ [3]. В Україні працюють як національні, так і міжнародні брокерські компанії, які надають послуги інтернет-трейдингу, зокрема «Dragon Capital», «Freedom Finance Ukraine» та інші.

Структура учасників ринку інтернет-трейдингу та їх роль у розвитку фінансової інфраструктури потребує аналізу основних брокерських та інвестиційних компаній, що функціонують в Україні. У таблиці 1 наведено ключових учасників ринку інтернет-трейдингу, їх основні напрями діяльності та показники, що характеризують масштаби їх присутності на ринку.

Таблиця 1

Основні брокерські та інвестиційні компанії України в сегменті інтернет-трейдингу

Компанія	Рік заснування	Основна діяльність	Офіційні показники діяльності
Dragon Capital	2000	Брокерські послуги, інвестбанкінг, торгівля цінними паперами	>100 угод, >$5 млрд залучених інвестицій, >150 емітентів у покритті
ICU	2006	Управління активами, брокеридж ОВДП, інвестпослуги	445 000 інвесторів, портфель ~25,6 млрд грн, лідер ринку держоблігацій
Concorde Capital	2004	Інвестбанкінг, брокерські послуги, аналітика	>$3–4 млрд інвестицій, >100 угод, топ-3 аналітика в Україні
Freedom Finance Ukraine	2019 (активність в Україні)	Онлайн-брокер, доступ до міжнародних ринків	Доступ до глобальних бірж, десятки тисяч клієнтів в СНД та Україні
Exante / EXANTE Ukraine	2011	Міжнародна інвестплатформа, онлайн-трейдинг	Доступ до 50+ бірж світу, понад 1 млн інструментів
Foyil Securities (історично активна)	2005	Брокерські та інвестпослуги в Україні	Один із перших міжнародних брокерів на українському ринку

Джерело: складнено на основі [4; 5; 6; 7]

Наведені в таблиці дані дозволяють зробити висновок, що ринок інтернет-трейдингу в Україні формується навколо кількох ключових інвестиційних та брокерських компаній, які забезпечують основний обсяг фінансових операцій та розвиток інфраструктури фондового ринку. Аналіз їх діяльності демонструє значну концентрацію капіталу та послуг у межах провідних гравців, що визначають загальні тенденції розвитку галузі.

Ринок інтернет-трейдингу в Україні характеризується високою концентрацією кількох великих інвестиційних компаній, які формують основну

інфраструктуру фондового ринку. Лідерами залишаються Dragon Capital та ICU, які контролюють значну частину інституційного та роздрібного сегментів. Dragon Capital забезпечує найбільший обсяг інвестиційних угод в країні, тоді як ICU домінує на ринку державних облігацій та обслуговує понад 445 тисяч приватних інвесторів [5; 7].

Concorde Capital займає сильні позиції в інвестиційному банкінгу та аналітичному супроводі ринку, входячи до числа провідних брокерів України. Водночас міжнародні платформи, такі як Freedom Finance Ukraine та EXANTE, сприяють інтеграції українських інвесторів у глобальні фінансові ринки, розширюючи можливості інтернет-трейдингу та підвищуючи рівень його цифровізації [4].

Таким чином, сучасна структура ринку інтернет-трейдингу демонструє його поступову інтеграцію у світову фінансову систему, а також посилення ролі цифрових технологій у здійсненні інвестиційних операцій. Водночас подальший розвиток цієї сфери значною мірою залежить не лише від технологічного прогресу та діяльності ключових фінансових гравців, але й від загального рівня розвитку фінансової культури та регуляторного середовища в країні.

Водночас, попри позитивні тенденції розвитку, інтернет-трейдинг в Україні стикається з низкою проблемних аспектів. Насамперед, це недостатній рівень фінансової грамотності населення, що стримує активне використання сучасних фінансових інструментів. Крім того, значним обмежувальним фактором залишається низький рівень довіри до фінансових ринків, зумовлений економічною нестабільністю та ризиками шахрайства. Окремо варто відзначити необхідність удосконалення нормативно-правового регулювання фондового ринку, зокрема у частині формування прозорих механізмів захисту прав інвесторів та посилення контролю за діяльністю брокерських компаній.

Подальший розвиток інтернет-трейдингу в Україні потребує впровадження комплексних заходів, орієнтованих на підвищення фінансової обізнаності населення, удосконалення правового регулювання та стимулювання інноваційних процесів у фінансовій сфері. Розширення освітніх програм і популяризація фінансових знань здатні залучити нових учасників ринку, що сприятиме зростанню обсягів торгівлі та загальному пожвавленню ринкової активності. Водночас створення прозорої та ефективної системи регулювання і контролю дозволить мінімізувати ризики для інвесторів і забезпечити більш стабільний і прогнозований розвиток цієї галузі [8].

Загалом інтернет-трейдинг можна розглядати як один із найперспективніших напрямів розвитку фінансового ринку України, оскільки він підвищує інвестиційну активність, розширює доступ до фінансових ресурсів і сприяє поступовій модернізації економіки. Його подальше поширення також стимулює розвиток цифрових фінансових сервісів і підвищує ефективність функціонування ринкової інфраструктури. З урахуванням світових тенденцій цифровізації та активного впровадження сучасних технологій Україна має значний потенціал для розширення цього сегменту та формування більш прозорого й конкурентоспроможного фондового ринку.

Список використаних джерел

1. Сучасний стан та перспективи розвитку інтернет-трейдингу в Україні. Ситник І. П., Геник С. Я. *Фінансовий простір*, 2021, С. 39-42. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/frvu_2016_3_10.pdf

2. Пілявоз Т. М., Юрченко М. Д. Інтернет-трейдинг на українському біржовому ринку. – Вінниця: ВНТУ, 2022. URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua//handle/123456789/35822 (дата звернення: 18.05.2026)

3. Попело О. В., Холявко Н. І., Тарасенко А. В. Світові тенденції розвитку інтернет-трейдингу та цифровізації фінансових ринків. Бізнес Інформ. 2022. № 4. С. 58–64. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2022&abstract=2022_4_0_58_64 (дата звернення: 21.05.2026)

4. Concorde Capital. About. URL: https://concorde.ua/en/695-2/ (дата звернення: 21.05.2026).

5. Sales and Trading. Dragon Capital. URL: https://dragon-capital.com/what-we-do/sales-and-trading/ (дата звернення: 21.05.2026).

6. Найкращі бізнес-брокери та інвестиційні компанії України. InVenture. URL: https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/najkrashi-biznes-brokeri-ta-investicijni-kompaniyi-ukrayini (дата звернення: 20.05.2026).

7. About ICU. ICU Financial Group. URL: https://icu.ua/en/about-icu/about (дата звернення: 20.05.2026).

8. Національний банк України (НБУ). Фінансова грамотність та фінансова інклюзія в Україні. Центр фінансових знань "Талан". URL: https://talan.bank.gov.ua/fingramotnist (дата звернення: 19.05.2026)

Запорожець В. О., [2]
11 м-з-ф, факультет економіки, підприємництва та інформаційних технологій
УНУ

СТРАХУВАННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ

Розвиток економіки України на сучасному етапі характеризується підвищенням ролі страхування як важливого інструменту забезпечення фінансової стабільності та захисту майнових інтересів суб'єктів господарювання та громадян.

В Україні регулювання ринку страхування здійснюється Національним банком України, який забезпечує нагляд за діяльністю страхових компаній та сприяє підвищенню прозорості ринку. Основними нормативно-правовими актами, що регулюють сферу страхування відповідальності, є Закон України

[2] Науковий керівник - д. е. н., професор, Непочатенко О. О.

«Про страхування» та Закон України «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів».

У сфері страхування України сегмент страхування відповідальності займає значну частину, особливо серед non-life страхування. Страхування відповідальності є різновидом страхового захисту, призначеним для покриття можливих фінансових витрат, які можуть виникнути у страхувальника через його юридичні зобов'язання перед третіми особами за спричинені ним збитки. У разі настання несприятливої події - заподіяння майнової, фінансової чи немайнової шкоди (зокрема шкоди здоров'ю) - страховик бере на себе відповідальність щодо відшкодування завданих третій особі збитків страхувальником.

Головні умови виплати відшкодування страховиком: нещасний випадок має виникати через ненавмисні дії страхувальника; шкода має бути завдана третім особам, а не самому страхувальнику; відповідальність страхувальника повинна бути доведена законодавчо [1].

В страхуванні відповідальності виділяють основну особливість - окрім страховика та страхувальника, у договорі завжди присутня третя особа, на користь котрої він укладається. Здебільшого вона не відома, виключенням із цього правила є ситуації, коли страхується відповідальність за виконання зобов'язань за договором. Перед укладенням угоди в договорі чітко прописують лише страховика та страхувальника. У такому договорі не вказано заздалегідь, хто саме отримає страхове відшкодування, оскільки до настання страхового випадку потерпілі, їх кількість, ступінь пошкоджень - невідомі.

Конкретна страхова сума, як і вигодонабувач, в договорі страхування відповідальності - не зазначається, вказується лише можлива верхня межа розміру відшкодування. При цьому договір може містити декілька таких меж. Як правило, одна з них передбачає максимально можливий розмір страхового відшкодування за кожен окремий страховий випадок. Крім цього, страховики встановлюють загальний ліміт відповідальності на весь період дії договору. Це обумовлено тим, що протягом дії угоди може статися декілька страхових випадків, через що страховик зацікавлений у обмеженні сукупного обсягу своїх зобов'язань [2].

До ринку страхування відповідальності відносять такі класи страхування:

1) клас 10 - страхування відповідальності, яка виникає внаслідок використання наземного транспортного засобу (5 видів);
2) клас 11 - страхування відповідальності, яка виникає внаслідок використання повітряного судна (4 види);
3) клас 12 - страхування відповідальності, яка виникає внаслідок використання водного судна (5 видів);
4) клас 13 - страхування іншої відповідальності (22 види).

Основні види страхування відповідальності, що представлені на страховому ринку України:

1) Страхування загальної цивільної відповідальності за шкоду майну, життю та здоров'ю третіх осіб;

2) Страхування цивільної відповідальності виробника товарів та надавачів послуг;
3) Страхування професійної відповідальності;
4) Страхування відповідальності за завдання шкоди навколишньому середовищу;
5) Страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів [3].

Найпоширенішим з усіх видів страхування відповідальності у світі є страхування цивільно-правової відповідальності власників наземного транспорту. Його сутність полягає у забезпеченні страховиком компенсації потерпілим особам у розмірі, який міг би бути стягнутий із винуватця дорожньо-транспортної пригоди. Виплати здійснюються за шкоду, завдану життю, здоров'ю чи майну третіх осіб, що постраждали унаслідок ДТП з вини страхувальника.

В умовах глобалізаційних та трансформаційних процесів в економіці України особливого значення набувають питання підвищення конкурентоспроможності страхового ринку та його реформування. Разом з тим низка проблем у сфері страхування відповідальності залишається невирішеною, що обмежує здатність ринку повною мірою задовольняти потреби суспільства у якісних страхових послугах. Зокрема, на ринку присутні компанії, які застосовують демпінгову політику, не забезпечуючи належного виконання своїх зобов'язань і використовуючи недостовірну фінансову звітність. Це ускладнює об'єктивну оцінку їх фінансового стану та знижує можливості споживачів приймати обґрунтовані рішення.

Розвиток страхування відповідальності стримується також недосконалістю нормативно-правової бази. Недостатній рівень розвитку інститутів саморегулювання призводить до надмірного та неефективного державного втручання, а також обмежує використання потенціалу професійних об'єднань страховиків [4].

Отже, формування стабільного та ефективного ринку страхування відповідальності потребує забезпечення прозорості його функціонування, належного інформування учасників ринку про умови та ризики діяльності, а також підвищення рівня страхової культури населення. Важливим кроком у цьому напрямі є вдосконалення законодавчої бази та впровадження інформаційних програм, спрямованих на популяризацію страхових послуг і підвищення довіри до страхового сектору.

Список використаних джерел

1. Про страхування: Закон України від 18.11.2021 № 1909-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text (дата звернення: 04.04.2026)

2. Мельник, Т. А. Страхування : навч. посіб. / Т. А. Мельник, В. В. Сибіррцев ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : Ексклюзив Систем, 2022. – 307 с.

3. Про затвердження Положення про характеристики та класифікайні ознаки класів страхування, особливості здійснення діяльності зі страхування та укладання договорів за класами страхування: Постанова правління НБУ. № 182

від 25.12.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0182500-23#Text (дата звернення: 04.04.2026)

4. Розвиток ринку страхування відповідальності: теоретичні і прикладні аспекти.| Економіка та суспільство URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-29 (дата звернення: 04.04.2026)

Казанаускайте Т.В.[3]
здобувачка факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій
УНУ

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Цифрова трансформація банківського сектору є одним із визначальних напрямів розвитку сучасної фінансової системи. Активне впровадження цифрових технологій суттєво змінює підходи до організації банківської діяльності, механізми надання фінансових послуг та моделі взаємодії з клієнтами. У сучасних умовах банки все активніше використовують технології штучного інтелекту, Big Data, хмарні сервіси, блокчейн та цифрові платформи, що сприяє підвищенню ефективності операційної діяльності, швидкості обробки інформації та якості обслуговування клієнтів [1].

Особливе значення у процесі цифрової трансформації банківського сектору мають аналітика даних та технології штучного інтелекту. Їх використання дозволяє банківським установам глибше аналізувати поведінку клієнтів, адаптувати банківські продукти до вимог цифрового середовища, підвищувати якість управлінських рішень та вдосконалювати системи ризик-менеджменту [2]. Водночас зростання обсягів цифрових операцій і поширення дистанційних каналів обслуговування зумовлюють посилення кіберризиків та актуалізують проблему захисту інформації й забезпечення кібербезпеки банківських установ [3].

Наукові дослідження підтверджують, що цифрова трансформація банківського сектору є багатовимірним процесом, який охоплює не лише технологічні зміни, а й трансформацію системи управління та організації банківської діяльності. Так, Ф. Ханбубі та А. Бульмакуль підкреслюють, що ефективність цифрової трансформації значною мірою залежить від здатності банків інтегрувати цифрові інновації у стратегічне планування та управління [4]. Вітчизняні науковці В. Зянько та Т. Нечипоренко акцентують увагу на активному розвитку мобільного банкінгу, цифрових платформ та дистанційних каналів обслуговування як ключових напрямів модернізації банківського сектору України [5]. Своєю чергою, С. Шелудько та П. Браткевич розглядають цифровізацію як основний чинник трансформації бізнес-моделей банків та підвищення рівня клієнтоорієнтованості банківських послуг [6].

[3] Науковий керівник – к.е.н., доцент Білошкурський М.В.

Особливої актуальності цифрова трансформація банківського сектору набуває в умовах воєнного стану в Україні. Банківські установи змушені забезпечувати безперервність фінансових операцій, підтримувати стабільність роботи цифрових сервісів та швидко адаптуватися до кризових умов функціонування. Це зумовлює необхідність удосконалення систем управління цифровими ризиками та посилення операційної стійкості банків.

Для України цифрова трансформація банківського сектору є особливо актуальною в умовах економічної нестабільності, воєнних викликів та зростання конкуренції з боку фінтех-компаній і необанків. За таких умов стратегічним завданням стає формування ефективної системи цифрового розвитку банків, яка поєднуватиме технологічне оновлення, забезпечення операційної стійкості та належний рівень інформаційної безпеки [3].

Сучасний банківський сектор перебуває на етапі глибокої цифрової трансформації, що охоплює практично всі напрями його функціонування – від внутрішніх бізнес-процесів до механізмів взаємодії з клієнтами. Цифровізація банківської діяльності передбачає автоматизацію операцій, розвиток мобільного та інтернет-банкінгу, використання платформних рішень і впровадження сучасних цифрових сервісів [5].

Одним із ключових напрямів цифрової модернізації банків є застосування технологій штучного інтелекту та Big Data. Використання цих інструментів дозволяє банкам здійснювати комплексний аналіз великих масивів даних, прогнозувати поведінку клієнтів, удосконалювати системи кредитного скорингу та підвищувати ефективність управління фінансовими ризиками. Крім того, цифрові технології забезпечують можливість персоналізації банківських послуг, скорочення витрат на обслуговування та підвищення швидкості проведення фінансових операцій.

Разом із перевагами цифровізації суттєво зростає і рівень ризиків, пов’язаних із функціонуванням банків у цифровому середовищі. Збільшення кількості онлайн-транзакцій, використання хмарних сервісів та дистанційних каналів обслуговування підвищує вразливість банківських систем до кібератак, витоку конфіденційної інформації та цифрового шахрайства [3]. У зв’язку з цим питання кібербезпеки набувають стратегічного значення для банківських установ. Банки спрямовують значні ресурси на вдосконалення систем захисту даних, впровадження сучасних механізмів автентифікації клієнтів та підвищення рівня операційної стійкості.

Важливу роль у процесі цифрової трансформації банківського сектору відіграє регуляторне середовище. Національний банк України активно підтримує розвиток цифрових фінансових технологій, сприяє поширенню безготівкових розрахунків та формує нормативну базу для функціонування цифрових банківських сервісів. Одночасно особлива увага приділяється забезпеченню відповідності банків міжнародним стандартам інформаційної безпеки та фінансового моніторингу.

Отже, цифрова трансформація банківського сектору є важливим чинником модернізації фінансової системи та підвищення конкурентоспроможності банківських установ. Впровадження цифрових технологій сприяє розвитку

дистанційного банківського обслуговування, оптимізації внутрішніх процесів, покращенню якості банківських послуг та вдосконаленню систем управління ризиками.

Водночас активна цифровізація супроводжується появою нових викликів, пов'язаних із кібербезпекою, захистом інформації та забезпеченням безперервності діяльності банківських установ. У сучасних умовах особливого значення набуває формування комплексної стратегії цифрового розвитку банківського сектору, яка повинна поєднувати технологічні інновації, ефективне регуляторне забезпечення та сучасні механізми управління ризиками. Для України цифрова трансформація банківського сектору є необхідною передумовою розвитку фінансових технологій, підвищення стійкості банківської системи та забезпечення її ефективного функціонування в умовах глобальних і внутрішніх викликів.

Список використаних джерел

1. Качула С. В., Сирота А. С. Цифрова трансформація банківського сектору: виклики та стратегії управління операційними ризиками. *Вісті: практика та досвід*. 2025. № 22. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.22.156
2. Бежан О. А. Цифрова трансформація банківського сектору в розрізі комплексного управління даними. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Вип. 37. С. 132–140. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.8002225
3. Tsybulska A. Цифрова трансформація банківського сектору України: стратегічні пріоритети та інструменти реалізації. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2025. № 4(18). С. 745–754. DOI: https://doi.org/10.32750/2025-0463
4. Khanboubi, F. & Boulmakoul, A. Digital transformation in the banking sector: surveys exploration and analytics. *International Journal of Information Systems and Change Management*. 2019. Vol. 11. P. 93–127. DOI: https://doi.org/10.1504/IJISCM.2019.104613
5. Зянько В., Нечипоренко Т. Цифрова трансформація банківського сектору: сучасні тренди та вектори розвитку. *Innovation and Sustainability*. 2025. № 4. С. 6–21. DOI: https://doi.org/10.31649/ins.2024.4.6.21
6. Шелудько С.А., Браткевич П.П. Вплив цифровізації на банківський бізнес в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 5(16). С. 334–339. DOI: https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-5-57

Коблик М.С.[4]
здобувачка факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій
Уманський НУ

СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА ВПЛИВУ КАПІТАЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ В УКРАЇНІ

Актуальність дослідження взаємозв'язку між капітальними інвестиціями та макроекономічною динамікою в Україні зумовлена необхідністю пошуку дієвих важелів стимулювання економічного відновлення в умовах тривалої військово-політичної та економічної нестабільності [1]. Капітальні інвестиції традиційно розглядаються в економічній теорії як один із головних чинників нарощування виробничого потенціалу країни та інтенсифікації макроекономічних процесів як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах [2].

Для здійснення статистичного аналізу було використано масиви річних даних Державної служби статистики України за період 2003–2023 рр. [3; 4]. Факторною ознакою (I) обрано щорічний ланцюговий індекс капітальних інвестицій, а результативним показником (Y) – щорічний ланцюговий індекс фізичного обсягу валового внутрішнього продукту (ВВП). На основі побудованого поля кореляційних залежностей для моделювання зв’язку між зазначеними макроекономічними індикаторами було обрано степеневу функцію регресії. Отримане емпіричне рівняння має такий вигляд:

$$Y = 0{,}9595 \cdot I^{0{,}3293}.$$

Параметри моделі мають чітке економічне тлумачення з позицій класичної та неокласичної макроекономічної теорії. Показник степеня, який відображає коефіцієнт еластичності, становить 0,3293. Він свідчить про те, що при збільшенні ланцюгового індексу капітальних інвестицій на 1 %, індекс фізичного обсягу ВВП зростає в середньому на 0,33 % (за інших рівних умов). Значення коефіцієнта еластичності менше за 1 % математично та емпірично підтверджує дію неокласичного закону спадної граничної віддачі капіталу (модель Солоу-Свона), згідно з яким ефективність кожної додаткової одиниці капіталу поступово затухає [5].

Коефіцієнт автономного рівня (0,9595) фіксує умовний рівень зміни ВВП за відсутності приросту інвестиційної активності порівняно з попереднім роком. Значення менше одиниці вказує на те, що за умов нульового темпу приросту капітальних вкладень обсяг ВВП демонструватиме тенденцію до зниження, що зумовлено процесами фізичного та морального зносу діючого основного капіталу (амортизацією) та деструктивними макроекономічними чинниками.

Коефіцієнт детермінації становить $R^2 = 0{,}6695$, що вказує на високу якість та надійність побудованої моделі. Сформована регресійна модель на 67 % пояснює варіацію індексу фізичного обсягу ВВП змінами в інтенсивності

[4] Науковий керівник – к.е.н., доцент Білошкурський М.В

капітального інвестування. Решта 33 % дисперсії припадає на вплив факторів, не врахованих у парній моделі (динаміка зайнятості населення, рівень сукупного споживання, зовнішньоторговельне сальдо, а також специфічні структурні та безпекові шоки досліджуваного періоду).

Графічний аналіз розподілу емпіричних точок (рис. 1) виявляє наявність суттєвих правобічних та лівобічних аутлаєрів, які відображають хронологію структурних криз в Україні (зокрема світову фінансову кризу т. з. «Велику рецесію» 2008–2009 рр., шоки 2014–2015 рр., пандемічні обмеження 2020 р. та наслідки повномасштабного вторгнення рф у 2022 році). Аномальна точка у нижньому лівому сегменті координатної площини (де індекс інвестицій становить близько 0,61, а індекс ВВП – близько 0,71) безпосередньо характеризує глибину макроекономічного спаду 2022 року.

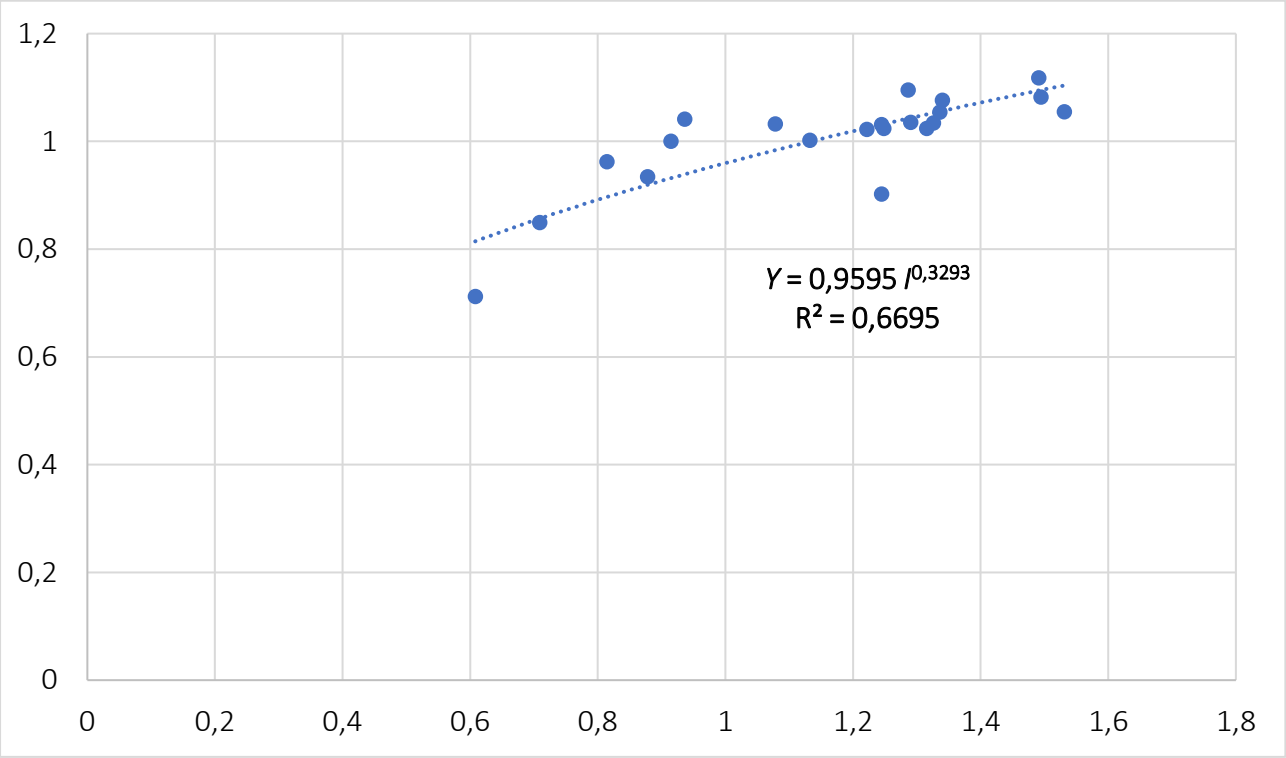


Рис. 1. Залежність індексу фізичного обсягу ВВП від індексу капітальних інвестицій в Україні за 2003–2023 рр.

Джерело: Сформовано та проведено розрахунки за даними, наведеними у [3; 4].

Отже, проведене дослідження доводить наявність стійкої, статистично значущої степеневої залежності між інвестиціями та економічним зростанням в Україні. Для подолання негативних тенденцій і виходу на сталу траєкторію економічного зростання (індекс ВВП > 1), щорічний приріст капітальних інвестицій в національну економіку має перевищувати пороговий рівень у 10–15 %.

Список використаних джерел

1. Радинський С. В., Крупка А. Я., Радинська С. С. Стан та проблеми інвестиційної активності в Україні за умов економічної нестабільності. *Галицький економічний вісник*. 2025. Т. 95. № 4. С. 85-94. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.04.085

2. Партин Г. О., Дідух О. В. Капітальні інвестиції: сутність, сучасні тенденції та вплив на зростання обсягів ВВП. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.3.86

3. Капітальні інвестиції. *Державна служба статистики України* : офіційний веб-сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ioz_19.htm (дата звернення: 28.05.2026).

4. Валовий внутрішній продукт (1990-2023). *Державна служба статистики України* : офіційний сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/vvp_rik/arh_vvp_rik_90-18u.htm (дата звернення: 28.05.2026).

5. Ferrara M. Solow-Swan model and growth dynamics: Moving forward. *Decisions in Economics and Finance*. 2025. P. 1–17. DOI: https://doi.org/10.1007/s10203-025-00543-8

Колотуха С. М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

ВДОСКОНАЛЕННЯ КРЕДИТНОГО МЕХАНІЗМУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сучасний розвиток аграрного сектору України відбувається в умовах підвищеної невизначеності, спричиненої як внутрішніми структурними дисбалансами, так і зовнішніми викликами, зокрема воєнними ризиками, нестабільністю фінансових ринків та обмеженим доступом до інвестиційних ресурсів. У таких умовах кредитний механізм набуває ключового значення як інструмент забезпечення безперервності виробництва, модернізації матеріально-технічної бази та підтримки ліквідності аграрних підприємств.

Кредитний механізм аграрної галузі являє собою сукупність форм, методів і інструментів фінансового забезпечення аграрних виробників за рахунок залучених ресурсів. Його ефективність визначається здатністю враховувати специфіку аграрного виробництва: сезонність, тривалий виробничий цикл, залежність від природно-кліматичних умов та високий рівень ризику.

Кредитування аграріїв в сучасних умовах адаптовано до умов воєнного стану та спрямоване на підтримку посівних кампаній, забезпечення обігових коштів та модернізацію господарств. Основним механізмом залишається державна підтримка через пільгові програми.

Особливу роль у формуванні кредитної політики відіграють державні інституції, зокрема Національний банк України, який визначає загальні параметри грошово-кредитної політики, та Міністерство аграрної політики та продовольства України, що формує галузеві програми підтримки.

Попри наявність певних інструментів фінансування, кредитування аграрного сектору в Україні стикається з рядом системних проблем:

- висока вартість кредитних ресурсів;
- обмежений доступ малих і середніх фермерських господарств до банківського фінансування;
- недостатній розвиток альтернативних фінансових інструментів (аграрні розписки, лізинг, факторинг);
- високі ризики неповернення кредитів через форс-мажорні обставини;
- низький рівень страхування аграрних ризиків [1].

Окрім цього, банківські установи часто висувають жорсткі вимоги щодо застави, що є бар'єром для дрібних товаровиробників.

Основні проблеми використання застави :

- невідповідність нормативної бази щодо визначення ролі застави в сучасних умовах;
- недосконаліть оцінки землі;
- судові ризики;
- обмежена ліквідність активів;
- високі ризики агровиробництва
- залежність від державного регулювання;
- не створена відповідна інфраструктура кредитного ринку.

Сучасна система застави в аграрному секторі України характеризується поєднанням традиційних і інноваційних інструментів.

Найбільш перспективними є:

- земля як іпотечний актив
- аграрні розписки
- комбіновані моделі забезпечення

Це дозволяє підвищити доступ аграріїв до фінансування та сприяє розвитку аграрного ринку в умовах трансформації та інтеграції економіки.

В умовах трансформації економіки та інтеграції до європейського фінансового простору доцільно реалізувати комплексний підхід щодо вдосконалення кредитного механізму аграрного сектору [2].

Необхідно стимулювати розвиток спеціалізованих кредитних програм для малих і середніх агровиробників, зокрема через:

- державні гарантії за кредитами;
- компенсацію процентних ставок;
- запровадження сучасних інструментів кредитування;
- розвиток кооперативного банкінгу.

Перспективним є активне використання:

- аграрних розписок як інструменту забезпечення;
- цифрових платформ кредитування (fintech-рішення);
- інструментів зеленого фінансування для підтримки сталого розвитку.

Ефективна система страхування ризиків дозволить знизити кредитні ризики та підвищити довіру фінансових установ до аграрного сектору. Важливу роль тут можуть відігравати державні програми співфінансування страхових премій [3].

Потрібно посилити взаємодію між банківським сектором, державою та аграрними підприємствами. Зокрема:

- створення єдиного реєстру кредитної історії агровиробників;
- підвищення прозорості фінансової звітності;
- сформувати сучасну інфраструктуру кредитного ринку;
- гармонізація законодавства з нормами ЄС.

Держава повинна виступати не лише регулятором, а й активним учасником фінансової підтримки аграрного сектору. Важливим є продовження та розширення програм, подібних до «Доступні кредити 5-7-9%», а також залучення міжнародних фінансових організацій.

Програма «Доступні кредити 5-7-9%» є основним механізмом фінансової підтримки агробізнесу. Уряд ухвалив рішення продовжити максимальний строк пільгового кредитування для аграріїв за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» до 31.03.2027 р. Загалом агросектор генерує 30% усіх кредитів у межах програми 5-7-9%. У 2024 році аграрії залучили 46,9 млрд грн пільгових кредитів, а за 8 місяців 2025 року – ще 35,8 млрд грн [4].

Співпраця з такими структурами, як Світовий банк та Європейський банк реконструкції та розвитку, сприяє впровадженню ефективного досвіду фінансування аграрного сектору.

Вдосконалення кредитного механізму аграрної галузі України є необхідною умовою забезпечення її конкурентоспроможності та сталого розвитку. Комплексна модернізація має базуватися на поєднанні державної підтримки, розвитку фінансових інновацій та підвищення інституційної спроможності учасників ринку. Лише за таких умов кредит стане ефективним інструментом економічного зростання аграрного сектору.

Список використаних джерел

1. Агрофінансування без бар'єрів: фонд гарантування кредитів у сільському господарстві збирає круглий стіл за участі світового банку та ЄС URL: https://surl.li/lxduff (дата звернення: 09.05.2026).

2. Трансформаційні процеси економічної системи в умовах сучасних викликів URL: https://library.wunu.edu.ua/images/stories/praci_vukladachiv (дата звернення: 09.05.2026).

3. Держава компенсує до 60% вартості агрострахування у прифронтових регіонах URL: https://finclub.net/news/derzhava-kompensuie-do-60protsent-vartosti-ahrostrakhuvannia-u-pryfrontovykh-rehionakh.html (дата звернення: 09.05.2026).

4. «Доступні кредити 5–7–9%»: агровиробники зможуть продовжити пільгові кредити ще на рік. URL: ttps://me.gov.ua/News/Detail/c22ade3c-f678-4a48-8dab-79fc4cdd0eac?lang=ukUA&title=DostupniKrediti5-7-9 (дата звернення: 09.05.2026).

Колотуха С. М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

Мельник К.М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

Становлення та розвиток земельного ринку в Україні відбувається в умовах глибоких трансформацій економіки, що суттєво ускладнюються впливом повномасштабної війни, макроекономічної нестабільності та процесів європейської інтеграції. У таких умовах фінансові аспекти функціонування ринку набувають визначального значення, оскільки саме вони формують можливості доступу до земельних ресурсів, інвестиційну активність та довгострокову стійкість аграрного сектору. Із моменту скасування мораторію па продаж сільського господарських земель(1 липня 2021року) станом на 3 березня 2026 року було укладено 334803 угоди купівлі-продажу ділянок сукупною площею 1,001млн гектарів [1].

Однією з ключових проблем залишається обмежений доступ до фінансових ресурсів. У сучасних умовах ризики кредитування суттєво зросли через військові загрози, втрату активів, зниження платоспроможності аграріїв та загальну економічну невизначеність. Банківський сектор посилює вимоги до позичальників, що фактично обмежує участь малих і середніх виробників у ринку землі. Високі відсоткові ставки та короткі строки кредитування не відповідають природі земельних інвестицій як довгострокових вкладень.

Важливою фінансовою проблемою є зниження ліквідності земельних активів унаслідок воєнних дій. Частина територій є тимчасово окупованими або забрудненими вибухонебезпечними предметами, що унеможливлює їх ефективне використання та знижує їх ринкову вартість. У результаті земля як актив втрачає свою інвестиційну привабливість і не може повною мірою виконувати функцію забезпечення кредитів.

Суттєвим стримуючим фактором є також недосконаліть інструментів фінансування земельного ринку. Іпотечне кредитування під заставу землі залишається обмеженим, а альтернативні механізми – такі як аграрні розписки, земельні облігації чи спеціалізовані фінансові фонди – лише частково компенсують дефіцит фінансових ресурсів. У сучасних умовах особливо актуальною є потреба у створенні державних і змішаних фінансових інструментів, які б знижували ризики для кредиторів.

Окрему увагу слід приділити впливу макроекономічних чинників. Високий рівень інфляції, девальваційні очікування та нестабільність фінансової

системи знижують довіру до довгострокових інвестицій. Земля, попри свій потенціал як іпотечного активу, в Україні поки що не сприймається як повністю надійний інструмент збереження капіталу через інституційні ризики.

У контексті євроінтеграції постають нові виклики та можливості. Гармонізація земельного законодавства з нормами ЄС потребує підвищення прозорості ринку, удосконалення кадастрової системи та забезпечення ефективного фінансового моніторингу угод. Водночас відкриття ринку для більш широкого кола інвесторів у перспективі може посилити конкуренцію за земельні ресурси, що підвищить вимоги до фінансової спроможності національних агровиробників [2].

Ще однією проблемою є значні трансакційні витрати, які в сучасних умовах зростають через додаткові ризики, пов’язані з перевіркою прав власності, безпекою угод та юридичним супроводом. Це знижує ефективність ринку та стримує його розвиток.

Інформаційна асиметрія також залишається актуальною. Незважаючи на розвиток електронних реєстрів, доступ до повної та достовірної інформації про якість земель, їх правовий статус і ринкову вартість є обмеженим. У воєнний період ця проблема посилюється через втрату даних, кіберризики та порушення функціонування державних систем.

Узагальнюючи, можна констатувати, що фінансові проблеми розвитку земельного ринку України в сучасних умовах мають комплексний і динамічний характер. Вони посилюються впливом зовнішніх шоків, зокрема війни, та внутрішніх структурних недоліків фінансової системи. Для їх вирішення необхідно реалізувати системні заходи, серед яких: розвиток державних програм кредитування, впровадження механізмів страхування воєнних ризиків, удосконалення інфраструктури фінансового ринку, цифровізація земельних відносин та підвищення прозорості ринку [3].

Реалізація цих заходів дозволить не лише стабілізувати функціонування земельного ринку, а й перетворити його на ефективний інструмент економічного відновлення України у післявоєнний період

Ефективне функціонування ринку землі в Україні значною мірою залежить від рівня його фінансового забезпечення, яке визначає доступність земельних ресурсів для економічних суб’єктів, інвестиційну активність та загальну стабільність аграрного сектору. В умовах сучасних викликів, зокрема воєнного стану та макроекономічної нестабільності, формування дієвих фінансових механізмів набуває стратегічного значення.

Першочерговим напрямом є розвиток системи доступного кредитування для аграріїв. Йдеться про розширення державних програм пільгового кредитування, зниження відсоткових ставок та подовження строків кредитів, що відповідає довгостроковому характеру інвестицій у землю. Особливої уваги потребує підтримка малих і середніх сільськогосподарських виробників, які мають обмежений доступ до фінансових ресурсів.

Другим важливим напрямом є вдосконалення механізмів іпотечного кредитування під заставу земельних ділянок. Це передбачає розвиток прозорої системи оцінки земель, підвищення ліквідності земельних активів та

формування вторинного ринку земельної іпотеки. Впровадження стандартів оцінки, наближених до європейських, сприятиме підвищенню довіри з боку фінансових установ.

Третім напрямом є створення та розвиток спеціалізованих фінансових інституцій. До них належать земельні банки, фонди гарантування кредитів, а також інвестиційні фонди, орієнтовані на аграрний сектор. Такі інституції можуть акумулювати фінансові ресурси та забезпечувати їх ефективний перерозподіл, знижуючи ризики для приватних інвесторів.

Важливим напрямом є впровадження механізмів страхування ризиків, зокрема воєнних, кліматичних та ринкових. Страхування земельних активів і доходів агровиробників дозволить знизити кредитні ризики та підвищити доступність фінансування. У цьому контексті доцільним є розвиток державно-приватного партнерства у сфері агрострахування.

Окрему роль відіграє розвиток альтернативних фінансових інструментів. До них можна віднести аграрні розписки, земельні облігації, краудфандингові платформи та інші інноваційні механізми залучення капіталу. Їх використання дозволяє диверсифікувати джерела фінансування та зменшити залежність від банківського сектору.

Наступним напрямом є цифровізація фінансової інфраструктури земельного ринку. Впровадження електронних платформ для укладання угод, інтеграція кадастрових та фінансових систем, а також використання технологій блокчейн можуть підвищити прозорість ринку, знизити трансакційні витрати та мінімізувати ризики шахрайства [4].

Не менш важливим є вдосконалення податкової політики у сфері земельних відносин. Запровадження стимулюючих податкових механізмів, таких як пільги для інвесторів або зниження податкового навантаження на операції із землею, сприятиме активізації ринку та залученню додаткових інвестицій.

У контексті євроінтеграції особливого значення набуває гармонізація фінансових механізмів із практиками Європейського Союзу. Це передбачає адаптацію регуляторної бази, залучення міжнародних фінансових інституцій та використання програм технічної допомоги і фінансування.

Таким чином, напрями фінансового забезпечення ринку землі в Україні мають комплексний характер і охоплюють як розвиток традиційних інструментів фінансування, так і впровадження інноваційних підходів. Їх реалізація сприятиме підвищенню ефективності ринку, зміцненню фінансової стійкості аграрного сектору та забезпеченню сталого економічного розвитку країни.

Список використаних джерел

1. Обсяг ринку землі в Україні досягнув одного мільйона гектарів. URL : https://land.gov.ua/derzhgeokadastr-obsyag-rynku-zemli-v-ukrayini-dosyagnuv-odnogo-miljona-gektariv (дата звернення: 09.05.2026).

2. Гармонізація цивільного та земельного законодавства в контексті європейської інтеграції України. URL :

https://ppdnz.com.ua/index.php/home/article/view/551/448 (дата звернення: 09.05.2026).

3. Регулювання аграрного ринку в умовах забезпечення продовольчої безпеки України. URL : https://nubip.edu.ua/sites/default/files/rich_text_files/dis (дата звернення: 09.05.2026).

4. Перспективи розвитку блокчейн-технологій в Україні. URL : https://itukraine.org.ua/perspektivi-rozvitku-blokchejn-tehnologij-v-ukrayini/ (дата звернення: 09.05.2026).

Крушинська А.В.
к.е.н., доцент
завідувач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

Машталяр О.В.
здобувач вищої освіти
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: ПОТОЧНИЙ СТАН ТА СУЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ

Сучасна світова практика демонструє, що дедалі помітнішу роль у сприянні економічному зростанні країни відіграє розвиток ринку небанківських фінансових послуг, у частині якого провідну позицію має страхування. Останнє, як ефективний інструмент захисту від несприятливих подій, насамперед дозволяє економіці бути більш стійкою до впливів низки факторів, а окрім цього, ефективніше перерозподіляти капітальні потоки. В українському контексті, страховий ринок сьогодні функціонує в умовах макроекономічних та геополітичних викликів. Попри це, він все ж демонструє високий рівень гнучкості, поступово інтегруючись у європейський простір. Оцінка поточного стану страхового ринку є важливою для розуміння його внутрішніх проблем та виявлення основних рушіїв зростання. Відповідно, дослідження сучасних трендів розвитку дозволяє окреслити пріоритетні напрями зміцнення фінансової стійкості страховиків та покращення якості послуг для клієнтів.

Як визначають Слободянюк О.В. та Примаченко І.Ф., страховий ринок являє собою сферу «економічних відносин, де об’єктом купівлі-продажу виступає страховий захист» [1, с. 89]. З такої позиції основу страхового ринку формують його учасники, серед яких, безумовно, ключовими є страховики, або ж страхові компанії (рис. 1).

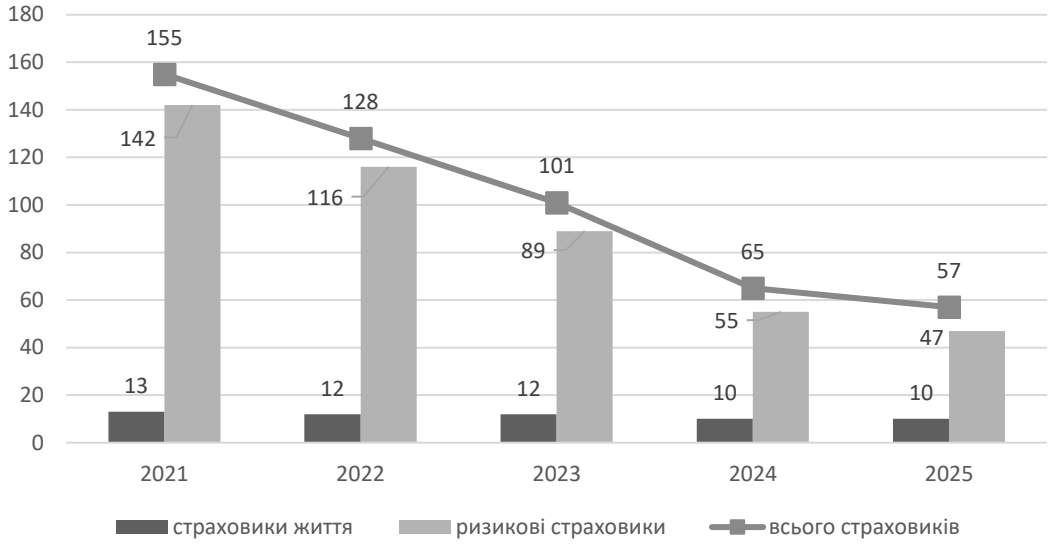


Рисунок 1 – Динаміка кількості страховиків України за 2021-2025рр., од.
Джерело: сформовано авторами на основі [2].

Відповідно до даних рис. 1, за період 2021-2025рр. страховий ринок України за кількістю страхових компаній помітно став більш концентрованим. Загальна кількість страховиків за цей період скоротилася більш ніж на половину, а саме на 63%. За структурним розподілом на ринку стабільно переважають ризикові страховики, частка яких за 2025р. складає 82,5%, однак у структурному зрушені – це на 9% менше ніж у 2021р. Натомість, кількість страховиків життя порівняно не така значна – всього 10 компаній у 2025р. Загалом, такі тенденції цілком можна пояснити: для страховиків життя, на відміну від ризикових, процес входження на ринок є набагато складнішим та довшим, до того ж для них ключову роль відіграє рівень довіри населення до страхових продуктів, його фінансової грамотності, характер соціально-економічних явищ у країні тощо. Особливість діяльності кожної з груп страховиків також має своє відображення і у основних результативних показниках (табл. 1)

Таблиця 1. Основні показники діяльності страховиків України за 2021-2025рр.

Показники, млрд грн	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.	Темп приросту 2025/2021рр., +-%
Активи, у т. ч.	64,7	70,2	74,4	72,5	93,8	45,0
страховики життя	18,7	20,6	24,1	26,7	30,6	63,9
ризикові	46	49,6	50,3	45,8	63,2	37,3
Валові премії, у т.ч.	48,8	39,6	46,5	53,1	72,3	48,2
страховики життя	5,8	6,3	7,5	5,7	6,7	15,5
ризикові	43	33,3	38,9	47,4	65,6	52,6
Валові виплати, у т.ч.	17,8	13	16,9	20,4	26,7	50,0
страховики життя	1,6	1,7	1,2	1,4	1,8	12,5
ризикові	16,2	11,3	15,7	19	24,9	53,7

Джерело: сформовано авторами на основі [2].

Як бачимо з даних табл. 1, загалом попри скорочення кількості страхових компаній та з врахуванням складних реалій сьогодення в Україні функціонування страхового ринку стало навіть більш ефективним. Насамперед за період 2021-2025рр. спостерігається доволі значне та стабільне наростання активів страховиків, темп приросту чого склав 45%. Зокрема, активи страховиків життя зросли на 63,9%, а ризикових – на 37,3%. У 2025р. за цим показником серед ризикових страховиків лідерами є СГ «ТАС», «ARX» та «УНІКА», а серед страховиків життя – «Метлайф», «Граве Україна страхування життя» та «УНІКА життя» [3].

Окрім цього, страховий ринок продовжує зростати завдяки збільшенню обсягів зібраних валових премій, темп приросту чого за період склав 48,2%. Однак у розрізі страховиків наявні певні коливання, і якщо приріст валових премій ризикових страховиків склав 52,6%, то у страховиків життя – всього 15,5%. На сьогодні за обсягами валових премій лідерами серед ризикових страховиків є СГ «ТАС», «ARX» та «ВУСО», а серед страховиків життя - «Метлайф», «Граве Україна страхування життя» та «PZU Україна страхування життя» [2].

Подібні тенденції сформувалися і у динаміці показника обсягу валових страхових виплат. За період 2021-2025рр. темп приросту показника склав 50%. Страховики життя продемонстрували зріст виплат на 12,5%, тоді як ризикові – на 53,7%. За даними 2025р. найбільші виплати здійснювали такі страховики життя, як «Метлайф», «Граве Україна страхування життя» та «УНІКА життя», а серед ризикових лідерами за цим показником є СГ «ТАС», «ІНГО» та «ARX» [2].

Таким чином, якщо узагальнити, то зростання активів, валових премій і страхових виплат свідчить про адаптацію ринку до складних макроекономічних і воєнних умов. Водночас, домінування ризикового страхування відображає сучасні особливості попиту, що формуються під впливом економічної нестабільності та обмеженої довіри до довгострокових страхових інструментів.

Загалом можна стверджувати, що сучасний страховий ринок України перебуває на етапі структурного оновлення, що формує низку ключових трендів його розвитку. Передусім – це подальша концентрація ринку та посилення ролі найбільших страховиків. Також активізуються процеси цифровізації страхових послуг, розвитку онлайн-страхування та впровадження InsurTech-рішень, що дозволяє страховикам підвищувати швидкість і якість обслуговування клієнтів [2]. Окремим трендом є посилення регуляторного нагляду з боку Національного банку України, що сприяє очищенню ринку від фінансово нестійких компаній та підвищенню рівня прозорості діяльності страховиків. Окрім цього, у сучасних умовах зростає значення воєнних, медичних та кіберризиків, що стимулює появу нових страхових продуктів і розширення спектру страхового захисту.

Підсумовуючи вищевикладене, можемо відмітити, що страховий ринок України сьогодні демонструє не лише здатність до адаптації в умовах кризових викликів, але й поступове формування передумов для довгострокового розвитку. Подальше зміцнення ринку потребуватиме підвищення рівня довіри населення до страхування, удосконалення регуляторного середовища, розвитку цифрових технологій та активнішого впровадження інноваційних страхових продуктів.

Саме ці напрями можуть стати основою забезпечення фінансової стійкості страховиків і підвищення конкурентоспроможності українського страхового ринку в майбутньому, що також важливо у контексті післявоєнної відбудови.

Список використаних джерел

1. Слободянюк О. В., Примаченко І. Ф. Страховий ринок: драйвер економічної безпеки. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна)*. 2023. № 1. С. 88–94. URL: https://doi.org/10.32782/2311-844x/2023-1-12

2. Огляд небанківського фінансового сектору, березень 2026 року. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-nebankivskogo-finansovogo-sektoru-berezen-2026-roku (дата звернення: 25.05.2026).

3. FORINSURER – журнал про страхування, перестрахування та InsurTech. URL: https://forinsurer.com/ (дата звернення: 25.05.2026).

Кудлаєнко Н.Д., [5]
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський НУ

ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ТРЕНДИ СУЧАСНОГО СТРАХУВАННЯ

Сучасний страховий ринок функціонує в умовах активної цифрової трансформації, глобалізації фінансових послуг та посилення вимог до ефективності страхового захисту. У цих умовах особливого значення набувають технологічні та інституційні тренди, які визначають напрями розвитку страхування та формують нові підходи до організації страхової діяльності.

Одним із ключових технологічних трендів є цифровізація страхових процесів. Активне впровадження цифрових платформ, мобільних застосунків, технологій штучного інтелекту, Big Data та хмарних сервісів сприяє автоматизації страхових операцій, підвищенню швидкості обслуговування клієнтів і вдосконаленню системи управління ризиками. Використання InsurTech-рішень дозволяє страховим компаніям оптимізувати бізнес-процеси, знижувати операційні витрати та формувати індивідуалізовані страхові продукти.

Важливим напрямом розвитку є застосування технологій дистанційного врегулювання страхових випадків, електронних полісів та цифрової ідентифікації клієнтів. Це сприяє підвищенню доступності страхових послуг і розвитку онлайн-страхування [1-2]. Поширення цифрових каналів продажу

[5] Науковий керівник – Прокопчук О.Т., д.е.н, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Уманський НУ

формує нову модель взаємодії між страховиком і страхувальником, орієнтовану на швидкість, прозорість та клієнтоцентричність.

Поряд із технологічними змінами вагомого значення набувають інституційні трансформації страхового ринку. Вони пов’язані з удосконаленням державного регулювання, гармонізацією страхового законодавства з міжнародними стандартами, посиленням вимог до фінансової стійкості страховиків та захисту прав споживачів страхових послуг. Важливим чинником розвитку виступає впровадження ризик-орієнтованого нагляду та підвищення рівня прозорості діяльності страхових компаній.

Сучасні тенденції свідчать про формування інноваційної моделі страхового ринку, у якій поєднуються цифрові технології, нові фінансові інструменти та ефективні інституційні механізми регулювання. Це створює передумови для підвищення конкурентоспроможності страхових компаній, зміцнення довіри населення до страхування та забезпечення сталого розвитку страхового ринку в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Прокопчук О. Т., Соколюк С. Ю., Новак І. М. Інноваційні підходи до управління ризиками у страхуванні. Збірник наукових праць Уманського національного університету. 2025. Випуск 107, Частина 2: Економічні науки. С. 20-31. DOI: 10.32782/2415-8240-2025-107-2-20-31.

2. Прокопчук О. Т. Інноваційна трансформація фінансового сектору України в умовах цифровізації економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2026. № 7. С. 9-14. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.7.9.

Куліченко Р.В.[6]
здобувач освіти третього (освітньо-наукового) рівня
Уманський НУ

ВПЛИВ ПОВЕДІНКОВИХ УПЕРЕДЖЕНЬ НА ПОДАТКОВУ ДИСЦИПЛІНУ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

В умовах воєнного стану та фіскальних викликів, з якими стикається Україна, проблема тіньової зайнятості та заниження бази оподаткування доходів фізичних осіб набуває критичного значення. За оцінками народних депутатів України та аналітиків Kyiv School of Economics, обсяг тіньової економіки в Україні сягає близько 40–50 відсотків ВВП, а у сфері торгівлі рівень неформальної зайнятості може досягати 60–70 відсотків [1; 2]. При цьому запровадження у 2024 році підвищеної ставки військового збору до 5 % від доходів фізичних осіб та розширення бази оподаткування ПДФО загострили питання мотивації платників до добровільного виконання податкових зобов'язань. Водночас поведінкові чинники, що визначають рішення фізичних

[6] Науковий керівник – к.е.н., доцент Барабаш Л.В.

осіб щодо декларування доходів, залишаються недостатньо дослідженими в українській науковій літературі.

Класичний підхід до аналізу рішень щодо ухилення від оподаткування сформували Allingham і Sandmo (1972) у своїй знаковій моделі, що розглядала платника податків як раціонального агента, що порівнює очікувану корисність від заниження доходів з ризиком виявлення та штрафних санкцій [3]. Хоча ця модель стала теоретичним фундаментом для подальших досліджень, її прогностична спроможність обмежується через ігнорування психологічних і соціальних детермінант поведінки платників.

Однак у своїй теорії перспектив Канеман і Тверськи (1979) запропонували альтернативну парадигму, що ґрунтується на оцінці індивідами результатів не як абсолютних значень добробуту, а як відхилення від певної референтної точки. При цьому функція цінності є несиметричною: втрати суб'єктивно «важать» приблизно у 2,25 рази більше, ніж еквівалентні здобутки [4]. У контексті ПДФО це означає, що платник, який сприймає податкові платежі як «втрату», схильний до ризикованішої поведінки (ухилення), ніж той, хто розглядає повернення надміру сплачених податків як «здобуток».

Dhami та ін. [5] у своєму дослідженні підтвердили, що несхильність до втрат є статистично значущим предиктором рішень щодо ухилення від оподаткування в лабораторних умовах: індивіди з вищим коефіцієнтом несхильності до втрат частіше занижують декларований дохід відносно своєї референтної точки.

Варто зазначити, що, відповідно до концепції «ментального обліку» (mental accounting), платники ПДФО часто неоднаково ставляться до доходів різного походження: доходи від праці за наймом, коли податок утримує і сплачує роботодавець, сприймаються інакше, ніж доходи від самозайнятості або фрілансу, відносно яких платник несе безпосередню відповідальність за нарахування і сплату ПДФО.

У рамках таких упереджень, як-от ефект «статус-кво» та схильність до інерції (present bias), платники схильні відкладати подання декларацій і сплату зобов'язань на пізніший термін, навіть якщо це призводить до нарахування штрафних санкцій. У цьому випадку гарно зарекомендувала себе теорія підштовхувань (nudge theory) Таллера і Санстейна, що уможливила систематизацію зазначених ефектів у прикладну концепцію «архітектури вибору»: короткі повідомлення у листах-нагадуваннях, що апелюють до соціальних норм («9 з 10 людей у Великобританії вчасно сплачують свої податки»), підвищили рівень своєчасної сплати на 5,1 в.п. порівняно з контрольною групою [4].

Зважаючи на вищеокреслені теоретичні концепції варто узагальнити поведінкові упередження, що впливають на податкову дисципліну платників ПДФО, за такими групами.

1. Упередження, пов'язані з обробкою імовірностей. Платники ПДФО, особливо самозайняті особи та фізичні особи-підприємці на загальній системі оподаткування, схильні систематично недооцінювати ймовірність виявлення порушень, що є проявом «ефекту надмірної самовпевненості». Так, більшість

суб'єктів малого підприємництва в Україні ведуть бухгалтерський облік самостійно (87,9% фізичних осіб без найманих працівників), що збільшує когнітивне навантаження та ризик допущення систематичних помилок при нарахуванні та декларуванні доходів [7].

2. Несхильність до втрат і ефект фреймінгу. В умовах підвищеного військового збору (5% від 2024 року) і загального зростання фіскального навантаження платники ПДФО в Україні дедалі частіше сприймають податкові зобов'язання як «безповоротні втрати». Відповідно до теорії перспектив, це посилює мотивацію до ухилення та використання схем мінімізації. Ефект фреймінгу полягає в тому, що комунікація з платниками у форматі «ви зобов'язані сплатити Х гривень штрафу» («мова втрат») статистично виявляється менш ефективною у стимулюванні добровільного виконання зобов'язань, аніж повідомлення про позитивні суспільні наслідки сплати податків («мова здобутків»).

3. Соціальні норми та ефект натовпу. Стан «нормалізації» ухилення від сплати ПДФО у певних секторах економіки (будівництво, торгівля, ІТ-фріланс) формує спотворені соціальні норми, де несплата сприймається як загальноприйнята практика. Hallsworth та ін. переконливо показали, що апеляція до описових соціальних норм («більшість ваших сусідів сплатила податки вчасно») є ефективнішою, ніж превентивні санкції [6]. Водночас у разі домінування норми несплати такий механізм ризикує посилити девіантну поведінку, що є прикладом зворотного ефекту підштовхування.

4. Надмірна складність як бар'єр до комплаєнсу. Когнітивне перевантаження, що виникає внаслідок складності системи декларування доходів фізичних осіб, є самостійним поведінковим бар'єром. А от спрощення форм декларацій і впровадження попередньо заповнених (pre-filled) звітів підвищують рівень комплаєнсу без будь-яких змін у каральній політиці. В Україні система електронного кабінету платника Державної податкової служби поступово реалізує принципи спрощення взаємодії, проте попереднє заповнення декларацій для самозайнятих осіб залишається невирішеним завданням.

5. Упередження теперішнього та відстрочення виконання зобов'язань. Схильність надавати надмірну вагу поточним витратам порівняно з майбутніми наслідками пояснює систематичне відкладення подання декларацій і сплати ПДФО навіть за умови обізнаності про строки та санкції.

Відтак системні когнітивні спотворення – несхильність до втрат, ефект фреймінгу, упередження теперішнього, стадна поведінка – мають самостійний і статистично значущий вплив на рішення платників. В умовах України, де рівень тіньової зайнятості залишається критично високим, а рівень довіри до фіскальних інституцій є низьким, застосування поведінкових інструментів (nudges) є фінансово доцільним підходом. А впровадження у практику податківців «мови здобутків» у податкових комунікаціях, запровадження персоналізованих нагадувань з апеляцією до дескриптивних соціальних норм, розширення функціоналу попереднього заповнення декларацій та розробка «commitment devices» для самозайнятих платників і учасників гіг-економіки

неодмінно покращить податкову дисципліну платників податку на доходи фізичних осіб.

Список використаних джерел

1 Tax Digest. Center of public finance and govermance of Kyiv School of Economics. *KSE Institute*. 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/07/Tax-Digest.pdf (дата звернення 20.05.2025).

2. Hrazhdan O. Shadow Economy Is Decreasing, Says Ukraine's Lawmaker, *Kyiv Post*. October 18, 2024. URL: https://www.kyivpost.com/post/40701 (дата звернення 20.05.2025).

3. Allingham, M. G., Sandmo, A. Income tax evasion: A theoretical analysis. *Journal of Public Economics*. 1972. № 1 (3–4). P. 323–338. https://doi.org/10.1016/0047-2727(72)90010-2

4. Kahneman, D., & Tversky, A. Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*. 1979. № 47(2). P. 263–291. https://doi.org/10.2307/1914185

5. Dhami S., Hajimoladarvish N., Mamidi P. Loss aversion and tax evasion: Theory and evidence. *South Asian Journal of Business and Management Cases*. 2025. № 14 (1). https://doi.org/10.1177/09767479241283929

6. Hallsworth M., List J.A., Metcalfe R.D., Vlaev I. (The behavioralist as tax collector: Using natural field experiments to enhance tax compliance. *Journal of Public Economics*. 2017. № 148. P. 14–31. https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2017.02.003

7. Ukraine: 2024 Tax Compliance Cost Survey. World Bank. 2024. Washington, DC: World Bank Group. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099122924201549223/pdf/P180172-69d00763-a346-4d8b-85ac-7f4839899d9c.pdf (дата звернення 22.05.2025).

Лаврова-Манзенко О.О.
к.е.н., доцент
доцент кафедри обліку і фінансів
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

ІНСТИТУЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПОДАТКОВОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується масштабними трансформаційними процесами, обумовленими повномасштабною війною, глибокою макроекономічною нестабільністю, структурною деформацією фінансової системи та необхідністю забезпечення безперервного функціонування державних інституцій. За таких умов особливого значення набуває ефективність системи податкового управління, оскільки саме податкові надходження формують основу фінансового забезпечення держави, виконання оборонних функцій, підтримки соціальної сфери та реалізації програм економічного відновлення.

Податкове управління являє собою систему організаційних, правових, економічних та адміністративних механізмів, спрямованих на забезпечення

ефективного функціонування податкової системи держави. У сучасних умовах податкове управління не може розглядатися виключно як механізм фіскального адміністрування, оскільки воно дедалі більше інтегрується в систему стратегічного державного управління економікою.

Інституційні трансформації податкового управління передбачають зміну принципів функціонування податкових органів, механізмів взаємодії між державою та платниками податків, а також модернізацію управлінської архітектури податкової системи. Такі трансформації охоплюють не лише організаційні зміни, а й зміну управлінської філософії, де пріоритетом стає сервісний характер діяльності податкових органів, аналітичне управління ризиками та забезпечення добровільної податкової дисципліни.

У розвинених країнах сучасна модель податкового управління ґрунтується на принципах прозорості, цифровізації, партнерської взаємодії з бізнесом та ризик-орієнтованого контролю. Натомість українська модель податкового адміністрування тривалий час формувалася під впливом фіскально-репресивного підходу, який орієнтувався переважно на забезпечення короткострокового наповнення бюджету шляхом посилення адміністративного контролю. Внаслідок цього в Україні сформувалася система, для якої характерними є надмірна централізація управління, складність процедур податкового адміністрування, нестабільність податкового законодавства та високий рівень інституційної недовіри.

Повномасштабна війна суттєво загострила структурні проблеми податкового управління України. Насамперед це проявилося у різкому зниженні прогнозованості податкових надходжень та необхідності постійного коригування податкової політики залежно від воєнно-економічної ситуації.

Однією з ключових проблем стала недостатня адаптивність податкової служби до кризових умов. Значна частина адміністративних процедур залишилася надмірно бюрократизованою, що створювало додаткові труднощі для бізнесу в умовах релокації підприємств, втрати активів та порушення логістичних ланцюгів. Навіть за умов цифровізації окремих сервісів податкове адміністрування продовжує характеризуватися високим рівнем процедурної складності.

Суттєвою проблемою залишається блокування податкових накладних, яке в багатьох випадках перетворилося з інструменту боротьби з податковими зловживаннями на фактор дестабілізації господарської діяльності підприємств. Наявна система ризик-орієнтованого моніторингу часто функціонує формально, без належного аналітичного обґрунтування, що створює ризики необґрунтованого втручання в діяльність сумлінних платників податків.

Не менш важливою проблемою є високий рівень тінізації економіки, який в умовах війни суттєво зріс. Скорочення економічної активності, міграційні процеси, руйнування частини виробничої інфраструктури та падіння платоспроможності населення призвели до посилення неформальних економічних практик. За таких умов податкова служба часто концентрує контрольні заходи на легальному бізнесі, тоді як значний сегмент тіньової економіки фактично залишається поза ефективним податковим контролем.

Системною проблемою є також недостатній рівень довіри між бізнесом і податковими органами. Наявність корупційних ризиків, вибірковість контрольних процедур, непрозорість прийняття рішень та нестабільність податкових правил формують негативне інституційне середовище, яке стримує інвестиційну активність та ускладнює процес післявоєнного економічного відновлення.

Водночас війна продемонструвала і певні позитивні тенденції. Зокрема, прискорилася цифровізація окремих елементів податкового адміністрування, розширилося використання електронних сервісів, а також зросла потреба у створенні більш гнучкої моделі податкового управління. Проте ці зміни поки що мають фрагментарний характер і не супроводжуються системною інституційною модернізацією.

Сучасні виклики формують необхідність глибокої трансформації податкового управління України. Насамперед така трансформація повинна передбачати зміну базової управлінської парадигми — від фіскально-репресивної моделі до сервісно-аналітичної системи податкового адміністрування [1].

Одним із ключових напрямів модернізації є розвиток ризик-орієнтованої моделі податкового контролю. Податковий моніторинг повинен базуватися не на масовому адміністративному втручанні, а на використанні аналітичних алгоритмів, цифрової обробки даних та автоматизованого виявлення ризикових операцій. Це дозволить зменшити адміністративний тиск на сумлінний бізнес та підвищити ефективність боротьби з податковими правопорушеннями.

Особливого значення набуває цифрова трансформація податкового управління. Йдеться не лише про електронний документообіг, а про створення інтегрованої цифрової податкової екосистеми, яка забезпечуватиме автоматизацію податкових процедур, інтеграцію державних реєстрів, використання технологій великих даних та елементів штучного інтелекту для аналізу податкових ризиків.

Важливим напрямом інституційних змін є забезпечення стабільності податкового законодавства. Часті зміни податкових правил суттєво знижують прогнозованість економічного середовища та негативно впливають на інвестиційну активність. У післявоєнний період податкова система повинна стати фактором економічної стабілізації, а не джерелом додаткової невизначеності.

Не менш важливою є проблема кадрової модернізації податкової служби. Сучасне податкове адміністрування потребує високого рівня професійної компетентності, аналітичного мислення та цифрових навичок працівників податкових органів. Це обумовлює необхідність реформування кадрової політики, посилення професійної відповідальності та мінімізації корупційних ризиків.

У стратегічній перспективі податкове управління України повинно інтегруватися в європейську модель фіскального адміністрування, яка базується на принципах прозорості, партнерської взаємодії з платниками податків та високого рівня цифрової інтеграції. Саме така модель здатна забезпечити

формування ефективної податкової системи, необхідної для післявоєнного відновлення економіки України.

Отже, сучасна система податкового управління України перебуває у стані складної інституційної трансформації, обумовленої як внутрішніми структурними проблемами, так і масштабними викликами воєнної економіки. Повномасштабна війна не лише загострила наявні недоліки функціонування податкової служби, а й продемонструвала обмеженість чинної моделі податкового адміністрування, яка значною мірою зберігає ознаки фіскально-бюрократичної системи.

Інституційна модернізація податкового управління повинна передбачати комплексну трансформацію управлінської моделі, засновану на цифровізації, аналітичному управлінні ризиками, прозорості процедур та сервісному підході до взаємодії з платниками податків. Особливого значення набуває інтеграція сучасних цифрових технологій, автоматизація податкового контролю та формування адаптивної системи податкового адміністрування, здатної функціонувати в умовах високої економічної невизначеності.

У післявоєнний період ефективність податкового управління стане одним із ключових факторів фінансової стабілізації держави, відновлення інвестиційної активності та забезпечення економічного розвитку України. Саме тому інституційна трансформація податкової служби повинна розглядатися не як окремий елемент адміністративної реформи, а як стратегічна складова модернізації всієї системи державного управління економікою.

Список використаних джерел

1. Абрамова, А. Необхідність розвитку інституціонального середовища модернізації податкової системи в умовах фінансової нестабільності. *Scientific Journal of Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University Economics*, 2025. № 1. С. 3–9. https://doi.org/10.32782/ecovis/2025-1-1

Лебідь І.Ю. [7]
здобувач третього рівня (доктор філософії)
Уманський НУ

МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ І ПРИВАТНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУТІВ У СТИМУЛЮВАННІ АГРАРНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Сталий розвиток аграрного сектору економіки значною мірою визначається результативністю механізмів фінансового забезпечення інвестиційної діяльності. В умовах обмежених бюджетних ресурсів, підвищення вартості кредитів і зростання виробничих ризиків у сільському господарстві особливої актуальності набуває впровадження синергетичного підходу до формування інвестиційних потоків, що ґрунтується на взаємодії державних та приватних

[7] Науковий керівни**к –** Бондаренко Н. В., кандидат економічних наук

фінансових інститутів. Такий підхід розглядається як стратегічний інструмент забезпечення стійкого розвитку аграрної сфери, оскільки дає змогу реалізовувати ефект мультиплікації інвестиційних ресурсів і мінімізувати фінансові ризики для учасників ринку.

Узгодження дій держави та бізнесу у процесі фінансової підтримки аграрного виробництва дає змогу скоротити дисбаланс у доступі до джерел капіталу, насамперед для малих і середніх підприємств аграрного сектору, та забезпечити більш рівномірний розподіл інвестиційних ресурсів у межах галузі [1].

Механізм взаємодії державних і приватних фінансових установ доцільно розглядати як інтегровану систему організаційно-економічних відносин, спрямовану на ефективну мобілізацію, розподіл і використання фінансових потоків у сільському господарстві. Його функціонування забезпечується узгодженою діяльністю таких суб'єктів, як державні органи управління, комерційні банки, а також інвестиційні та венчурні фонди, які виступають ключовими посередниками у трансформації заощаджень у виробничі інвестиції. Важливими учасниками цього процесу є страхові компанії та кредитні спілки, які беруть участь у розподілі ризиків і забезпечують стабільність кредитно-інвестиційних відносин. Окрему роль відіграють агрофінтех-компанії, діяльність яких спрямована на підвищення прозорості, ефективності та швидкості руху фінансових потоків завдяки використанню цифрових платформ і технологій [2].

Державні інструменти фінансового стимулювання слід розглядати не ізольовано, а як складову інтегрованої системи державно-приватного партнерства. У межах такої взаємодії держава бере на себе функції часткової компенсації відсоткових ставок, надання кредитних гарантій і формування сприятливого інституційного середовища, тоді як приватний сектор забезпечує основний обсяг фінансових ресурсів, а також управлінські й технологічні компетенції, необхідні для реалізації інвестиційних проєктів. Взаємодія сторін у такій моделі створює ефект взаємодоповнення, знижуючи ризики для позичальників і підвищуючи доступність капіталу для аграріїв [3]. У цьому контексті важливу роль відіграють державні програми стимулювання інвестицій у агропромисловий комплекс. Однією з найефективніших є програма «Доступні кредити 5–7–9%», реалізація якої розпочалася у 2020 році. Завдяки підтримці уряду та банківських установ нею вже скористалися понад 15 тисяч сільськогосподарських виробників. Держава компенсує частину процентної ставки за кредитами, тоді як банківські установи виконують роль операторів, які забезпечують розподіл капіталу між позичальниками на ринкових умовах [1]. Такий підхід дозволяє активізувати інвестиційні процеси без суттєвого збільшення бюджетного навантаження.

Вагомим інструментом взаємодії державних і приватних фінансових суб'єктів стають гарантійні механізми та аграрні розписки, які функціонують на основі поєднання державного реєстраційного супроводу та приватного капіталу [2]. Не менш важливою є інституційна участь банківського сектору та фондів розвитку, через які реалізуються спільні проєкти міжнародних та національних фінансових структур. Кредитні програми із державною гарантією до 80 % ризику

активно впроваджуються в рамках співпраці з Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) і Європейським інвестиційним банком (ЄІБ). У 2023 році фінансування аграрних підприємств здійснювалося, зокрема, через такі установи, як ПрАТ «Креді Агріколь Банк», «ОТП Банк» та АТ «Укрексімбанк», що свідчить про поступове впровадження європейських стандартів партнерського фінансування у вітчизняну практику [3].

Окремим напрямом розвитку виступає цифровізація фінансових процесів, яка сприяє створенню інтегрованого середовища для залучення інвестицій. Впровадження агрофінтех-платформ підвищує прозорість кредитних операцій, знижує трансакційні витрати та забезпечує оперативність фінансових рішень. Цифрові технології стають інструментом підвищення довіри між державними й приватними учасниками ринку, що створює основу для формування єдиного інвестиційного простору в аграрному секторі та забезпечує ефективну комунікацію між усіма учасниками фінансово-інвестиційного процесу.

Результати функціонування механізму взаємодії державних і приватних фінансових інститутів свідчать про його значний мультиплікативний ефект. Зокрема, кожна гривня державної підтримки здатна генерувати від чотирьох до п’яти гривень приватних інвестицій, спрямованих у реалізацію аграрних проєктів [2]. Такий ефект пов’язаний із поєднанням бюджетних ресурсів, гарантійних інструментів і активної участі банківського сектору, що створює додаткові стимули для розширення фінансування у сфері сільського господарства. Механізм взаємодії державних і приватних фінансових інститутів у процесі стимулювання аграрних інвестицій виконує системоутворюючу функцію – він поєднує фінансові, організаційні та інституційні ресурси в єдину модель розвитку.

Можна окреслити три стратегічні напрями подальшого вдосконалення механізму фінансової взаємодії в аграрному секторі. Першим є інституційна інтеграція, що передбачає створення єдиного координаційного центру, наприклад аграрного інвестиційного агентства, яке б поєднувало функції державного регулятора та платформи для кооперації приватних фінансових установ. Другим напрямом має стати розвиток системи страхування та державних гарантій, орієнтованої на впровадження сучасних моделей агрострахування з частковим державним фінансуванням, що дозволить знизити ризики виробників і залучити довгострокові інвестиції. Третім стратегічним вектором виступає цифровізація процесів контролю та аналітики, зокрема формування національної бази даних про фінансування аграрних проєктів. Такий інструмент забезпечить відкритість, прозорість і моніторинг ефективності програм кредитування й інвестування, сприяючи підвищенню рівня довіри між державними органами, фінансовими інституціями та аграрним бізнесом.

Посилення зазначеного механізму створює передумови для підвищення стійкості національного агробізнесу, розширення його інвестиційних можливостей та посилення продовольчої безпеки. Комплексна дія цього інструменту не лише стимулює економічне зростання аграрного сектору, а й сприяє досягненню стратегічних цілей сталого розвитку України, визначених у національних та європейських програмних документах.

Список використаних джерел

1. Дем'янишин В.Г., Шулюк Б.С. Домінанти вибору інструментарію фінансового механізму державно-приватного партнерства в умовах післявоєнної відбудови України. Фінанси і бухгалтерський облік. Academy review. 2025. № 1 (62). с. 55–70. URL: https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2025/1/8-.pdf (дата звернення 04.05.2026)

2. Карнаушенко А.С. Механізм активізації розвитку фінансування інноваційної діяльності аграрних підприємств. Маркетингові стратегії, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку. 2023, с. 190–206. URL:dspace.ksaeu.kherson.ua (дата звернення 03.05.2026)

3. Мельник А.Ф., Підгаєць С.В. Державно-приватне партнерство в системі інститутів національної економіки: механізми розвитку : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 279 с. URL: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi83/0062930.pd (дата звернення 06.05.2026)

Дмитро ЛОСКУТОВ здобувач
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
за спеціальністю D2 Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок[8]
Поліський національний університет

УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ БАНКІВ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ ПРИБУТКОВОСТІ

Банки, як фінансові посередники, відіграють ключову роль в обігу грошей, що життєво необхідно для здорової та стабільної економіки. Проте постійні ризики, нестабільність економічного середовища, коливання відсоткових ставок та глобальні фінансові кризи значно ускладнюють управління фінансовими потоками. Саме тому сьогодні вкрай важливо мати чітку й ефективну стратегію управління активами, адже це один із найкращих способів забезпечити прибутковість і фінансову стійкість банку в довгостроковій перспективі.

Управляти активами – це означає ефективно розподіляти банківські ресурси та знаходити найкращі варіанти їхнього використання з урахуванням співвідношення ризику, прибутковості та ліквідності. Основне завдання полягає у формуванні структури активів таким чином, щоб банк міг отримувати стабільні доходи та водночас зберігати здатність своєчасно виконувати свої зобов'язання перед клієнтами [2, с. 45].

Перед банківськими установами постійно постає вибір вкладати кошти в більш прибуткові, але ризикові операції –зокрема, кредитування, або обирати менш прибуткові, проте надійні інструменти, наприклад, державні цінні папери

[8] Науковий керівник – О. М. Віленчук, д.е.н., професор

чи депозити в центральному банку. Занадто великий акцент на високодохідних активах загрожує зростанням проблемної заборгованості, тоді як надмірна консервативність обмежує потенціал розвитку. Тому основне мистецтво управління активами полягає у пошуку «золотої середини» між безпекою, ліквідністю та прибутковістю.

Одним із найефективніших способів зменшення ризиків є диверсифікація, тобто розподіл коштів між різними напрямами діяльності та фінансовими інструментами. Наприклад, інвестиції одночасно у корпоративні облігації, кредити малому бізнесу та валютні депозитні операції дозволяють знизити залежність від кон'юнктури конкретного ринку. Завдяки такому підходу негативні наслідки в одній сфері можуть бути компенсовані прибутками в інших сегментах фінансового ринку. Водночас важливо підтримувати достатній рівень ліквідності, адже саме вона гарантує спроможність банку своєчасно розраховуватися з клієнтами.

Кредитування є одним із головних напрямів використання банківських активів і водночас – основним джерелом доходу. Проте воно пов'язане з ризиком неповернення позичених коштів, що змушує банки вживати комплексних заходів для зменшення потенційних збитків [1]. Ефективне управління кредитним портфелем включає оцінку кредитоспроможності позичальників, моніторинг виконання умов договорів, створення резервів на покриття можливих втрат, а також гнучку політику реструктуризації проблемних боргів.

Сучасні банки активно використовують *скоринг-системи*, які дозволяють на основі великих масивів даних прогнозувати поведінку клієнтів і вчасно реагувати на ризики. Це дозволяє формувати оптимальний кредитний портфель та підвищувати якість активів.

Важливою складовою активів банку є інвестиції. Вкладення тимчасово вільних коштів у державні облігації, корпоративні цінні папери чи інші фінансові інструменти забезпечує диверсифікацію доходів і підвищує загальну стійкість фінансової установи [3, с. 135]. Крім традиційних інструментів, останнім часом банки дедалі частіше використовують похідні фінансові інструменти – ф'ючерси, опціони, свопи. Вони дозволяють хеджувати ризики зміни відсоткових ставок або валютних курсів.

Інвестиційна стратегія повинна відповідати профілю ризику банку та його загальній політиці. Наприклад, великі міжнародні банки часто дотримуються помірного портфельного підходу, уникаючи надмірної концентрації на одному типі активів чи галузі.

Під час розробки стратегії управління активами необхідно враховувати зовнішні економічні умови: рівень інфляції, державну монетарну політику, макроекономічну динаміку, а також стан світових фінансових ринків. Нестабільність валютних курсів чи підвищення ключових ставок центрального банку може істотно змінювати прибутковість банківських операцій.

Невід'ємною частиною будь-якого банківського портфеля є проблемні активи, тобто кредити чи інвестиції, що не приносять доходу або мають сумнівну якість. Робота з такими активами вимагає системного підходу: реструктуризації боргів, продажу проблемних кредитів, залучення колекторських компаній або

створення спеціальних підрозділів для управління непрацюючими активами. Ефективна політика управління проблемними активами дозволяє банку мінімізувати втрати, покращити показники капіталу та підвищити довіру інвесторів і вкладників.

Цифровізація фінансової сфери значно змінила підхід банків до управління активами. Сучасні інформаційні системи, аналітика великих даних, штучний інтелект та блокчейн-технології дозволяють банкам точніше прогнозувати ризики, моделювати сценарії розвитку ринку та приймати рішення в реальному часі.

Ефективна стратегія управління активами повинна бути пов'язана із загальною стратегією розвитку банку. Це передбачає узгодження цілей усіх підрозділів, координацію управлінських рішень і чітке розуміння пріоритетів. Для підтримки ефективності стратегія має регулярно переглядатися, адже фінансовий ринок змінюється надзвичайно швидко.

Регулярний аналіз структури активів, співвідношення короткострокових і довгострокових вкладень, а також контроль за дохідністю кожного напрямку дозволяють своєчасно реагувати на зміни в економічній ситуації. У цьому контексті велике значення має роль фінансового аналітика, який здатен перетворити великі обсяги даних на реальні управлінські рішення.

Отже, послідовна реалізація управління активами є одним із ключових чинників фінансової стабільності та прибутковості банку. Це не просто технічна функція, а стратегічний процес, що охоплює аналіз, прогнозування, контроль і прийняття рішень у динамічному середовищі. Ефективна система управління активами дозволяє банку оптимізувати використання ресурсів, знизити ризики, зміцнити капітал і підвищити конкурентоспроможність. Відтак якісно опрацьована стратегія управління активами стає не лише запорукою забезпечення прибуткової діяльності, а й гарантією довготривалої стабільності та розвитку банку в умовах глобальної фінансової мінливості.

Список використаної літератури:

1. Павлов К. В., Скороход І. С., Карлін М. І., Стащук О. В., Держай О. Ю. Теоретико-методичні підходи до реалізації механізму стратегічного планування банківського сектору України. 2025. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/items/9608ed7f-1518-4a70-9031-b94b44d59cd9 (дата звернення: 05.05.2026).

2. Нянчук Н. Управління проблемними активами у банківській системі України. *Науковий вісник ОНЕУ.* 2025. С. 45–53. URL: https://nv-oneu.com.ua/index.php/journal/article/download/58/43(дата звернення: 02.05.2026).

3. Куява Б. М. Стратегія інноваційного розвитку банківського сектору у повоєнному відновленні України. *Актуальні проблеми економіки.* 2025. № 6 (288). С. 135–142. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/06/6.25._topic_Bohdan-Kuiava-135-142.pdf (дата звернення: 29.04.2026).

Мельник К.М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

КІБЕРРИЗИКИ У ЦИФРОВОМУ БАНКІНГУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

Цифровізація банківського сектору є одним із ключових трендів сучасного фінансового розвитку. Активне впровадження дистанційного банкінгу, мобільних застосунків, відкритих API та хмарних технологій значно підвищує ефективність фінансових послуг, проте водночас створює нові виклики у сфері кібербезпеки. У таких умовах кіберризики стають важливим фактором, що безпосередньо впливає на фінансову стійкість банківських установ. Особливої актуальності ця проблема набуває в Україні в умовах гібридної війни та зростання кількості кібератак на фінансову інфраструктуру.

Сучасні кіберзагрози характеризуються високим рівнем технологічності, зокрема використанням штучного інтелекту для автоматизації шахрайських схем. Це ускладнює їх виявлення та вимагає від банків застосування більш складних систем захисту.

Кіберризики впливають на фінансову стійкість банків через такі основні канали:

- операційний ризик – втрати від збоїв у роботі систем, порушення безперервності бізнес-процесів;
- репутаційний ризик – зниження довіри клієнтів, спричиняє відтік депозитів, негативно впливає на ринкову позицію банку;
- ризик ліквідності – панічні настрої клієнтів, різке зростання попиту на готівку, порушення платіжної дисципліни;
- правовий ризик – штрафи за порушення захисту даних, компенсації клієнтам, витрати на відновлення систем.

У сукупності всі ці ризики можуть призводити до суттєвих фінансових втрат та зниження конкурентоспроможності банківських установ.

Упродовж 2021–2025 років спостерігається стійка тенденція до зростання кількості кіберінцидентів у фінансовому секторі. За оцінками міжнародних організацій, фінансові установи залишаються однією з найбільш атакованих галузей економіки, а збитки від кіберзлочинності щорічно зростають. В Україні ситуація ускладнюється додатковими ризиками, пов’язаними з кібератаками в умовах гібридної війни, що підвищує навантаження на системи кіберзахисту банків. Так, Національна команда реагування на кіберінциденти CERT-UA, що діє при Держспецзв’язку, відмічає зростання інтересу ворога до ІТ-сектору (75 інцидентів) та медичної галузі (95 інцидентів). Аналіз типів інцидентів свідчить про зміну тактики зловмисників у бік більш масового розповсюдження шкідливого ПЗ та соціальної інженерії. Найпоширенішими методами стали: розповсюдження ШПЗ – 2058 випадків; фішинг – 1727 випадків (кількість

подвоїлася порівняно з 843 випадками у 2024 році); зараження ШПЗ – 988 випадків; компрометація облікових записів – 425 випадків [1].

Найбільш поширеними видами кіберзагроз у банківському секторі є:

- фішинг та соціальна інженерія;
- шкідливе програмне забезпечення (malware);
- DDoS-атаки на банківські сервіси;
- атаки на платіжну інфраструктуру;
- витоки конфіденційних даних клієнтів.

Аналітика свідчить, що у 2022–2023 роках різко зросла кількість DDoS-атак та спроб несанкціонованого доступу до банківських систем, що було пов'язано з активізацією кіберагресії проти України. Водночас у 2024–2025 роках спостерігається підвищення складності атак, зокрема використання штучного інтелекту кіберзлочинцями для автоматизації шахрайських схем. Так, у першій половині 2025 року спостерігалося збільшення кількості атак L7. Якщо зазвичай різниця між кількістю атак на рівнях L7 і L3–L4 становила 3–4 рази, то з січня до березня 2025 року вона зросла майже до 10 разів (410 тис. проти 42 тис. атак відповідно). Цей тренд, імовірно, залишиться ключовою загрозою і у 2026 році [2].

Кіберризики безпосередньо впливають на фінансову стійкість банків через кілька каналів. По-перше, це операційні втрати, пов'язані з відновленням систем та компенсацією збитків клієнтам. По-друге, репутаційні ризики, які можуть призвести до втрати довіри клієнтів та відтоку депозитів. По-третє, регуляторні санкції у разі недотримання вимог щодо захисту даних. У сукупності це може негативно впливати на ліквідність та прибутковість банківських установ.

У відповідь на зростання кіберзагроз банки активно інвестують у розвиток систем кібербезпеки. Серед ключових напрямів – впровадження систем багаторівневого захисту, використання технологій штучного інтелекту для виявлення аномалій, посилення автентифікації клієнтів, а також розвиток систем моніторингу кіберінцидентів у режимі реального часу.

Важливу роль у забезпеченні кіберстійкості відіграє регуляторна політика. Національний банк України послідовно посилює вимоги до управління кіберризиками, зокрема через впровадження стандартів інформаційної безпеки, регулярне стрес-тестування та контроль за операційною стійкістю банків [3].

Отже, кіберризики стають невід'ємною складовою сучасного банківського ризик-менеджменту. Їх ефективне управління є критично важливим для забезпечення фінансової стійкості банківської системи, особливо в умовах цифрової трансформації та зростання глобальних кіберзагроз. Подальший розвиток банківського сектору потребує інтеграції кібербезпеки у стратегічне управління, що дозволить мінімізувати ризики та забезпечити стабільність фінансової системи.

Подальший розвиток цифрового банкінгу потребує інтеграції кібербезпеки у всі рівні управління, що дозволить забезпечити стабільність фінансової системи та довіру з боку користувачів фінансових послуг.

Список використаних джерел

1. ERT-UA у 2025 році опрацювала майже 6000 кіберінцидентів: кількість ворожих атак зросла на 37%. URL: https://cip.gov.ua/ua/news/cert-ua-u-2025-roci-opracyuvala-maizhe-6000-kiberincidentiv-kilkist-vorozhikh-atak-zrosla-na-37 (дата звернення : 10.05.2026).
2. Аналітика DDoS-атак 2025: хто під прицілом, коли атакують і як захиститися. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/analitika-d-do-s-atak-2025-hto-pid-priczilom-koli-atakuyut-i-yak-zahistitisya (дата звернення :10.05.2026).
3. Національний банк посилює вимоги до інформаційної безпеки та кіберзахисту небанківських фінансових установ. URL: https://aub.org.ua/natsionalnyi-bank-posyliuie-vymohy-do-informatsiinoi-bezpeky-ta-kiberzakhystu-nebankivskykh-finansovykh-ustanov (дата звернення :11.05.2026).

Мержиєвський І.О.
здобувач освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти
Власюк С.А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ СТРАХОВИКІВ ПІД ВПЛИВОМ РЕГУЛЯТОРНИХ ЗМІН НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ

Інвестиційна діяльність страховиків є невід'ємною складовою їхньої фінансової моделі, оскільки страхові премії формують ресурсну базу, що може бути розміщена в різні активи до моменту виконання страхових зобов'язань. Водночас така діяльність не є вільною: вона обмежується регуляторними нормами, які визначають якість, структуру та ризиковість активів. У сучасних умовах саме регулятор може істотно впливати на поведінку страховиків, змінюючи стимули до інвестування в державні цінні папери, корпоративні облігації, інфраструктурні проєкти чи акціонерний капітал. Це особливо актуально для України, де страховий ринок поступово наближається до європейської моделі нагляду.

Страхові компанії традиційно розглядаються як довгострокові інституційні інвестори, особливо у сегменті страхування життя, оскільки мають накопичувальний характер зобов'язань. Їхня інвестиційна стратегія залежить від поєднання ринкових ризиків, вимог ліквідності, кредитної якості активів і нормативів капіталу платоспроможності.

За даними досліджень, консервативна модель інвестування домінує як в Україні, так і в ЄС, але європейські страховики мають ширший доступ до фінансових інструментів і активніше використовують корпоративні облігації, інститути спільного інвестування та довгострокові інвестиції [1]. Це означає, що регуляторні правила не просто контролюють ризик, а й формують саму архітектуру інвестиційної поведінки страховика.

В Україні інвестиційний портфель страховиків залишається переважно консервативним і зосередженим на ОВДП, депозитах та інших ліквідних активах [1]. Така структура пояснюється як обмеженим розвитком фондового ринку, так і регуляторною обережністю, що знижує готовність страховиків до більш ризикових, але потенційно продуктивних інвестицій.

Окремою проблемою є низька частка страхування життя, що послаблює довгостроковий інвестиційний потенціал сектору. Додатково ринок чутливий до доходів населення та воєнно-економічних шоків, які звужують ресурсну базу для інвестування. У таких умовах регуляторні зміни можуть або підтримати активнішу роль страховиків у відновленні економіки, або, навпаки, закріпити їхню пасивну модель.

У Європейському Союзі базовим регуляторним каркасом є Solvency II, який визначає капітал платоспроможності та ринкові ризики, зокрема ризик процентної ставки, власного капіталу, спреду, майна, валютний ризик і ризик концентрації. Саме через коригування цих вимог ЄС намагався стимулювати інвестиції страхових компаній у реальний сектор.

Зокрема, були запроваджені преференції для кваліфікованих інфраструктурних інвестицій, а також пом’якшення для окремих довгострокових інвестицій в акції та некотируваний капітал. Водночас емпіричні дані показують, що не всі стимули працюють однаково: наприклад, режим LTEI мав обмежене поширення через складність вимог і додаткове адміністративне навантаження. Це свідчить про те, що регуляторні послаблення мають бути не лише сприятливими, а й практично застосовними.

Останні зміни в ЄС демонструють перехід від суто обмежувального нагляду до більш гнучкої моделі, яка поєднує безпеку й інвестиційний стимул. Особливе значення мають нові правила щодо довгострокового інвестування, які з 2027 року застосовуватимуться в оновленій редакції Solvency II. Для України це важливо з огляду на те, що частина страховиків з 2027 року розраховуватиме капітал платоспроможності за гармонізованими європейськими правилами. Крім того, Національний банк України у 2025 році оновив вимоги до платоспроможності та інвестиційної діяльності страховиків, зокрема щодо використання кредитних рейтингів [2]. Отже, регуляторне середовище вже входить у фазу трансформації, що безпосередньо впливатиме на інвестиційні рішення страховиків.

Регуляторні зміни впливають на портфельну структуру страховиків через механізм капітальних вимог: чим вищий нормативний капітал на певний актив, тим менш привабливим він стає. Саме тому в ЄС страховики тримають значні частки державних і корпоративних облігацій, тоді як акції займають відносно невелику частку.

Пільгові режими для інфраструктурних і довгострокових інвестицій покликані скоротити цю асиметрію та спрямувати страхові ресурси в економіку розвитку [3]. Для України це означає, що майбутня регуляторна політика може сприяти фінансуванню відбудови, інфраструктури та довгострокових корпоративних проєктів за участі страховиків.

Отже, інвестиційна діяльність страховиків є чутливою до регуляторних змін, оскільки норми щодо платоспроможності, ризиків і якості активів фактично задають межі допустимої інвестиційної поведінки. Досвід ЄС показує, що регулювання може бути не лише обмеженням, а й інструментом стимулювання довгострокових інвестицій у реальний сектор. Для України пріоритетними є адаптація норм до європейських стандартів, розвиток фондового ринку, розширення інструментів інвестування та створення умов, за яких страховики зможуть відігравати активнішу роль у фінансуванні економічного відновлення. Саме поєднання надійності й інвестиційної гнучкості має стати основою нової моделі страхового ринку.

Список використаних джерел

1. Лютий І. О., Лялькін О. С. Інвестиційний потенціал страхових компаній: український та європейський досвід. *Проблеми економіки.* 2025. №2. С. 176–187. URL: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-2-176-187

2. Оновлено вимоги до платоспроможності страхових компаній. URL: https://biz.ligazakon.net/news/241170_onovleno-vimogi-do-platospromozhnost-strakhovikh-kompany

3. Ігошин М. М. Особливості інвестиційної діяльності страхових компаній в Україні. Трансформаційна економіка. 2025. (1 (10), 31-35. URL: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-10-5

Непочатенко О.О.
д.е.н., професор
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ
Непочатенко О.А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

КРЕДИТНА ПІДТРИМКА АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується підвищеним рівнем невизначеності, що зумовлено впливом воєнних ризиків, макроекономічною нестабільністю та обмеженим доступом суб’єктів господарювання до фінансових ресурсів. У таких умовах особливої ваги набуває забезпечення безперервності виробничої діяльності підприємств, насамперед аграрного сектору, який є одним із базових елементів національної економіки.

Аграрний сектор України відіграє визначальну роль у формуванні зовнішньоекономічної стійкості держави, забезпечуючи значну частку валютних

надходжень та підтримуючи експортний потенціал країни. Так, у 2024 році частка агропромислового комплексу у загальному обсязі експорту товарів становила 59,3%, що відповідає 24,7 млрд дол. США [1]. Важливою особливістю є також географічна спрямованість експорту: країни Європейського Союзу стабільно формують понад половину зовнішніх поставок агропродовольчої продукції, що свідчить про тісну інтеграцію українського аграрного виробництва у європейський економічний простір.

Зазначені тенденції підтверджують, що аграрний сектор виконує не лише функцію забезпечення внутрішньої продовольчої безпеки, а й виступає одним із ключових драйверів макроекономічної стабільності та міжнародної економічної інтеграції України. Водночас зростання ризиків та фінансових обмежень актуалізує потребу у формуванні ефективних механізмів фінансово-кредитної підтримки аграрних підприємств, здатних забезпечити їх стійкий розвиток у кризових умовах.

Світовий досвід свідчить, що в умовах підвищених ризиків традиційні підходи до кредитування сільського господарства трансформуються у моделі, що базуються на розподілі ризиків між державою, фінансовими установами та позичальниками. Одним із ключових інструментів такої трансформації є створення гарантійних механізмів.

У країнах Європейського Союзу сформовано ефективні інституційні моделі кредитної підтримки аграрного сектору, в основі яких лежать механізми гарантування кредитів. Найбільш поширеним інструментом є портфельні гарантії, що реалізуються за підтримки Європейського інвестиційного банку та Європейського інвестиційного фонду. Їх сутність полягає у частковому покритті кредитного ризику за портфелем позик, що дозволяє суттєво знизити вимоги до застави та стимулює банківські установи до активнішого фінансування аграрних підприємств, передусім малих і середніх.

Національні практики держав-членів ЄС демонструють різноманітність форм реалізації гарантійних механізмів. Зокрема, в Естонії функціонує спеціалізований фонд Maaelu Edendamise Sihtasutus (MES), який надає гарантії аграрним виробникам, що не відповідають стандартним банківським вимогам. В Іспанії у 2024–2025 роках за участю банку Santander та за підтримки ЄІБ було реалізовано програму обсягом 370 млн євро, спрямовану на фінансування молодих фермерів і проєктів сталого розвитку. У Німеччині діє розгалужена мережа гарантійних банків, які функціонують за підтримки держави та галузевих асоціацій, забезпечуючи доступ до кредитних ресурсів для малого аграрного бізнесу [2; 3; 4].

Особлива увага в країнах ЄС приділяється підтримці окремих категорій позичальників, зокрема молодих фермерів, які зазвичай мають обмежений доступ до фінансування через відсутність кредитної історії. Крім того, гарантійні програми поширюються не лише на інвестиційні кредити, але й на фінансування обігового капіталу, включаючи витрати на придбання насіння, добрив та пально-мастильних матеріалів [5].

В Україні імплементація європейського підходу до кредитної підтримки аграрного сектору здійснюється через діяльність Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві, створеного за підтримки Європейського Союзу. Концептуальну та інституційну модель функціонування Фонду, а також ключові механізми управління ризиками були розроблені за участі Світового банку, який забезпечив технічну та аналітичну підтримку його впровадження [6].

Завдяки такій багаторівневій участі міжнародних партнерів Фонд із моменту створення базується на принципах корпоративного управління, прозорості та фінансової стійкості, що відповідають міжнародним стандартам.

На сучасному етапі Фонд забезпечує часткове покриття кредитних ризиків агровиробників на рівні близько 50%, що вже сприяє розширенню доступу сільськогосподарських підприємств до банківського фінансування та зниженню вимог до заставного забезпечення.

Подальший розвиток Фонду пов'язаний із поступовим наближенням до європейських стандартів гарантування кредитів, які передбачають рівень покриття ризиків у межах 70–80%. Реалізація цього напряму можлива через розширення співпраці з Європейським інвестиційним фондом, а також укладанням нових угод із фінансовими установами країн ЄС у 2025–2026 роках.

Таким чином, функціонування Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві свідчить про поступову трансформацію української системи аграрного фінансування у напрямі європейської моделі ризик-шерінгу, що підвищує доступність кредитних ресурсів та сприяє стабілізації розвитку аграрного сектору в умовах підвищених економічних ризиків.

В умовах воєнної економіки України істотно зросла роль державних інструментів та міжнародної фінансової підтримки у забезпеченні кредитування аграрного сектору. Одним із ключових механізмів є державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», реалізацію якої координує Фонд розвитку підприємництва. Її основною метою є розширення доступу суб'єктів малого та середнього бізнесу, зокрема аграрних підприємств, до кредитних ресурсів шляхом компенсації процентних ставок і застосування елементів часткового гарантування.

За даними Національного банку України, у 2023–2025 роках значна частка кредитів, залучених аграрними підприємствами, була надана саме в межах зазначеної програми. Вона має комплексний характер і охоплює різні напрями фінансування, зокрема оновлення матеріально-технічної бази, нарощування виробничих потужностей, розвиток інструментів аграрного страхування, а також підтримку підприємств, що функціонують у зонах підвищених ризиків, включаючи прифронтові території, та реалізацію заходів із розмінування сільськогосподарських земель.

Ефективність цієї програми підтверджується офіційними даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, відповідно до яких лише з початку 2025 року в її межах було профінансовано 3251 аграрне

підприємство на загальну суму близько 19,1 млрд грн. Отримані результати свідчать про високий рівень залучення аграрного сектору до механізмів пільгового кредитування та підтверджують їх значущу роль у забезпеченні фінансової стійкості сільськогосподарських товаровиробників в умовах макроекономічної нестабільності та підвищених воєнних ризиків [7].

Важливим елементом системи кредитної підтримки аграрного сектору є також механізми страхування. У розвинутих країнах широко застосовуються програми аграрного страхування з державною підтримкою, що дозволяє мінімізувати ризики неповернення кредитів. Зокрема, у Канаді та країнах ЄС страхування врожаїв є обов'язковим елементом доступу до кредитних ресурсів.

Водночас, актуальним залишається питання впровадження інструментів страхування воєнних ризиків, розвитку аграрних розписок, цифровізації процесів оцінки кредитоспроможності та розширення доступу до фінансування для малих фермерських господарств.

Таким чином, сучасна модель кредитної підтримки аграрного сектору повинна базуватися на поєднанні державних, ринкових та міжнародних механізмів фінансування, що передбачають розподіл ризиків, підвищення прозорості та забезпечення доступності фінансових ресурсів. Імплементація світового досвіду у цій сфері сприятиме підвищенню ефективності функціонування аграрного сектору та забезпеченню сталого економічного розвитку України.

Список використаних джерел

1. Офіційний вебпортал парламенту України. У 2024 році аграрна продукція склала 59% в загальному експорті. Комітет з питань аграрної та земельної політики Верховної Ради України. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/257211.html (дата звернення: 01.05.2026).
2. European Investment Bank. Agriculture and bioeconomy financing in the EU: instruments and guarantees. Luxembourg, 2023. URL: https://www.eib.org (дата звернення: 01.05.2026).
3. European Commission. Agricultural and rural development financial instruments (EAFRD/CAP support mechanisms). Brussels, 2023. URL: https://agriculture.ec.europa.eu (дата звернення: 01.05.2026).
4. OECD. Financing SMEs and Entrepreneurs 2024: An OECD Scoreboard. Paris: OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/financing-smes-and-entrepreneurs-2024_fa521246-en.html (дата звернення: 01.05.2026).
5. World Bank Group. Ukraine Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3). Washington, DC, 2024. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099021324115085807/pdf/P1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.pdf (дата звернення: 02.05.2026).
6. Фонд часткового гарантування кредитів у сільському господарстві: офіційна інформація про діяльність. URL: https://pcgf.com.ua/fund/zagalna-informaciya (дата звернення: 02.05.2026).

7. Офіційний вебпортал парламенту України. Доступні кредити 5-7-9%: 19,1 млрд грн уже залучено аграріями цього року. Комітет з питань аграрної та земельної політики Верховної Ради України. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/261953.html (дата звернення: 02.05.2026).

Нерода Є. О.[9]
здобувач ОС бакалавр
Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького

ДОХОДИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ЗРОСТАННЯ

Доходи банківської діяльності є одним із ключових показників ефективності функціонування банківської системи, оскільки вони відображають здатність банків залучати, розміщувати та ефективно використовувати фінансові ресурси. У сучасних умовах доходи банків формуються під впливом макроекономічної ситуації, монетарної політики центрального банку, рівня розвитку фінансових технологій та загального стану економіки. У структурі доходів банківської системи України традиційно виділяють процентні та непроцентні доходи. Процентні доходи формуються переважно за рахунок кредитних операцій, розміщення коштів у НБУ та інвестиційних інструментах, тоді як непроцентні включають комісійні надходження, доходи від розрахунково-касового обслуговування, валютних операцій та інших банківських послуг[1].

Сучасний стан банківської системи України характеризується поступовим відновленням і зростанням доходів після кризових періодів, що було зумовлено як адаптацією фінансового сектору до умов воєнного стану, так і посиленням ролі держави у підтримці банківської стабільності. У 2024 році сукупні доходи найбільших банків України становили близько 267,2 млрд грн, що на 14% більше порівняно з попереднім роком [2]. Це зростання було забезпечене насамперед активізацією кредитної діяльності, підвищенням процентних ставок у економіці, а також збільшенням попиту на банківські послуги з боку населення та бізнесу в умовах відновлення економічної активності.

У 2025 році загальний обсяг доходів банківської системи перевищив 578,9 млрд грн, що свідчило про подальше зміцнення фінансового сектору та розширення його операційних можливостей [3]. Зростання доходів також пов’язане з розвитком безготівкових розрахунків, цифровізацією банківських послуг і розширенням спектра комісійних операцій, які поступово стають одним із ключових джерел прибутковості банків. Основну частку доходів і надалі формували процентні надходження, проте з кожним роком зростає значення

[9] Науковий керівник: Костогриз В.Г. к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів. Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького

комісійних доходів, що відображає зміну моделі банківського бізнесу у бік більшої диверсифікації джерел прибутку.

Важливо зазначити, що значна частина прибутків концентрувалася у державних банках, на які припадало близько 60–70% фінансового результату банківської системи України [4]. Це пояснюється їх масштабністю, широкою мережею клієнтів, високим рівнем довіри населення, а також активною участю у державних програмах кредитування, зокрема в межах підтримки бізнесу та відновлення економіки. Додатковим фактором їх домінування є доступ до державної підтримки ліквідності та більш стабільна ресурсна база. У сукупності ці чинники формують специфічну структуру банківського сектору України, де державні банки відіграють системоутворюючу роль і значною мірою визначають загальну динаміку доходів усієї банківської системи.

Формування доходів банківської діяльності залежить від низки взаємопов'язаних факторів. Одним із ключових є монетарна політика Національного банку України, зокрема рівень облікової ставки, який безпосередньо впливає на вартість кредитних ресурсів та обсяг процентних доходів. Важливу роль також відіграє рівень кредитної активності населення і бізнесу, оскільки збільшення попиту на кредити сприяє зростанню доходів банків. Інфляційні процеси впливають на реальну прибутковість банківських операцій, тоді як цифровізація фінансових послуг сприяє розширенню комісійних доходів через розвиток онлайн-банкінгу, мобільних додатків та безготівкових платежів. Крім того, рівень довіри до банківської системи визначає обсяги депозитів, що формують ресурсну базу для кредитування та інвестування.

Проблематика доходів банківського сектору України в сучасних умовах включає: високу залежність від процентних доходів; концентрацію ринку у державних банках; кредитні ризики та проблеми неповернення позик; макроекономічну нестабільність в умовах воєнного стану; вплив інфляційних процесів на прибутковість банків.

Зазначені проблеми пояснюються тим, що домінування процентних доходів робить банки вразливими до змін облікової ставки, тоді як висока частка державних банків зменшує рівень конкуренції в секторі. Крім того, воєнні дії та економічна нестабільність підвищують кредитні ризики та обмежують інвестиційні можливості банків.

Цифровізація банківських послуг є одним із ключових напрямів підвищення дохідності банківського сектору України. Впровадження мобільного та інтернет-банкінгу, автоматизація процесів обслуговування клієнтів, використання штучного інтелекту для аналізу кредитоспроможності та управління ризиками дозволяють суттєво знизити операційні витрати банків. Крім того, розвиток цифрових каналів продажу фінансових продуктів сприяє розширенню клієнтської бази та збільшенню обсягів комісійних доходів. Важливу роль відіграє також впровадження фінтех-рішень, які забезпечують швидкість, зручність і персоналізацію банківських послуг. У результаті цифровізація не лише підвищує ефективність діяльності банків, але й формує нові джерела

доходів, що є критично важливим в умовах конкуренції та економічної нестабільності.

Перспективи зростання доходів банківської діяльності в Україні пов'язані насамперед із подальшою цифровізацією фінансового сектору. Розвиток фінтех-рішень, мобільного банкінгу та електронних платежів сприятиме зростанню комісійних доходів. Важливим фактором є також розширення кредитування бізнесу та населення, зокрема в межах державних програм підтримки малого та середнього підприємництва, що стимулює зростання процентних доходів. Додаткові можливості для банків створює розвиток небанківських фінансових послуг, таких як страхування, інвестиційні продукти та фінансовий консалтинг. Інтеграція України до європейського фінансового простору також відкриває нові ринки та можливості для залучення капіталу, що позитивно впливатиме на прибутковість банківського сектору. Водночас важливим фактором залишається підвищення фінансової грамотності населення.

Список використаних джерел:

1. На 14% зріс дохід топ-10 банків України. OpenDataBot. URL: https://opendatabot.ua/analytics/index-banks-2026 (дата звернення: 12.05.2026).
2. Українські державні банки отримали 68% від сукупного банківського доходу у 2024 році. URL: https://ain.ua/2025/03/17/skilky-zarobili-banki-lideri-v-ukrayini/ (дата звернення: 12.05.2026).
3. Новини фінансів. URL: https://news.finance.ua (дата звернення: 12.05.2026).
4. Banker.ua. URL: https://banker.ua (дата звернення: 12.05.2026).

Полишвайко С.С.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
(доктор філософії), УНУ

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА НА ПРИКЛАДІ ДОСВІДУ ІЗРАЇЛЮ

У 2015 році Україна взяла на себе зобов'язання щодо дотримання цілі 2 і Порядку денного сталого розвитку на період до 2030 року прийнятого на Генеральній асамблеї ООН в частині подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, покращення харчування і сприянні сталого розвитку сільського господарства [1].

В сучасних умовах війни, в якій опинилася наша держава, постає питання забезпечення стабільного стану безпеки країни, в тому числі продовольчою безпеки. Дане питання значний час є досить актуальним і для держави Ізраїль, яка за рахунок впровадження інструментів підтримки сільського розвиту вирішує дане питання. Тому імплементація досвіду Ізраїлю є дієвим інструментом для удосконалення державних програм щодо підтримки та розвитку сільського господарства в Україні.

Сільське господарство Ізраїлю характеризується обмеженими ресурсами (вода, землі придатні для с/г виробництва), важкими природними умовами (температурний режим). В той же час, такі складні умови стимулюють розвиток галузі через рух до продовольчої незалежності.

Питання продовольчої безпеки з'явилося на порядку денному після глобальних змін: кліматична криза та її вплив на врожай, збільшення населення світу, перебої в глобальному постачанні після кризи пандемії коронавірусу та війни між росією та Україною.

За даними Міністерства сільського господарства Ізраїлю, наразі приблизно 60% загального калорійного постачання місцевого населення забезпечується імпортом, і лише 40% - місцевим виробництвом (18% - продукти тваринного походження, що потребують імпорту зерна для годування тварин, 22% - рослинна продукція), при цьому місцеве сільське господарство забезпечує більшу частину свіжих продуктів [2]. В Ізраїлі є розуміння, що тенденції, які склались у світовій економіці погіршують продовольчу безпеку країни, оскільки для прикладу: на 11 країн припадає 80% експорту молочних продуктів; 8 країн експортують лише 80% пшениці; 6 країн експортують 80% рису, 4 країни експортують 80% кукурудзи [2]. Характерно, що під час кризи країни обмежують обсяг своїх експортних операцій. Зокрема, це спостерігалось під час кризи пандемії коронавірусу та під час війни в Україні.

Для подолання цих викликів в Ізраїлі запроваджується з 2024 року пілотний проєкт розробки національного плану продовольчої безпеки до 2050 року з проміжними цілями на 2030 і 2040 роки.

Позитивною стороною сільського господарства Ізраїлю є те, що воно базується на принципах підвищення продуктивності праці шляхом впровадження новітніх технологій, удосконалення організації виробництва та врахування кон’юнктури зовнішніх ринків. Перспективи розвитку галузі гуртуються на виробництві продукції з високою часткою обробки, а не сировини. Як наслідок створюються нові робочі місця у суміжних галузях: переробка, транспортування, фасування, пакування тощо.

Також особливостями ізраїльського досвіду є ініціативність місцевого населення, що є драйверами змін та реформування сфери сільського господарства на національному рівні, що корелюється на місцевий рівень. Тобто забезпечення сталого розвитку здійснюється шляхом ініціатив громад за допомогою власних та запозичених ресурсів та закріплюється державною підтримкою.

Що стосується запозичених ресурсів, то Міністерство сільського господарства Ізраїлю видавав спеціальний державний кредит для фермерів. Запропоновані шляхи кредитування: середньостроковий шлях кредитування – позика до 500 тисяч шекелів (близько 73 тис. дол. по курсу станом на 26.05.2026) на строк до п’яти років з пільговим періодом до шести місяців та довгостроковий шлях кредитування – позика до 750 тисяч шекелів (близько 110 тис. дол. по курсу станом на 26.05.2026) на строк до десяти років з пільговим періодом до шести місяців [3].

Також Міністерством фінансів розробило спеціальний план компенсацій для сільськогосподарської галузі у прифронтових регіонах: у межах 0-9 км від кордону на півночі та 0-7 км від кордону на півдні – червона доріжка, що означає повну компенсацію втраченої вигоди, у межах 7-20 км від кордону – червона траса або швидка нормативна зелена траса без підтвердження збитків за заздалегідь визначеною формулою, до максимальної суми збитків у 3 мільйони шекелів на місяць, у межах 20-40 км від кордону – нормативна зелена колія (без доказів пошкоджень), за межами 40 км від кордону – спеціальний план, у якому розраховується різниця між поточним оборотом і середнім оборотом за останні 4 місяці, а компенсація становитиме 47% від різниці [4].

Іншою державною програмою є інвестиції (10 млн шекелів – приблизно 1,5 млн дол США) Міністерства сільського господарства та продовольчої безпеки у гранти та різні види підтримки в сільському господарстві, у тому числі відновлення сільськогосподарських доріг, будівництво та реконструкцію головного водопроводу для сільського господарства, комплексні рішення для обробки сільськогосподарських відходів, підтримку проектування, переміщення та модернізації тваринницьких споруд тощо [5].

Проаналізувавши досвід Ізраїлю можна дійти висновку, що інструменти розвитку сільського господарства можна застосувати і в Україна з метою забезпечення зміцнення нашої продовольчої безпеки та незалежності країни від впливу зовнішніх факторів, оскільки у двох країнах наявні подібні джерела ризику для стабільного розвитку, зокрема військові дії, обмеження ресурсу, особливо людського і шлях до розвитку в Україні має йти через технологічні зміни та державну підтримку ініціатив громад.

Список використаних джерел

1. The Sustainable Development Goals Report 2025 (2025). URL: https://unstats.un.org/sdgs/report/2025/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2025.pdf

2. Новина від 19.03.2024 «For the first time in Israel, the Ministry of Agriculture is piloting, in cooperation with other Ministries, a proposal for a resolution by the Government to formulate a national plan for food security» URL: https://www.gov.il/en/pages/agriministrynationalplanfoodsecurity

3. Новина від 13.03.2019 «Ministry of Agriculture Launches Special State-Backed Farmer Loan» URL: https://www.gov.il/en/pages/loans_farmers

4. Новина від 08.11.2023 «The Ministry of Agriculture in cooperation with the Ministry of Finance and the Knesset's Economy and Finance Committees, formulated a dedicated compensation outline for the Agriculture industry» URL: https://www.gov.il/en/pages/ironswordsagreement

5. Новина від 14.07.2024 «The Ministry of Agriculture and Food Security will invest NIS 10 million to bolster agriculture and agricultural infrastructure in Arab villages throughout the country in 2024» URL: https://www.gov.il/en/pages/10millionarabvillagesagri

Пономаренко О.В., викладач
Сінчук Я.М., здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський НУ

РОЛЬ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ПОРТФЕЛЯХ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

Сучасні страхові компанії виступають потужними інституційними інвесторами, які акумулюють значні фінансові ресурси та забезпечують їх ефективне розміщення. Інвестиційна діяльність є важливою складовою функціонування страховиків, оскільки дає змогу не лише підтримувати ліквідність, а й формувати додатковий дохід [1].

Традиційні інвестиційні портфелі страхових компаній формуються переважно з облігацій та інших низькоризикових активів. Однак сучасні макроекономічні умови, а саме, інфляційний тиск, нестабільність фінансових ринків, зниження дохідності класичних інструментів зумовили необхідність пошуку альтернативних напрямів інвестування.

У міжнародній практиці альтернативні інвестиції визначаються як вкладення в активи, відмінні від традиційних (акції, облігації, грошові інструменти), включаючи нерухомість, приватний капітал, хедж-фонди, інфраструктурні проєкти та інші активи [2].

Альтернативні інвестиції формують окремий сегмент фінансових активів, який відрізняється від традиційних інструментів насамперед структурою ризику, рівнем ліквідності та механізмами формування дохідності. Їх визначальною характеристикою є відносно низька або нестабільна кореляція з класичними фінансовими ринками, що зумовлює їхню стратегічну цінність у процесі побудови інвестиційного портфеля страхових компаній.

До ключових видів альтернативних інвестицій належать: нерухомість, інфраструктурні проєкти, приватний капітал, венчурні інвестиції, хедж-фонди, а також сировинні активи. Кожен із зазначених інструментів має специфічні характеристики щодо горизонту інвестування, рівня ризику, ліквідності та очікуваної дохідності. Зокрема, інфраструктурні та нерухомі активи характеризуються довгостроковістю та відносною стабільністю грошових потоків, тоді як венчурні інвестиції та приватний капітал мають підвищений ризик, але потенційно вищу норму прибутку (рис.1).

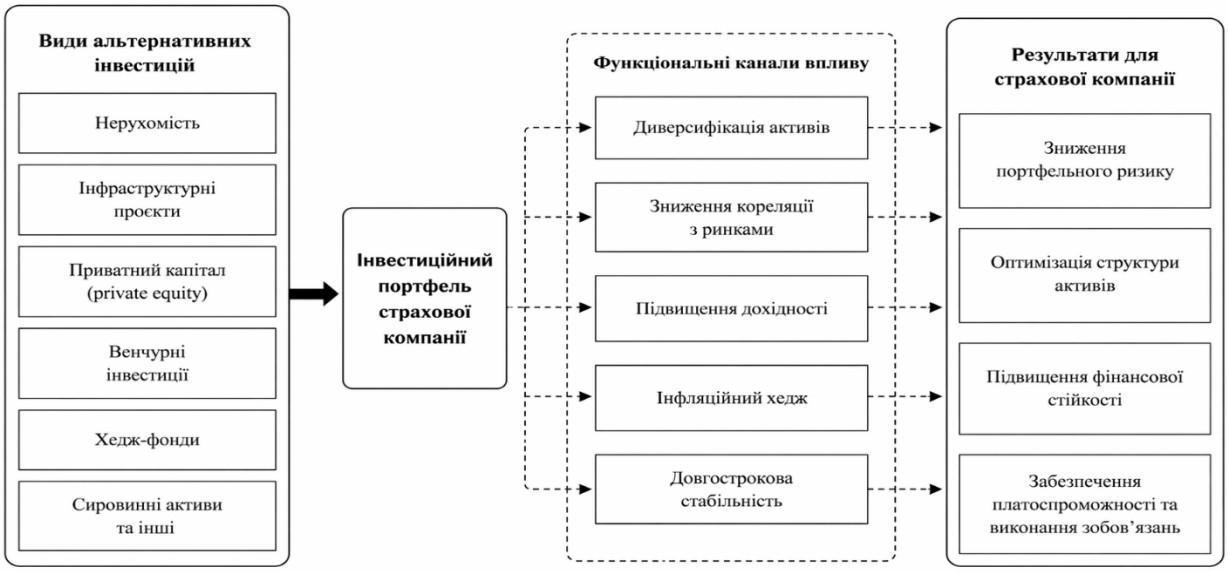


Рис.1. Структурно-функціональна модель ролі альтернативних інвестицій у портфелі страхової компанії

Функціональна роль альтернативних інвестицій у портфелях страхових компаній полягає у забезпеченні ефективної диверсифікації активів. Завдяки низькій залежності від динаміки фондового ринку такі інструменти дають змогу зменшити сукупний портфельний ризик, що відповідає базовим принципам теорії портфельного інвестування [3]. Включення альтернативних активів сприяє оптимізації співвідношення «ризик–дохідність» та підвищенню стійкості інвестиційного портфеля до ринкових шоків.

Крім того, альтернативні інвестиції виконують функцію захисту від інфляційних ризиків, оскільки значна частина таких активів (зокрема нерухомість і сировинні ресурси) має реальну вартісну природу. Для страхових компаній, які оперують довгостроковими зобов'язаннями, це є критично важливим фактором забезпечення фінансової стабільності.

Інвестиційна діяльність страхових компаній має специфічний характер, зумовлений необхідністю забезпечення платоспроможності та виконання зобов'язань перед страхувальниками. Страховики акумулюють значні страхові резерви та здійснюють інвестування переважно на середньо- і довгостроковий періоди, дотримуючись принципів надійності, ліквідності та прибутковості [4]. Це обумовлює домінування консервативних інструментів у їхніх портфелях, однак за сучасних умов така модель обмежує потенційну дохідність.

У зв'язку з цим зростає роль альтернативних інвестицій, які забезпечують диверсифікацію активів завдяки низькій кореляції з традиційними фінансовими інструментами, сприяють підвищенню дохідності та виконують функцію інфляційного хеджування. Їх довгостроковий характер узгоджується зі структурою страхових зобов'язань і підвищує фінансову стійкість страховиків.

Водночас альтернативні інвестиції супроводжуються певними обмеженнями, зокрема низькою ліквідністю, складністю оцінки, високими

транзакційними витратами та регуляторними бар'єрами. Попри це, у сучасній практиці спостерігається зростання їх частки в інвестиційних портфелях страхових компаній, що зумовлено розвитком приватних ринків капіталу, цифровізацією та посиленням ролі ESG-факторів.

Отже, альтернативні інвестиції набувають статусу стратегічного елемента інвестиційної політики страховиків, забезпечуючи баланс між дохідністю та ризиком в умовах нестабільного фінансового середовища.

Список використаних джерел

1. Гудзинська Л., Грипа В. Інвестиційна діяльність страхових компаній України в умовах воєнного стану // Економіка та суспільство. 2024. № 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-138

2. The Hedge Fund Journal. The Growing Role of Alternative Investments in Insurance. Режим доступу: https://thehedgefundjournal.com/the-growing-role-of-alternative-investments-in-insurance/

3. Ігошин М.М. Особливості інвестиційної діяльності страхових компаній в Україні. Трансформаційна економіка, № 1 (10), 2025. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-10-5

4. Ткаченко Н., Кириленко С. Страхові компанії як продуценти інвестиційних фінансових послуг. Світ фінансів. 2023. № 2 (75). С. 31-44 DOI: 10.35774/sf2023.02.031.

Попель С.А.
к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку
Хмельницький університет управління та права ім. Л. Юзькова

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

В умовах повномасштабної війни та трансформації світової економіки питання продовольчої безпеки набуває для України стратегічного значення. Воєнні дії спричинили суттєві втрати аграрного потенціалу, порушення логістичних ланцюгів, скорочення посівних площ та зниження доступу до виробничих ресурсів, що загострило проблему стабільного забезпечення внутрішнього ринку продовольством та збереження експортного потенціалу аграрного сектору.

У цьому контексті особливої ваги набуває роль малого і середнього бізнесу (МСБ) як ключового елементу агропродовольчої системи. В останні роки роль МСБ постійно зростає, так у структурі виробництва окремих видів продукції, зокрема овочівництва, їх частка може досягати понад 80%, що підкреслює їх критичну роль у забезпеченні продовольчої безпеки. Крім того, малі та середні підприємства демонструють вищу рентабельність на гектар у сегментах садівництва та органіки. У 2025 році частка МСБ у виробництві продукції з високою доданою вартістю зросла до 35% [1]. Це обумовлено їх більшою

гнучкістю, здатністю швидко адаптуватися до змін безпекового середовища, а також орієнтацією на забезпечення внутрішнього продовольчого ринку, що є критично важливим фактором підтримання продовольчої безпеки держави.

Разом з тим, сучасний стан розвитку МСБ в Україні свідчить про наявність суттєвих диспропорцій, зокрема обмежений доступ до фінансових ресурсів та недостатню ефективність державних механізмів стимулювання розвитку аграрного бізнесу. Саме це зумовлює актуальність дослідження фінансових механізмів підтримки малого та середнього бізнесу в аграрному секторі України.

Дослідження фінансових механізмів підтримки малого та середнього підприємництва в аграрній сфері, в останні роки набули особливої актуальності. В умовах повномасштабної військової агресії доступ до фінансових ресурсів став одним із ключових факторів виживання та відновлення бізнесу, адже саме МСБ виступають каталізатором економічного розвитку країни, забезпечуючи зайнятість населення, наповнення місцевих бюджетів та підтримку продовольчої безпеки. Вітчизняні науковці активно досліджують наявні інструменти фінансової підтримки та обґрунтовують напрями їх удосконалення.

Зокрема, О.В. Панасюк розглядає фінансовий механізм розвитку малого підприємництва як сукупність фінансових методів, інструментів і важелів, що функціонують на трьох рівнях: державному (бюджетному), ринковому (кредитному) та внутрішньому (механізм самофінансування). На державному рівні ключовими інструментами є дотації, субвенції, програмно-цільове фінансування, державні гарантії за кредитами, податкові пільги та державні закупівлі. На ринковому рівні – банківське кредитування, лізинг, факторинг, форфейтинг і венчурне фінансування. Внутрішній рівень охоплює власний капітал, чистий прибуток, амортизаційні відрахування та кошти від продажу ліквідних активів. Автор наголошує, що основними напрямами підвищення ефективності фінансового механізму є встановлення системи гарантованого доступу підприємців до кредитних ресурсів та створення державних програм підтримки банківських установ, які кредитують мале підприємництво [2].

В.В. Лойко та Б.В. Александров, досліджуючи підтримку МСБ в умовах воєнного стану, виокремлюють такі методи підтримки і розвитку, як [3]:

1. Державна програма повної або часткової релокації для бізнесу.

2. Міжнародні та державні програми фінансування, інвестування та допомоги.

3. Зміни у митному законодавстві, вибіркове зменшення та скасування митних податків. Спрощення документальних перевірок.

4. Перехід на дистанційні методи роботи, електронний документообіг.

5. Полегшення податкового навантаження.

Натомість В.П. Козлов та Б.І. Довбня на основі аналізу статистичних даних НБУ встановлюють, що упродовж 2022–2024 років загальний обсяг банківського кредитування МСБ зріс на 60,82 млрд грн, а його частка у сукупному кредитному портфелі банків збільшилась з 38,43% до 44,84%. Попри цю позитивну динаміку, стримуючим фактором залишаються високі відсоткові ставки – від 15,8% до 20,8% річних. Серед основних державних фінансових механізмів автори виокремлюють: програму часткової компенсації відсоткової

ставки «Доступні кредити 5-7-9%», у рамках якої укладено понад 129 тис. кредитних договорів на загальну суму 440,2 млрд грн, та грантову програму «єРобота». Пріоритетними галузями кредитування залишаються саме сільськогосподарські підприємства та підприємства переробної промисловості, що підтверджує особливе значення цих механізмів для аграрного сектору [4].

Наведені дані свідчать про формування в Україні багаторівневої системи фінансової підтримки МСБ, що охоплює як державні, так і ринкові інструменти. Узагальнений підхід до класифікації фінансових механізмів підтримки малого і середнього бізнесу в аграрному секторі України представлено на рис. 1.

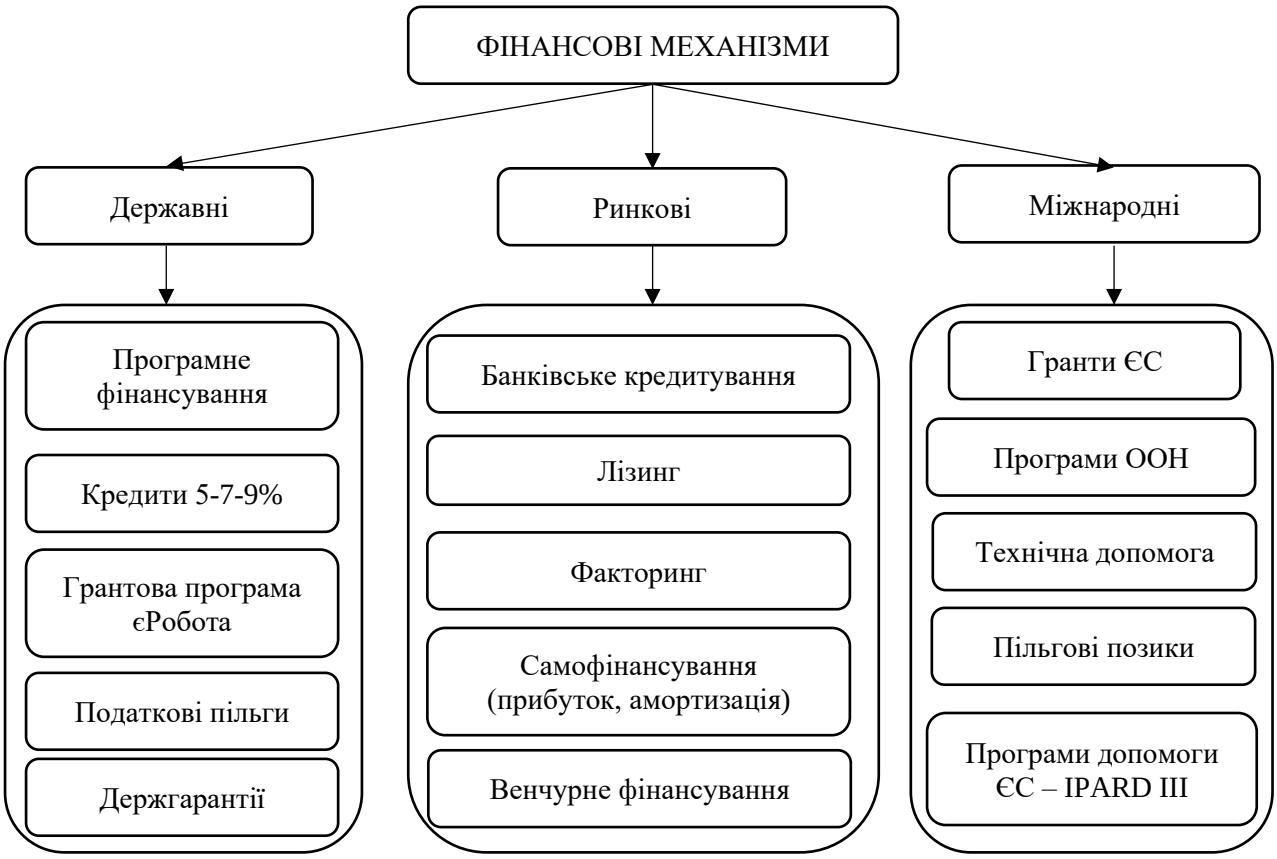


Рисунок 1 – Класифікація фінансових механізмів підтримки малого та середнього бізнесу в аграрному секторі України

Джерело: узагальнено автором [2-4]

Загалом представлена класифікація охоплює три ключові рівні фінансової підтримки МСБ в аграрному секторі, кожен з яких виконує специфічну функцію у забезпеченні доступу підприємств до фінансових ресурсів. Водночас ефективність цих інструментів залишається нерівномірною: державні механізми обмежені бюджетними можливостями воєнного часу, ринкові – високими відсотковими ставками, а міжнародні – недостатньою інституційною спроможністю їх освоєння.

Таким чином, попри формування в Україні багаторівневої системи фінансової підтримки МСБ в аграрному секторі, існуючі механізми залишаються недостатньо ефективними. Ключовими проблемами є високі відсоткові ставки, обмежені бюджетні можливості в умовах воєнного стану та недостатня

інституційна спроможність освоєння міжнародних інструментів підтримки. Перспективним напрямом є розширення доступу до програм передвступної допомоги ЄС, зокрема IPARD III, розвиток гарантійних механізмів кредитування та вдосконалення грантових програм з урахуванням специфіки аграрного підприємництва. Саме комплексне поєднання державних, ринкових та міжнародних інструментів здатне забезпечити стабільний розвиток МСБ в аграрному секторі та зміцнити продовольчу безпеку України.

Список використаних джерел

1. Вертикал9ьні агрохолдинги vs горизонтальні фермери: хто виграє аграрну битву України у 2026 році URL: https://landlord.ua/analytica/vertykalni-agroholdyngy-vs-goryzontalni-fermery-hto-vygraye-agrarnu-bytvu-ukrayiny-u-2026-roczi
2. Панасюк О.В. Фінансові механізми розвитку суб'єктів малого підприємництва України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 6. С. 768–772. URL: http://global-national.in.ua/archive/6-2015/157.pdf
3. Лойко В.В., Александров Б.В. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2023. № 1(11). С. 228–237. DOI: https://doi.org/10.32750/2023-0119
4. Козлов В.П., Довбня Б.І. Особливості розвитку фінансово-кредитної підтримки підприємств малого і середнього бізнесу в Україні. Економіка та суспільство. 2025. № 80. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-85

Прокопчук О.Т.,
д.е.н, професор
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

СТРУКТУРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Цифровізація економіки є визначальним чинником глибинних змін у функціонуванні фінансового ринку, зумовлюючи трансформацію його інституційної структури, інструментарію, бізнес-моделей та механізмів взаємодії між учасниками. Поширення цифрових технологій – зокрема великих даних (*Big Data*), штучного інтелекту, блокчейну, хмарних сервісів та мобільних платформ – формує нову архітектуру фінансових відносин, орієнтовану на швидкість, доступність, персоналізацію та прозорість фінансових послуг.

Однією з ключових тенденцій є **зміна ролі традиційних фінансових інститутів**. Банки, страхові компанії та інвестиційні установи поступово трансформують свої бізнес-моделі від класичних посередників до технологічно орієнтованих платформ, що забезпечують комплексні фінансові рішення. Водночас посилюється конкуренція з боку фінтех-компаній, які, завдяки

гнучкості та інноваційності, активно займають нішу цифрових фінансових сервісів.

Важливою складовою структурних трансформацій є **платформізація фінансового ринку**, що передбачає формування цифрових екосистем, у межах яких інтегруються різні фінансові та нефінансові послуги. Такі екосистеми забезпечують синергію між банківськими, страховими, інвестиційними та торговельними сервісами, сприяючи підвищенню ефективності обслуговування клієнтів і розширенню доступу до фінансових ресурсів.

Наступним важливим напрямом є **розвиток цифрових фінансових інструментів**. Йдеться про електронні гроші, цифрові валюти, краудфандингові платформи, смарт-контракти та інші інноваційні продукти, які змінюють підходи до фінансування, інвестування та страхування. Зокрема, технологія блокчейн сприяє підвищенню прозорості та надійності фінансових операцій, а використання штучного інтелекту дозволяє оптимізувати процеси оцінки ризиків і прийняття управлінських рішень.

Цифровізація також суттєво впливає на **систему управління ризиками**. Завдяки використанню аналітики великих даних та алгоритмів машинного навчання фінансові установи отримують можливість більш точно оцінювати кредитні, страхові та інвестиційні ризики, а також оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Це сприяє підвищенню стійкості фінансового ринку та зменшенню рівня невизначеності.

Окремої уваги потребує **трансформація регуляторного середовища**. Цифровізація зумовлює необхідність адаптації нормативно-правової бази до нових реалій, включаючи регулювання діяльності фінтех-компаній, захист персональних даних, кібербезпеку та забезпечення фінансової стабільності. У цьому контексті набувають поширення інноваційні підходи до регулювання, такі як регуляторні «пісочниці» (*sandbox*), що дозволяють тестувати нові фінансові продукти в контрольованому середовищі.

Важливим аспектом є **розширення фінансової інклюзії**. Цифрові технології сприяють залученню до фінансового ринку нових категорій населення та бізнесу, зокрема завдяки розвитку мобільного банкінгу, онлайн-страхування та цифрових платіжних систем [1-2]. Це особливо актуально для країн із трансформаційною економікою, де цифровізація виступає інструментом подолання інфраструктурних обмежень.

Водночас цифровізація породжує низку викликів, серед яких ключовими є **кіберризики, технологічна залежність, нерівність доступу до цифрових ресурсів**, а також загрози фінансовій стабільності в умовах швидкого поширення інновацій. Це потребує комплексного підходу до управління ризиками та посилення координації між учасниками фінансового ринку та регуляторами.

Таким чином, структурні трансформації фінансового ринку в умовах цифровізації економіки мають комплексний характер і охоплюють інституційні, технологічні та регуляторні зміни. Подальший розвиток фінансового ринку визначатиметься здатністю його учасників адаптуватися до цифрових викликів, впроваджувати інноваційні рішення та забезпечувати баланс між ефективністю, безпекою та доступністю фінансових послуг.

Список використаних джерел

1. Непочатенко О.О., Прокопчук О.Т., Мальований М.І. Розвиток страхового ринку України в контексті сучасних викликів. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва* / Редкол.: О. О. Непочатенко (відп. ред.) та ін. Умань : Видавець «Сочінський М. М.», 2024. Випуск 105, Ч. 2: Економічні науки. С. 7-16. DOI: 10.32782/2415-8240-2024-105-2-7-16.

2. Непочатенко О.О., Прокопчук О.Т., Мальований М.І., Бондаренко Н. В. Моделі та технології прийняття рішень у сучасній банківській системі. *Збірник наукових праць Уманського національного університету*. 2025. Випуск 106. Частина 2, С. 9-20. DOI:10.32782/2415-8240-2025-106-2-9-20.

Пташник С.А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

ПРОЗОРІСТЬ І ПІДЗВІТНІСТЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ: СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ПРАКТИКИ

Сучасні трансформаційні процеси у сфері публічного управління в Україні супроводжуються посиленням ролі місцевого самоврядування у формуванні та використанні фінансових ресурсів. Децентралізація сприяла розширенню фінансової автономії територіальних громад, що, у свою чергу, зумовило необхідність підвищення ефективності управління бюджетними коштами. За цих умов особливого значення набувають принципи прозорості та підзвітності, які забезпечують відкритість діяльності органів влади та створюють передумови для контролю з боку громадськості.

Прозорість місцевих бюджетів слід розглядати як комплексну характеристику, що включає доступність інформації, її повноту, достовірність і зрозумілість. Йдеться не лише про формальне оприлюднення бюджетних показників, а про створення умов, за яких громадяни можуть усвідомлено оцінювати фінансову політику органів місцевого самоврядування. Підзвітність, у свою чергу, означає здатність влади аргументовано пояснювати прийняті рішення, демонструвати результати їх реалізації та відповідати за ефективність використання ресурсів. Взаємозв’язок цих понять формує основу відкритого та відповідального управління.

У сучасних умовах важливим чинником підвищення прозорості є впровадження цифрових технологій. Використання електронних ресурсів дозволяє значно розширити доступ до бюджетної інформації та підвищити її оперативність. Зокрема, відкриті дані у машиночитному форматі створюють можливості для незалежного аналізу та громадського моніторингу. Водночас застосування інструментів візуалізації, таких як графіки та інтерактивні панелі, сприяє кращому розумінню складних фінансових процесів.

Суттєву роль у забезпеченні відкритості відіграють електронні системи у сфері публічних закупівель, які забезпечують прозорість використання бюджетних коштів на всіх етапах їх витрачання. Вони дозволяють відстежувати рух коштів, аналізувати ефективність витрат і виявляти потенційні порушення. Додатково важливими є регулярне оприлюднення звітів про виконання бюджетів, а також доступ до інформації про реалізацію місцевих програм і проєктів.

Важливим інструментом підзвітності є залучення громадян до бюджетного процесу. Однією з ефективних форм такої взаємодії виступає бюджет участі, який передбачає можливість мешканців громади брати участь у розподілі частини бюджетних ресурсів. Це сприяє підвищенню рівня довіри до влади, формуванню відповідального ставлення до використання коштів і розвитку громадянської активності. Крім того, важливими залишаються громадські слухання, консультації та інші форми діалогу між владою і населенням.

Разом із тим, рівень прозорості місцевих бюджетів в Україні залишається нерівномірним. Серед основних проблем можна виокремити складність сприйняття бюджетної інформації, її фрагментарність та недостатню адаптованість до потреб користувачів. Часто оприлюднені дані не супроводжуються поясненнями, що ускладнює їх інтерпретацію. Окрім цього, значним викликом є недостатній рівень фінансової грамотності населення, що обмежує ефективність громадського контролю.

Варто також відзначити нерівні можливості територіальних громад щодо впровадження сучасних цифрових інструментів. Різний рівень ресурсного забезпечення та кадрового потенціалу впливає на якість відкритості бюджетної інформації. У деяких громадах електронні сервіси розвинені недостатньо, що обмежує доступ громадян до інформації та участі у прийнятті рішень.

З метою підвищення прозорості та підзвітності місцевих бюджетів необхідно вдосконалювати підходи до управління бюджетною інформацією. Передусім доцільно забезпечити стандартизацію її подання, що сприятиме підвищенню зрозумілості та порівнянності даних. Важливим є розвиток цифрових платформ, орієнтованих на користувача, із застосуванням сучасних інструментів візуалізації та аналітики. Доцільно також розширювати можливості участі громадян у бюджетному процесі через використання електронних інструментів взаємодії.

Не менш важливим напрямом є підвищення фінансової грамотності населення, що дозволить більш ефективно використовувати наявні можливості контролю. Освітні ініціативи у цій сфері сприятимуть формуванню активної громадянської позиції та підвищенню якості суспільного діалогу.

Отже, прозорість і підзвітність місцевих бюджетів є ключовими умовами ефективного функціонування системи публічних фінансів. Їх забезпечення потребує комплексного підходу, що включає використання сучасних технологій, удосконалення організаційних механізмів та активне залучення громадськості. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності бюджетного управління та зміцненню довіри до органів місцевого самоврядування.

Список використаних джерел

1. Трещов М. М. Інноваційний складник управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів в Україні. Інноваційні наукові дослідження: правовий, економічний та соціальний виміри: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Дніпро: ДДУВС, 2024. С. 186–190.

2. Гулей А., Котух Є., Рябокінь М. RWA-токенізація як інноваційний механізм залучення інвестицій та збільшення надходжень місцевих бюджетів // Економіка та суспільство. 2024. №64.

Ролінський О.В.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Власюк С.А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Чумак О.М.
здобувач освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський НУ

ФІНАНСОВА ПРИВАБЛИВІСТЬ ОБЛІГАЦІЙ ВНУТРІШНЬОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЗИКИ ДЛЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану українські домогосподарства переглянули свої фінансові стратегії, надаючи перевагу інструментам, які поєднують безпеку, доступність і відносно високу дохідність. Одним із таких інструментів стали облігації внутрішньої державної позики, що традиційно використовуються державою для покриття дефіциту бюджету, а для населення – як спосіб зберегти та примножити кошти.

Під час війни значення ОВДП зросло ще більше, оскільки вони почали сприйматися не лише як фінансовий актив, а й як форма громадянської підтримки держави [1]. У поєднанні з цифровізацією фінансових послуг це зробило їх особливо привабливими для широкого кола фізичних осіб.

Одним із головних чинників інвестиційної привабливості ОВДП є дохідність [2]. Дослідження свідчать, що ефективні ставки за такими паперами для фізичних осіб часто перевищують дохідність банківських депозитів, особливо в національній валюті та на довших строках інвестування.

Другий важливий чинник – податкова перевага: дохід фізичних осіб від ОВДП не оподатковується, що підвищує чисту прибутковість інвестиції.

Третій чинник – державна гарантія погашення номіналу та виплати доходу, яка робить ОВДП одним із найбезпечніших інструментів для населення в межах внутрішнього ринку.

Четвертий чинник – цифрова доступність. Сучасні мобільні застосунки банків і брокерських платформ значно спростили купівлю державних облігацій, зробивши цей інструмент доступним навіть для некваліфікованих інвесторів.

Період воєнного стану виявив помітне зростання вкладень населення в ОВДП. За науковими оцінками, обсяги таких інвестицій за час війни зросли більш ніж удвічі, а особливо швидке зростання спостерігалося у 2022 році, коли переважали гривневі випуски [3].

Цю динаміку можна пояснити як патріотичними мотивами, так і прагматичними фінансовими міркуваннями, адже ОВДП стали вигідною альтернативою банківським депозитам і готівковим заощадженням. Крім того, у воєнних умовах посилилася потреба населення в інструментах, які поєднують ліквідність, прозорість і відносно низький ризик.

Попри значну привабливість, інвестування в ОВДП не є повністю безризиковим. Основними ризиками для населення є інфляційний ризик, валютний ризик для паперів, номінованих в іноземній валюті, а також ризик дострокового продажу за несприятливою ринковою ціною.

Утім, дослідження показують, що загальний рівень ризику для фізичних осіб в ОВДП є близьким до ризику банківських депозитів, а в окремих випадках – навіть більш передбачуваним завдяки прямій державній гарантії.

Додатковою проблемою може бути недостатня фінансова обізнаність населення, що впливає на вибір строків, валют і структури портфеля.

ОВДП виконують подвійну функцію: для держави це джерело внутрішнього запозичення, а для населення – надійний інструмент інвестування. В умовах війни ця роль посилилася, оскільки внутрішній борговий ринок став одним із ключових механізмів підтримки державних фінансів.

У 2025–2026 роках ринок ОВДП продовжував залишатися важливим елементом покриття бюджетних потреб, а календар погашень і виплат підтверджує високу активність цього сегмента ринку [4]. Для держави це також спосіб залучати ресурси без надмірної зовнішньої залежності, а для громадян – можливість брати участь у фінансуванні стійкості країни.

Отже, ОВДП є фінансово привабливим інструментом для населення України в умовах воєнного стану завдяки поєднанню дохідності, податкових переваг, державної гарантії та цифрової доступності. Їхня популярність зросла внаслідок змін у фінансовій поведінці домогосподарств, які шукають безпечні та зрозумілі форми збереження коштів. Водночас подальший розвиток ринку потребує посилення фінансової грамотності, розширення цифрових сервісів, підвищення прозорості та збереження довіри населення до державних запозичень. Саме ці умови визначатимуть стабільність і привабливість ОВДП у середньо- та довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Береславська О., Сапальов В., Супрун А. Роль облігацій внутрішньої державної позики у забезпеченні фінансової стабільності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. (70). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-38

2. Пернарівський О. Державні облігації як інвестиційний інструмент для населення в умовах цифровізації та воєнного стану. *Сталий розвиток економіки*. 2024. Вип. 1(48). С.73-78. URL: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-9

3. Добрянська, Н. (2024). Оптимізації фінансової поведінки вітчизняних домогосподарств на внутрішньому ринку державних запозичень України в реаліях сьогодення. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2024. Вип. 2. С. 14–21. URL: https://doi.org/10.32782/2617-5940.2.2024.3

4. Строки погашення та виплати відсотків по ОВДП. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/bonds/calendar/2026/

Савчук І.І.
здобувач освіти третього (освітньо-наукового) рівня
Уманський НУ

СУЧАСНИЙ СТАН ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Фондовий ринок – одна з базових складових фінансової системи держави. Він сприяє залученню інвестицій, перерозподілу капіталу, мобілізації заощаджень населення. Він забезпечує перерозподіл фінансових ресурсів між учасниками економіки та сприяє її розвитку. Для України розвиток фондового ринку є важливим, оскільки він підвищує ефективність використання фінансових ресурсів і підтримує стабільність фінансової системи держави.

Одним з активних інструментів фондового ринку в Україні є облігації внутрішньодержавної позики, популярність яких зросла у період повномасштабного вторгнення.

1. Динаміка розміщення ОВДП за 2021-2025 роки, млрд.грн

	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення
ОВДП в гривні:	309,7	594,4	401,8	517,8	460,1	+150,4
до 1 року	103,3	105,7	84,9	38,4	6,9	-96,4
від 1 до 3 років	159,5	58,6	279,3	327,9	231,9	+72,4
від 3 до 5 років	14,7	0,1	37,6	131,5	191,3	+176,6
понад 5 років	10,3	0,01	-	-	-	-
ОВДП в долар:	3,1	2,1	3,7	2,7	2,4	-0,7
до 1 року	1,4	1,8	3,5	0,2	0,4	-1,0
від 1 до 3 років	1,7	0,2	0,2	2,5	2,1	+0,4
від 3 до 5 років	-	-	-	-	-	-
понад 5 років	-	-	-	-	-	-
ОВДП в євро:	0,8	1,0	0,7	0,8	0,8	-0,003
до 1 року	0,6	0,7	0,7	0,2	0,2	-0,4
від 1 до 3 років	0,2	0,3	-	0,6	0,6	+0,4
від 3 до 5 років	-	-	-	-	-	-
понад 5 років	-	-	-	-	-	-

Розглянувши таблицю 1, можемо зробити висновки, що ОВДП зі строком погашення до 1 року демонструють негативну тенденцію до зменшення. Дана ситуація пов'язана з пріоритетністю держави на дострокові запозичення, що і формує вищу дохідність довгострокових ОВП.

Також доволі популярним серед населення є ОВДП терміном від 1 до 3 років та від 3 до 5 років. Це зумовлено реалізацією державної політики щодо подовження строків запозичень, необхідністю зниження ризиків рефінансування державного боргу, привабливою дохідністю зазначених цінних паперів, зростанням довіри інвесторів до державних боргових інструментів і високою ліквідністю банківського сектору.

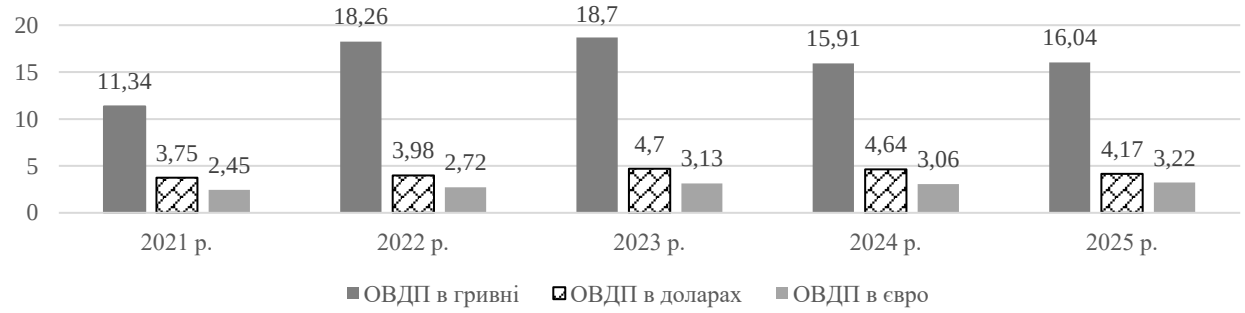


Рис. 1. Динаміка дохідності ОВДП за 2021-2025 роки, %.

Розглянувши рисунок 1 можемо зробити висновок, що дохідність ОВДП в гривні є більшою за дохідність у валюті. І дана ситуація пов'язана із політикою держави для стабілізації гривні на ринку. Водночас дохідність у доларах вища, ніж дохідність у євро через коливання курсу долара на ринку, оскільки за досліджуваний період останній демонструє негативну тенденцію до зростання, що значно вплинуло на дохідність ОВДП.

Загалом, розглянувши табл. 1 та рис. 1, можемо зробити висновок, що ОВДП в гривні мають позитивну тенденцію до зростання обсягів залучених коштів. Це пояснюється надійністю ОВДП, оскільки їх повернення гартує держава, а також високою дохідністю в порівнянні з ОВДП у валюті та банківськими депозитами.

ОВДП у валюті демонструють відносно стабільну тенденцію до зменшення, однак для української гривні це є позитивним маркером, адже засвідчує її стабілізацію на ринку. Також зменшення ОВДП у валюті спричинено зменшенням емісії ОВДВ у валюті через політику, спрямовану на стабілізацію гривні, а також доволі низькою дохідністю від ОВДП.

Узагальнюючи вищенаведене, слід зауважити, що сучасний фондовий ринок України характеризується зростанням обсягів ОВДП з-поміж доступних фінансових інструментів. Незважаючи на негативний вплив військових дій і діючий воєнний стан, ринок продовжує функціонувати та має потенціал для подальшого розвитку з метою післявоєнного відновлення економіки, інтеграції до європейського фінансового простору та вдосконалення ринкової інфраструктури.

Список використаних джерел

1. НБУ. Статистика фінансового сектору. URL: https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fbank.gov.ua%2FOVDP_mis.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK (дата звернення 25.05.2026)

Синчак В.П.,
д. е. н., професор, професор кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова.
Мельник Я.М.,
здобувачка вищої освіти на магістерському рівні.

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ПОДАТКОВИХ ПЕРЕВІРОК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах сучасних викликів, що постали перед Україною в умовах повномасштабного російського вторгнення, система податкового контролю зазнала суттєвих трансформацій, спрямованих на забезпечення балансу між інтересами держави та можливостями платників податків виконувати свої податкові обов'язки. Усе це обумовило необхідність перегляду підходів до здійснення податкових перевірок, порядку їх проведення, строків та підстав, а також механізмів взаємодії контролюючих органів із суб'єктами господарювання. Зміни у податковому законодавстві, тимчасові обмеження окремих видів контролю та поступове відновлення перевірочних заходів сформували нові умови функціонування системи податкового адміністрування. У межах їх важливого значення набувають податкові перевірки за дотриманням податкового законодавства у частині нарахування та сплати податків.

Тож податкові перевірки в умовах воєнного стану повинні поєднувати ефективність контрольно-перевірочних заходів із гарантуванням прав платників податків. При цьому важливо забезпечити виконання податкових надходжень та невідворотність відповідальності за порушення податкового законодавства [1].

Так, відповідно до ст. 61 Податкового кодексу України (далі - ПКУ), податковий контроль являє собою систему заходів, що здійснюються контролюючими органами з метою перевірки правильності нарахування, повноти та своєчасності сплати податків і зборів. Одним із основних способів його реалізації є податкові перевірки, порядок проведення яких визначений ст. 75 ПКУ [3]. Податкові перевірки нерідко створюють для суб'єктів господарювання певні незручності, що простежується у позапланових чи виїзних перевірках. Якщо про планові перевірки платники податків повідомляються заздалегідь, то окремі види перевірок можуть проводитися без попереднього повідомлення або без безпосередньої участі платника податків [4].

Тож після перших запроваджень воєнного стану по всій території України було введено суттєві обмеження щодо проведення більшості видів податкових

перевірок з метою підтримки бізнесу та зменшення адміністративного тиску на платників податків. Однак уже згодом до податкового законодавства неодноразово вносилися зміни, спрямовані на поступове відновлення податкових перевірок. Так, станом на травень 2026 року ПКУ передбачено, що камеральні перевірки здійснюються без обмежень, тоді як документальні позапланові дозволяються у визначених законом випадках. При цьому документальні планові перевірки проводяться щодо окремих категорій платників податків відповідно до затверджених планів-графіків податкової служби. Крім того, фактичні перевірки продовжують активно застосовуватися у сферах контролю за обігом підакцизних товарів, використанням РРО та дотриманням касової дисципліни [3].

Отже, особливості здійснення податкових перевірок у період воєнного стану полягають не лише у зміні порядку їх проведення, а й у трансформації самого підходу держави до реалізації податкового контролю. Адже порівняно з довоєнним періодом окремі види перевірок були тимчасово обмежені або зупинені. І лише деякі зберегли свою актуальність через необхідність забезпечення податкової дисципліни та контролю за найбільш ризиковими сферами господарської діяльності (табл. 1).

Таблиця 1. **Особливості проведення податкових перевірок у довоєнний період та в умовах воєнного стану**

Види перевірок	Довоєнний період	В умовах воєнного стану	Норма ПКУ
Камеральна	Проводилася автоматично на підставі податкової звітності без участі платника.	Проводиться у звичайному порядку без суттєвих обмежень.	П. 75.1.1 ст. 75; ст. 76 ПКУ.
Документальна планова	Проводилася відповідно до плану-графіка перевірок із попереднім повідомленням платника.	Спочатку була заборонена, нині частково відновлена для окремих категорій платників.	П. 75.1.2 ст. 75; с. 77; п. 69.2 підрозд. 10 розд. ХХ ПКУ.
Документальна позапланова	Проводилася за наявності визначених ПКУ підстав.	Дозволена у випадках, прямо передбачених законодавством воєнного часу.	П. 78.1 ст. 78; п. 69.2^1 підрозд. 10 розд. ХХ ПКУ.
Документальна виїзна	Проводилася за місцезнаходженням платника на підставі наказу контролюючого органу.	На початку воєнного стану була переважно зупинена, нині дозволена для окремих категорій платників.	П. 75.1.2 ст. 75; ст. 81 ПКУ.
Документальна невиїзна	Проводилася у приміщенні податкового органу на підставі поданих документів.	Продовжує проводитися під час воєнного стану.	П. 75.1.2 ст. 75; ст. 79 ПКУ.
Фактична	Проводилася без попередження за місцем діяльності платника.	Не була повністю заборонена; активно застосовується щодо РРО та підакцизних товарів.	П. 75.1.3 ст. 75; ст. 80 ПКУ.

Примітка. Складено за даними джерел [2; 3].

Наведені дані у табл. 1 свідчать про те, що в умовах воєнного стану податкові перевірки були адаптовані до нових економічних та безпекових умов. Законодавець фактично перейшов від широкого застосування контрольних заходів до більш вибіркового підходу. Увага зосереджувалася, насамперед, на сферах, що мали найбільше значення для бюджетів та містили податкові ризики. Водночас поступове відновлення окремих видів перевірок демонструє прагнення держави забезпечити баланс між підтримкою бізнесу та необхідністю збереження належного рівня податкової дисципліни.

У той же час, зміни у порядку здійснення податкового контролю безпосередньо вплинули не лише на кількість проведених перевірок, а й на результати їх проведення, зокрема обсяги донарахованих грошових зобов'язань. Скорочення окремих видів перевірок у перші місяці воєнного стану та поступове відновлення контрольно-перевірочної роботи з переорієнтацією податкових органів на найбільш ризикові сфери господарювання зумовили суттєві зміни у структурі та динаміці донарахованих сум у 2021-2025 рр. (табл. 2).

Таблиця 2. **Динаміка податкових перевірок та донарахованих сум в Україні у 2021–2025 рр.**

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.	Відхилення 2025/2021, %
Кількість проведених перевірок всього, у т.ч.	71138	28846	41618	49774	53269	-25,1
– планових	3092	785	566	2302	2703	-12,6
– позапланових	41950	6524	14736	12136	13355	-68,2
– фактичних	26096	21537	26316	35336	37211	+42,6
Всього донараховано (млн грн), у.т.ч. за:	63455,7	19585,8	45940,8	123765,2	136218,9	+114,7
– плановими	52779,1	14691,6	23835,9	89543,3	20573,3	-61,0
– позаплановими	9854,6	3473,0	20353,1	30584,4	113241,9	11,5 раз
– фактичними	822,0	1421,2	1751,8	3637,5	2403,7	+192,4

Примітка. Складено та розраховано за даними джерела [5].

Аналіз даних табл. 2 свідчить, що у 2025 році порівняно з 2022 роком рівень податкових перевірок знизився на -25,1 %. Це добре простежувалося після запровадження воєнного стану та введення мораторіїв на проведення більшості з них із 2022 року. Найбільше скорочення спостерігалося щодо документальних позапланових перевірок (-68,2 %), а також планових перевірок (-12,6%). Водночас фактичні перевірки продовжували активно застосовуватися. Причому у 2025 році їх кількість навіть перевищила показник 2021 року та становила 37211 перевірок.

Натомість з 2023 року, після поступового скасування окремих мораторіїв та відновлення податкового контролю, кількість перевірок почала збільшуватися, що супроводжувалося і зростанням донарахованих сум. Так, загальна сума донарахованих сум у 2025 році збільшилася на 114,7 % порівняно з 2021 роком. При цьому, навіть за кількісного переважання фактичних перевірок, найбільші донараховані суми були характерні саме для документальних позапланових перевірок. Адже у 2025 році за їх результатами було донараховано коштів майже

в 11,5 рази більше порівняно з 2021 роком. Це свідчить про концентрацію податкових перевірок на більш ризикових операціях і сферах діяльності.

Отже, в умовах воєнного стану система податкових перевірок в Україні зазнала суттєвих змін, пов'язаних із тимчасовим обмеженням окремих видів контролю та подальшим поступовим відновленням контрольно-перевірочної роботи. Запровадження мораторіїв у 2022 році спричинило різке скорочення кількості перевірок, однак у наступні роки спостерігалося їх поступове збільшення разом зі зростанням донарахованих сум. При цьому податковий контроль у цей період був зосереджений переважно на найбільш ризикових сферах господарської діяльності та перевірках, які характеризуються найбільшою результативністю.

Список використаних джерел

1. Ткачик Л., Сеньків Д. Особливості проведення податкового контролю в Україні в умовах цифровізації. *Молодий вчений*. 2023. №9(121). С. 36-42. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-9-121-8
2. Податкові перевірки під час війни. Від заборони до відновлення. *Головбух.* 2022. Вип. №6. Червень. URL: https://surl.li/thervg. (Назва з екрана).
3. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (із змінами): URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 15.05.2026).
4. Ярмоленко Ю.Ю. Синчак В.П. Узгодження рішень контролюючих органів за результатами податкових перевірок з ПДВ. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством* : Матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. Ч. 1. м. Полтава, 30-31 березня 2023 р. Полтава, 2023. С. 603-605. URL: https://drive.google.com/file/d/1sVkpHdRn8LbTPRfW_uzOQ9dE1pDLUpi7/view
5. Плани та звіти роботи Державної податкової служби України. Державна податкова служба України. URL: https://tax.gov.ua/diyalnist-/plani-ta-zviti-roboti-/396505.html (дата звернення: 21.05.2026).

Слатвінський М. А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

ФОРСАЙТ ТА СТРЕС-ТЕСТУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

За умов економічної нестабільності головним елементом фінансово-економічної безпеки підприємства стає його спроможність підтримувати платоспроможність. Тоді як для оцінки фінансових ризиків у високоволатильному середовищі є недостанім використання традиційного фінансового прогнозування, яке базується на основі ретроспективного аналізу. Відтак, актуальним науковим завданням є впровадження інтегрованого підходу,

що поєднує методи форсайту – прогнозного сценарного моделювання – для ідентифікації майбутніх загроз та стрес-тестування для оцінки стабільності фінансового забезпечення діяльності підприємства.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні методологічних засад застосування форсайту та стрес-тестування для оптимізації фінансового забезпечення підприємств, спрямованого на мінімізацію виникнення дефіциту ліквідності та настання неплатоспроможності.

Фінансове забезпечення діяльності підприємства – це динамічна система формування, розподілу та управління капіталом, що спрямована не лише на фінансування поточної операційної та інвестиційної діяльності підприємства, а також на гарантування інституційної стійкості бізнес-моделі до нелінійних зовнішніх загроз шляхом підтримання граничного рівня ліквідності та збереження здатності генерувати грошові надходження в умовах макроекономічної невизначеності.

Фінансовий форсайт у новій управлінській парадигмі виступає інструментом стратегічного прогнозування [1]. Водночас, замість складання чіткого прогнозу розвитку підприємства, концепція форсайту передбачає побудову комплексної матриці багатофакторних сценаріїв. Ці сценарії охоплюють варіанти від кризових до стримано оптимістичних і враховують широке коло факторів: коливання облікових ставок та валютних курсів, податкові та регуляторні зміни, різкі коливання ринкової кон’юнктури та порушення ланцюгів постачання. Форсайт дозволяє менеджменту не лише спрогнозувати майбутнє, а змоделювати альтернативні траєкторії фінансового розвитку підприємства.

Стрес-тестування, у цьому контексті, слугує тим аналітичним інструментарієм, який забезпечує кількісну оцінку та верифікацію форсайт-сценаріїв [2; 3]. Вказана методика, яка історично набула поширення переважно у банківській сфері, на сучасному етапі стає об'єктивно необхідною для суб'єктів господарювання реального сектору економіки. В її основі знаходиться імітаційне моделювання впливу деструктивних факторів, серед яких: раптове обмеження доступу до кредитних ресурсів, порушення умов кредитних зобов’язань, стрімке зростання вартості обслуговування кредитних зобов’язань або виникнення позапланових транзакційних витрат у процесі внаслідок реорганізації бізнес-процесів. Головним результатом застосування такої динамічної моделі є точне визначення моменту настання структурного дефіциту ліквідності – періоду, коли грошовий потік від операційної діяльності стає від’ємним, а обсяг наявних високоліквідних активів виявляється недостатнім для покриття поточних зобов’язань підприємства.

З метою теоретичного обґрунтування концептуальних засад впровадження методів форсайту та стрес-тестування як інструментів оптимізації фінансового забезпечення підприємств, структурну побудову імітаційної моделі для промислових підприємств пропонується формувати на основі оцінки стійкості системи фінансового забезпечення до трьох ключових стрес-факторів, що є найбільш релевантними індикаторами ризику поточного макроекономічного середовища:

1. Дефіцит оборотного капіталу – його виникнення зумовлюється розривом традиційних логістичних ланцюгів. Уповільнення матеріально-технічного забезпечення та затримки зі збутом готової продукції спричиняють критичне зростання тривалості операційного та фінансового циклів. Як наслідок, відбувається масштабна іммобілізація фінансових ресурсів у низьколіквідних активах (товарних запасах та дебіторській заборгованості), що призводить до кризи поточної ліквідності та системного порушення розрахункової дисципліни підприємства.

2. Зростання вартості капіталу, що проявляється у різкому зростанні середньозваженої вартості сукупного капіталу підприємства (WACC). Обумовлюється суттєвим збільшенням відсоткових витрат за позиковими ресурсами, що є прямим наслідком введення рестрикційної монетарної політики центральним банком, а також погіршення індивідуальних кредитних рейтингів підприємства в умовах макроекономічної нестабільності.

3. Зростання транзакційних витрат – цей фактор відображає критичну потребу в акумулюванні додаткового капіталу для збереження функціональної життєздатності підприємства. До цих витрат доцільно віднести витрати на збереження стратегічно важливого кадрового потенціалу в умовах вимушених операційних простоїв, а також покриття соціально-правових зобов’язань, що виникають унаслідок трансформації системи управління, просторової релокації бізнесу або консервації виробничих активів.

Теоретико-методологічний аналіз механізму дії зазначених стрес-факторів засвідчує, що їх кумулятивний вплив формує синергетичний деструктивний вплив на платоспроможність підприємства. Необхідність в усуненні цих загроз та збереженні фінансової рівноваги об'єктивно вимагають формування додаткового резервного капіталу. Згідно із запропонованим концептуальним підходом, необхідний обсяг такого резерву визначається як «вартість ризику».

Науково-практична цінність цього підходу полягає у переході від евристичних оцінок безпеки до математично обґрунтованого фінансового моделювання. Це в перспективі дозволить менеджменту отримувати обґрунтовану відповідь щодо мінімально необхідного обсягу високоліквідних резервів критично необхідних для підтримання безперебійної операційної діяльності підприємства упродовж 30–90 днів гострої фази кризи.

Отже, за умов економічної нестабільності впровадження інтегрованого підходу, що поєднує форсайт та стрес-тестування, дозволяє перейти від традиційного фінансового прогнозування на основі ретроспективного аналізу до математично обґрунтованого фінансового моделювання. Оскільки кумулятивний вплив ключових стрес-факторів формує синергетичний деструктивний вплив на платоспроможність підприємства, збереження фінансової рівноваги об'єктивно вимагає формування додаткового резервного капіталу, обсяг якого визначається як «вартість ризику». Науково-практична цінність відмови від евристичних оцінок безпеки полягає у точнішому визначенні моменту настання структурного дефіциту ліквідності, що в перспективі дозволить менеджменту отримувати обґрунтовану відповідь щодо

мінімально необхідного обсягу високоліквідних резервів, критично необхідних для підтримання безперебійної операційної діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Dadkhah S., Bayat R., Fazli S., Tork E. K., Ebrahimi A. Corporate foresight: developing a process model. *European Journal of Futures Research*. 2018. Vol. 6, Art. 18. DOI: https://doi.org/10.1186/s40309-018-0147-7.

2. Ганзюк С. М., Попова А. В. Удосконалення методичних підходів до фінансового аналізу діяльності підприємства. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2025. № 1. С. 143–148. DOI: https://doi.org/10.31319/2709-2879.2025iss1(10).332739pp143-148

3. Про внесення змін до Технічного завдання для здійснення оцінки стійкості банків і банківської системи України у 2026 році. Рішення Правління НБУ № 134-рш від 01.05.2026 р. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Decision_01052026_134-rsh (дата звернення 15.05.2026).

Ткачук Н. М.
к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку
Сокальський А. О.
здобувач вищої освіти на бакалаврському рівні
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

КРЕДИТНА АКТИВНІСТЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Банківська система відіграє ключову роль у забезпеченні економічного розвитку будь-якої країни. Однією з найважливіших функцій комерційних банків є кредитування - механізм, який забезпечує перерозподіл фінансових ресурсів від тих, хто має надлишок коштів, до тих, хто їх потребує для розвитку бізнесу, реалізації інвестиційних проєктів чи задоволення споживчих потреб. Саме через кредитуванн банки виконують свою посередницьку функцію, перетворюючи заощадження домогосподарств на інвестиції в реальний сектор економіки та отримують дохід і прибуток. Банківське кредитування стимулює підприємницьку активність, створення робочих місць, технологічне оновлення виробництва та зростання ВВП. В умовах же воєнного стану, коли економіка країни зазнає колосального тиску, саме доступне банківське кредитування могло б стати одним із головних інструментів підтримки бізнесу та збереження економічного потенціалу держави.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну стало безпрецедентним викликом для вітчизняної банківської системи. Серед найбільш гострих проблем, що постали перед банківським сектором, особливе місце займає різке скорочення кредитної активності, яке безпосередньо впливає на здатність економіки до відновлення та розвитку. Банківське кредитування є одним із

ключових механізмів фінансування як поточної діяльності підприємств, так і довгострокових інвестиційних проєктів, а тому його скорочення має мультиплікативний негативний ефект на всю економічну систему країни.

Як уже відзначалося, кредитування є ключовою функцією банківської системи, однак в умовах воєнного стану її реалізація суттєво ускладнилася. По-перше, значно зросли кредитні ризики: руйнування підприємств, вимушене переміщення населення та загальна економічна невизначеність призвели до того, що велика кількість позичальників виявилася неспроможною обслуговувати свої зобов'язання. По-друге, банки фактично переорієнтувалися з кредитування реального сектору на вкладення у державні облігації внутрішньої державної позики (ОВДП). Висока дохідність держоблігацій у поєднанні з привабливими ставками за депозитними сертифікатами НБУ створила для банків комфортну альтернативу ризикованому кредитуванню бізнесу. Як наслідок, банки перетворилися на фінансових посередників між державним бюджетом та вкладниками, фактично відмовившись від своєї базової функції - кредитування. Така модель поведінки є раціональною з точки зору окремого банку, проте є деструктивною з макроекономічної перспективи, адже підприємства реального сектору залишаються без доступного фінансування навіть у випадках, коли їхня діяльність є економічно обґрунтованою та перспективною. Як зазначають Забчук Г. та Іващук О., для стимулювання банків до кредитування реального сектору НБУ варто знизити ставки за депозитними сертифікатами з метою зниження їх привабливості для банків [1]. По-третє, поступове відновлення кредитної активності банків в значній частині цього зростання зумовлена інфляційними процесами, а не реальним розширенням кредитування потреб відновлення економіки в натуральному вимірі, що засвідчує її найскладніший період існування. Більш детально це відображено у табл. 1.

Таблиця 1.

Динаміка наданих і непрацюючих кредитів у банківській системі України у 2021-2025рр.

Показники	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Надані кредити, млрд грн	1044,0	1007,6	997,9	1106,8	1197,7
Темп приросту (+,-), %	-	-3,49	-0,96	10,91	8,21
в т.ч.: - нефінансові корпорації, млрд грн	752,3	754,4	735,3	782,2	775,9
Темп приросту (+,-), %	-	0,28	-2,53	6,38	-0,81
- домогосподарства, млрд грн	254,4	221,1	236,5	291,8	365,4
Темп приросту (+,-), %	-	-13,09	6,97	23,38	25,22
Частка непрацюючих кредитів (NPL), %	41,0	30,0	38,1	37,4	30,3
в т.ч.: - корпоративний сектор, %	46,7	36,1	42,9	44,1	38,9
- сектор домогосподарств і ФОП, %	27,9	16,9	30,4	23,5	15,5

Примітка. Розраховано авторами за офіційними даними [2].

Як видно з наведених у табл. 1 даних, обсяги наданих кредитів банками скоротилися з початком воєнної агресії на 4,5%: з 1044 млрд грн у 2021р. до 998 млрд грн у 2023р., що свідчить про реальне зменшення кредитування потреб економіки банкми. Лише у 2024р. банки поступово наростили обсяги наданих

кредитів для потреб економіки до 1106,8 млрд грн на кінець року, а в 2025р. відбулося зростання на 20% порівняно з 2023р. Станом на 01.03.2026р. обсяги наданих банками кредитів становили 1263,5 млн грн, з яких 29,2% кредитів були надані домогосподарствам і майже 70% корпоративному бізнесу [2].

Варто зауважити, що в умовах військоих дій повернення банківських кредитів для багатьох позичальників стало фізично неможливим (зруйновані підприємства, вимушене переселення, знищене майно тощо), а не просто небажаним. Відтак, банки стикаються сьогодні з проблемою зростання обсягів непрацюючих кредитів, які не генерують доходів і прибутку для них. Нагадаємо, що непрацюючі кредити (Non-performing loans, NPL) - це кредити, за якими позичальник припинив або суттєво порушив виконання своїх зобов'язань перед банком. Згідно з методологією Європейського центрального банку, кредит вважається непрацюючим, якщо позичальник більше 90 днів не сплачує узгоджені внески або відсотки, або є обґрунтовані підстави вважати, що повне погашення боргу малоймовірне без реалізації застави [3]. Також одним із найважливіших індикаторів фінансової стійкості як окремого банку, так і банківської системи загалом є показник частки непрацюючих кредитів, що визначається як відсоток проблемних (непрацюючих) кредитів від загального обсягу кредитного портфеля банку.

Частка непрацюючих у корпоративному секторі залишалася надзвичайно високою впродовж усього досліджуваного періоду, а кредити надані ФОПам та фізичним особам мали тенденцію до зниження після 2023р.У 2021р. найбільша частка непрацюючих кредитів була в корпоративному секторі - 46,7%, а в 2023р. - у секторі домогосподарств і ФОПів - 30,4%, що свідчить про системний характер проблем у банківській системі. Чим вища частка NPL, тим нижча якість активів банку і тим більшим є ризик фінансових втрат. Міжнародна практика вважає прийнятним рівень NPL до 3-5%, тоді як в Україні цей показник у корпоративному секторі сягав понад 40%. Банківська система із високою часткою NPL потрапляють у замкнене коло, адже проблемні кредити поглинають капітал через необхідність додаткового резервування, зменше вільного капіталу означає звуження можливостей банків для видачі нових кредитів, реальний сектор економіки недоотримує необхїдного фінансування, а бізнес не розвивається, що знову збільшує кількість проблемних позичальників для банків.

Водночас, варто відмітити позитивну динаміку зменшення частки непрацюючих кредитів у банківській системі України починаючи з 2023р. Так, згідно офіційних даних НБУ, станом на 01.04.2026р. частка NPL становила 15,7% та 10,3% у корпоративному секторі та секторі домогосподарств відповідно, що є позитивною тенденцією й свідчить про ефективне кредитування нагальних потреб відновлення та розвитку економіки, однак все ще залишається на рівні, значно вищому за норми розвинених економік [2].

Підсумовуючи вищевикладене відзначимо, що зниження кредитної активності банків в умовах воєнного стану є не лише економічною, а й стратегічною проблемою національної безпеки. Контроль за динамікою обсягів наданих кредитів і часткою непрацюючих кредитів набуває особливого

значення, адже від цього залежить здатність банків фінансувати економічний розвиток України. Без відновлення повноцінного банківського кредитування неможливо буде забезпечити стійкість економіки каріни як під час війни, так і в повоєнний період.

Для вирішення цієї проблеми необхідний комплексний підхід на рівні монетарної політики НБУ в частині перегляду ставок за депозитними сертифікатами задля зниження їх привабливості для банків відносно кредитування реального сектору. Також доцільним є розширення державних програм часткового гарантування кредитів для бізнесу, що дозволить знизити ризики для банків і стимулювати відновлення їх кредитної активності. Важливим інструментом може стати й розвиток механізмів страхування воєнних ризиків за кредитними операціями, що дозволить банкам впевненіше кредитувати підприємства у прифронтових регіонах та галузях з підвищеним ризиком. Окрім цього, держава могла б запровадити систему податкових стимулів для банків, які досягають визначених показників кредитування саме в пріоритетних галузях економіки. Відтак, саме скоординовані дії НБУ, уряду та самих банків зможуть переорієнтувати українську банківську систему від пасивного фінансування бюджетного дефіциту до активного стимулювання економічного зростання.

Список використаних джерел

1. Забчук Г., Іващук О. Ризики банківської системи України в умовах воєнного стану. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. Випуск 1-2. С. 50-61.

2. Обсяги активних операцій та частка непрацюючих активів. URL: https://bank.gov.ua/ua/files/zgNZIvZgKdapdeO

3. European Central Bank. Non-performing loans. URL: https://www.ecb.europa.eu/banking/supervised-entities/npl/html/index.en.html (дата звернення: 20.05.2026р.).

4. Звіт НБУ про фінансову стабільність. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H2.pdf?v=17

Ткачук Н. М.
к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ЕЛЕКТРОННИХ ГРОШЕЙ ЯК СУЧАСНОЇ ФОРМИ ЗАГАЛЬНОГО ЕКВІВАЛЕНТА

Трансформація грошових систем є одним із найбільш показових індикаторів глибини структурних змін в економіці. Протягом тисячоліть гроші слугували універсальним виразником вартості, однак їхня матеріальна оболонка постійно змінювалася під впливом технологічного прогресу, інституційних зрушень та еволюції економічних відносин. Поява цифрових грошей є не черговим витком

цієї еволюції, а якісним розривом із попередньою логікою грошового обігу: переходом від матеріально-знакової до суто інформаційної природи грошей.

Принципова відмінність цифрових грошей від усіх попередніх форм полягає в тому, що вони існують виключно як інформаційний конструкт, позбавлений будь-якого фізичного носія. Це породжує нетривіальне теоретичне питання: чи здатна така форма повноцінно реалізовувати функцію загального еквівалента, якщо остання традиційно передбачала або товарну субстанцію, або державно-правове забезпечення. Особливої гостроти ця проблематика набуває в контексті паралельного розвитку трьох принципово різних моделей цифрових грошей: децентралізованих криптовалют, що функціонують поза межами державного регулювання; стейблкоїнів, прив'язаних до традиційних резервних активів; і цифрових валют центральних банків, які є прямим цифровим аналогом фіатних грошей. Кожна з цих моделей по-різному співвідноситься з класичною концепцією загального еквівалента, що унеможливлює їх уніфіковану теоретичну інтерпретацію. Тому вважаємо за необхідне систематизувати теоретичні підходи до визначення природи електронних грошей крізь призму концепції загального еквівалента, виявити межі застосовності класичних грошових теорій до нових форм грошового обігу, а також сформувати аналітичну основу для оцінки інституційних наслідків цифровізації грошових систем у сучасній економіці.

Проблематика електронних форм грошей набуває дедалі більшої актуальності в умовах стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Трансформація уявлень про природу грошового обігу відбувається паралельно з технологічними зрушеннями, що породжує необхідність переосмислення базових категорій грошової теорії.

Перші теоретичні пояснення природи електронних грошей з'явилися в науковому дискурсі, починаючи з середини 1970-х рр. - у період, коли автоматизація банківських операцій та централізована обробка даних в обчислювальних центрах стали реальністю, а не перспективою. Тогочасні інтерпретації цього поняття зводилися переважно до технологічного виміру: йшлося про особливий спосіб зберігання, опрацювання та передавання інформації під час здійснення безготівкових розрахунків. Упродовж наступних десятиліть концептуальне наповнення категорії суттєво збагатилося: пропорційно до ускладнення самих технологій грошових розрахунків. Аналіз наукових праць, нормативно-правових документів різних країн та матеріалів технологічних компаній дозволяє виокремити три основні підходи до трактування сутності електронних грошей [1]:

1) як дематеріалізованої форми готівки;
2) як фінансового продукту з передплаченою вартістю;
3) як інструменту платежу.

Слід зазначити, що кожен із цих підходів виділяє лише один із аспектів цього явища: або технологічний, або функціональний, або правовий і не претендуючи на вичерпне визначення сутності електронних грошей.

В сучасній економічній літературі сьогодні поряд із поняттям «електронні гроші» активно використовуються поняття «віртуальні гроші», «криптовалюта»,

«мережеві гроші», «цифрова готівка». Кожен із цих термінів виділяє певну характеристику грошей: технологічну специфіку, середовище функціонування, форму існування чи призначення, однак жоден із них не торкається ключового питання: яким чином визначається масштаб цін і ціннісний вміст електронної грошової одиниці.

Між тим, саме ця проблема є центральною в теорії грошей із найдавніших часів. Якщо для повноцінних металевих грошей масштаб цін визначався ваговим вмістом дорогоцінного металу в монеті, то для електронних грошей аналогічну роль має відігравати обсяг і якість інформації, яку вони уособлюють. Не випадково одна з найвідоміших криптовалют отримала назву «Bitcoin» - від англ. «bit» (мінімальна одиниця цифрової інформації) та «coin» (монета) [2]. Ця етимологія є свідченням того, що творці криптовалюти інтуїтивно нащупали зв'язок між інформаційним змістом і грошовою формою. З огляду на це, більш коректним видається вживання терміна «електронні гроші», що відображає не лише технологію носія, а й змістовну природу самої грошової одиниці.

Тому, на підставі викладеного пропонуємо таке визначення: електронні гроші - це відображене на комп'ютерних (електронних) носіях інформаційного втілення загального еквівалента вартості. Дане визначення ґрунтується на філософії носіїв та концепції еволюційної економіки, де носіями грошових відносин послідовно виступали:

товари → дорогоцінні метали → паперові грошові знаки → інформація.

Отже, інформація є не просто технічним засобом відображення вартості, а якісно новою самостійною нематеріальною формою загального еквівалента, що втілено в грошах. Враховуючи поділ інформації на первинну, яка сприймається людиною безпосередньо через органи чуттів у натуральній формі й вторинну, що виникає в процесі навчання та мислення та існує в кодованому вигляді, зазначимо, що електронні гроші можуть бути представлені виключно вторинною абстрактною інформацією, функціональне призначення якої полягає у вимірюванні вартості товарів, встановленні пропорцій обміну та опосередкуванні його здійснення. Нагадаємо, що вторинна інформація може багаторазово перекодовуватися та переноситися на різні носії без втрати змісту, тоді, як зміна первинної інформації неминуче тягне за собою зміну форми та структури матерії.

Відтак, механізм функціонування електронних грошей доцільно розглядати через призму абстрактної моделі зв'язку К. Шеннона, де ключовими елементами виступають кодувальний і декодувальний пристрої. У сучасних умовах їх функції виконують стаціонарні комп'ютери, банкомати, платіжні термінали, смартфони та інші пристрої, що забезпечують роботу інформаційно-комунікаційних технологій. Розглянемо характеристику основних форм грошей, що дозволить виявити принципові їх відмінності та особливості електронних грошей (табл. 1):

Таблиця 1

Порівняльна характеристика форм грошей

Критерій	Форми грошей		
	готівка	*безготівкові гроші*	*електронні гроші*
Безпосередній контакт учасників	обов’язковий	не потрібний	не потрібний
Наяваність банківського рахунку	не потрібна	обов’язкова	не обов’язкова
Швидкість розрахунку	миттєва	потребує часу	миттеєва
Форма носія	речова	облікова	інформаційна

Примітка. Складено автором самостійно.

Як бачимо з наведених у табл. 1 даних, саме комбінація поєднання миттєвості готівкових розрахунків із дистанційністю безготівкових грошей без обов'язкової прив'язки до банківського рахунку й визначає якісну новизну електронних грошей як самостійної форми загального еквівалента. Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що електронні гроші є не технічною модифікацією вже відомих грошових форм (безготівкових грошей), а якісно новим явищем, що потребує відповідного теоретичного осмислення. Інформаційна природа електронних грошей виводить їх за межі традиційного поділу на готівкові та безготівкові гроші та вимагає формування нового категоріального апарату грошової теорії.

Підсумовуючи вищевикладене зазначимо, що електронні гроші є не просто технологічною модифікацією традиційних платіжних інструментів, а якісно новою формою існування загального еквівалента, в основою якого виступає вторинна абстрактна інформація. Жоден із існуючих підходів до трактування сутності електронних грошей сьогодні не розкриває їхньої глибинної економічної природи й не дає відповідді на питання: яким чином електронна грошова одиниця виконує функцію масштабу цін і загального еквівалента. Тому визначення електронних грошей як інформаційного втілення загального еквівалента, відображеного на електронних носіях, є концептуально точнішим і теоретично обґрунтованішим порівняно з існуючими підходами, адже саме обсяг і якість закодованої інформації формують внутрішню варність електронної грошової одиниці. Сучасний розвиток цифрових грошових систем, (поширення CBDC та децентралізованих криптовалют) лише підтверджує необхідність саме такого теоретичного підґрунтя для осмислення трансформацій сучасного грошового обігу.

Список використаних джерел

1. Berentsen A., Rocheteau G. Money and Information. *The Review of Economic Studies*, Volume 71, Issue 4, October 2004, P.915-944. https://doi.org/10.1111/0034-6527.00309

2. Carli F., Burak R. Uras E-money, risk-sharing, and welfare. E*uropean Economic Review*. 2024. Volume 169, October. https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2024.104832.

Фіщенко М.В.
здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти (доктор філософії)
Уманський НУ

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

Фінансове забезпечення соціальної сфери є ключовим елементом державної соціальної політики та необхідною умовою реалізації конституційно гарантованих прав громадян. Його специфіка полягає у поєднанні різних моделей ресурсного забезпечення з урахуванням особливостей окремих складових соціальної сфери та джерел фінансування. Освіта, охорона здоров'я, культура, спорт та соціальний захист фінансуються переважно за рахунок державних коштів, оскільки функціонування цих галузей належить до беззаперечних пріоритетів держави [1].

Державні видатки на соціальну сферу спрямовуються насамперед на забезпечення базових соціальних гарантій та підвищення доступності і якості соціальних послуг. Система фінансування є багаторівневою і передбачає диференціацію напрямів використання бюджетних ресурсів залежно від функціонального призначення її складових. Джерелами фінансування виступають державний і місцеві бюджети, Пенсійний фонд, цільові фонди та трансферти, що можуть мати як поточний, так і капітальний характер [2].

Протягом 2022–2025 років соціальне фінансування в Україні здійснювалося в умовах значного бюджетного тиску, спричиненого воєнним станом та необхідністю переорієнтації державних фінансових пріоритетів. У 2023 році фактичні видатки на соціальний захист і соціальне забезпечення становили близько 469,3 млрд грн, що відповідало 11,7% загального обсягу державного бюджету. Основними чинниками зростання видатків стали індексація пенсій та розширення трансфертів для соціально вразливих категорій населення, включно з малозабезпеченими сім'ями, особами з інвалідністю та внутрішньо переміщеними особами.

У 2024 році видатки на соціальний захист становили 464,7 млрд грн (10,4% бюджету). Незважаючи на обмеженість бюджетних ресурсів через високі витрати на оборону та безпеку держави, соціальна підтримка залишалася пріоритетом. Кошти використовувалися для виплати пенсій, адресних допомог, субсидій та компенсацій, а також для забезпечення соціальної підтримки внутрішньо переміщених осіб та інших категорій населення, що перебувають у складних життєвих обставинах [3].

У 2025 році соціальні видатки продовжують залишатися однією з ключових статей бюджету, забезпечивши 453,4 млрд грн (8,3% бюджету). Такі показники свідчать про сталість соціальної орієнтації державної політики, спрямованої на підтримку соціально вразливих груп та гарантування мінімальних стандартів життя. Основну частку видатків становлять пенсійні виплати, соціальні трансферти для внутрішньо переміщених осіб, допомога

сім’ям із дітьми та компенсаційні виплати [4]. Незважаючи на зниження питомої ваги соціальних видатків у загальному бюджеті, держава зберігає пріоритетність соціальної підтримки, особливо в умовах обмежених ресурсів.

Аналіз динаміки видатків за 2022–2025 роки свідчить, що соціальна політика України адаптувалася до нових умов, забезпечуючи базові соціальні гарантії та реагуючи на нагальні потреби громадян. Значна частка ресурсів спрямовувалася на підтримку внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, малозабезпечених сімей та стабілізацію пенсійної системи. Це підтверджує, що навіть за умов військового конфлікту та обмежених фінансових ресурсів держава прагне підтримувати соціальні стандарти та соціальну справедливість.

Одним із ключових напрямів удосконалення фінансування соціальної сфери є перехід від традиційного фінансування установ до механізмів фінансування соціальних послуг як таких. Це дозволяє підвищити ефективність використання коштів, орієнтувати ресурси на реальні потреби населення та мінімізувати адміністративні витрати. Важливою складовою є розвиток державно-приватного партнерства та залучення ресурсів громадських організацій і благодійних фондів, що розширює фінансовий потенціал соціальної сфери.

Соціальна відповідальність бізнесу стає додатковим джерелом ресурсів для соціальної сфери, особливо у воєнних умовах. Компанії фінансують програми підтримки працівників та ветеранів, гуманітарну допомогу населенню, відновлення інфраструктури громад, психологічну реабілітацію переселенців. Така взаємодія держави, приватного сектору та громадськості сприяє підвищенню ефективності соціальної політики та соціальної стабільності в суспільстві.

Отже, сучасні тенденції фінансового забезпечення соціальної сфери в Україні характеризуються адаптацією бюджетних видатків до умов воєнного стану, збереженням базових соціальних гарантій та впровадженням нових механізмів фінансування. Системна синергія державного фінансування, залучених ресурсів приватного сектору та розвитку недержавних інструментів забезпечує посилення соціальної безпеки та підтримку сталого розвитку суспільства.

Список використаних джерел

1. Середа О. О. Аналіз фінансового забезпечення соціальної сфери в Україні. Український економічний часопис. 2023. Вип. 3. С. 94–98. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-3-16

2. Дмитренко Е. С., Дмитренко Ю. П. Особливості фінансового, правового та організаційного забезпечення соціального захисту громадян в умовах євроінтеграції України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2022. № 3 (44). С. 234–242. DOI:https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.44.2022.3655

3. Minfin.com.ua. Видатки державного бюджету України за 2022–2024 роки. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/2024/ (дата звернення: 15.04.2026).

4. Міністерство фінансів України. У 2025 році на соціальні виплати спрямовано понад 400 млрд грн. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_u_2025_rotsi_na_sotsviplati_spriamovano_ponad_400_mlrd_griven-5542 (дата звернення: 15.04.2026).

Фунікова Я. А.
здобувачка вищої освіти на бакалаврському рівні
факультету управління та економіки
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА НБУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ключовим інструментом державного регулювання економіки, спрямованим на забезпечення цінової стабільності, підтримку економічного розвитку та стійкість фінансової системи держави є її монетарна політика. В умовах кризових явищ, особливо під час воєнних конфліктів, роль центрального банку суттєво зростає, оскільки саме він відповідає за стабільність національної валюти, функціонування банківської системи та довіру економічних агентів. Відтак, вважаємо за необхідне розглянути особливості монетарної політики в умовах воєнного стану економіки нашої держави.

Широкомасштабна війна росії проти України, завдаючи значної шкоди економіці, спричинила різке зростання державних витрат, передусім на оборону. Це вимагало мобілізації як внутрішніх, так і зовнішніх джерел фінансування дефіциту бюджету. Додатковим викликом стало глобальне постковідне прискорення інфляції та підвищення процентних ставок провідними центральними банками світу. Саме внаслідок таких украй несприятливих подій національна валюта зазнала суттєвого інфляційного та девальваційного тиску. Тому на сьогодні пріоритетом монетарної політики НБУ є забезпечення макрофінансової стабільності [1].

З початком повномасштабної війни Національний банк України був змушений оперативно змінити підходи до реалізації монетарної політики. На першому етапі основними завданнями стали запобігання паніці, забезпечення безперебійного функціонування банківської та платіжної систем, а також фінансування критичних потреб держави. Для цього НБУ запровадив жорсткі валютні обмеження, зафіксував обмінний курс гривні та забезпечив підтримку ліквідності банків. Зокрема, здійснювалося управління інфляційними очікуваннями, підтримка курсової стабільності та міжнародних резервів. Важливим кроком також стало повернення до активної процентної політики та посилення монетарної трансмісії. За оцінками експертів Міжнародного валютного фонду, політика НБУ сприяла стабілізації фінансової системи навіть в умовах високої невизначеності [2].

Подальший етап передбачає поступовий перехід до більш гнучкої монетарної політики, що передбачає калібрування валютних обмежень, нормалізацію операційного дизайну, управління ліквідністю банківської системи та стимулювання конкуренції за строкові ресурси. НБУ також

поступово переходить від ролі кредитора останньої інстанції до маркет-мейкера останньої інстанції, що відповідає сучасним підходам монетарного регулювання. Відтак, стратегічною метою є повернення до режиму інфляційного таргетування з плаваючим валютним курсом, оскільки інфляційне таргетування є режимом, що дозволяє досягати цінової та фінансової стабільності у довгостроковій перспективі [3]. Для цього передбачається поступове пом'якшення валютних обмежень та уникнення множинності обмінних курсів.

Водночас слід зазначити, що, незважаючи на досягнення макрофінансової стабільності, монетарна політика не повною мірою враховувала потреби держави у фінансуванні воєнних видатків. Обмеження прямого фінансування бюджету з боку центрального банку, хоча й відповідає принципам стримування інфляції, ускладнювало покриття дефіциту бюджету в короткостроковій перспективі.

Це зумовлює необхідність пошуку компромісного механізму між інституційною незалежністю центрального банку та вимогами фіскальної політики в умовах екстремального дефіциту ресурсів. На сучасному етапі ключовим інструментом розв'язання цієї суперечності стає не пряма емісія, а активізація внутрішнього ринку запозичень. Посилення взаємодії між НБУ та Міністерством фінансів у питанні стимулювання попиту на ОВДП дозволяє частково абсорбувати надлишкову ліквідність банківської системи, спрямовуючи її на фінансування оборонного сектору без створення прямих інфляційних ризиків.

Водночас, ефективність монетарної трансмісії в умовах структурного профіциту ліквідності залишається обмеженою. Високі ставки за депозитними сертифікатами, з одного боку, стримують тиск на валютний ринок, а з іншого - дещо консервують кредитну активність комерційних банків, що в довгостроковій перспективі може сповільнити темпи відновлення реального сектору. Відтак, подальша стратегія регулятора має бути спрямована на тонке налаштування інструментарію монетарної політики, яке б дозволило поєднати жорсткий контроль за цінами із підтримкою платоспроможності держави та інвестиційної привабливості економіки.

З огляду на це, адаптація монетарної політики НБУ до викликів затяжної війни потребує не лише технічного калібрування ставок, а й розширення комунікаційних заходів. Прозорість дій регулятора сьогодні щодо зняття валютних бар'єрів та чіткі орієнтири щодо майбутньої динаміки курсу є тими якорями, які здатні мінімізувати девальваційні побоювання бізнесу та населення, забезпечуючи фундамент для економічної стійкості навіть за умови збереження високих геополітичних ризиків.

Отже, монетарна політика Національного банку України в умовах воєнного стану характеризується високою адаптивністю та ефективністю. НБУ вдалося забезпечити стабільність банківської системи, стримати інфляційні процеси та зберегти довіру до національної валюти. Водночас, у майбутньому важливим завданням залишається досягнення балансу між забезпеченням макрофінансової стабільності та підтримкою державних фінансів. Повернення

до інфляційного таргетування та гнучкого валютного курсу є ключовою умовою довгострокової економічної стабільності та відновлення України.

Список використаних джерел

1. Джус М. Монетарна політика Національного банку України в умовах повномасштабної війни. *Науковий вісник Полісся*. 2023. №1 (26). С. 165–182. DOI: https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-1(26)-165-182
2. Про монетарну політику. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/about (дата звернення: 15.05.2026р.).
3. Стратегія монетарної політики Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ua/file/download?file=Strategy_MP.pdf (дата звернення: 15.05.2026р.).

Хомин І.В.,[10]
здобувачка вищої освіти на магістерському рівні
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ЕЛЕКТРОННІ СЕРВІСИ ДПС УКРАЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СПРОЩЕННЯ ПОДАТКОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Результативність функціонування податкової системи значною мірою визначається швидкістю, доступністю та зручністю взаємодії платників податків із контролюючими органами. В умовах активної цифровізації економіки електронні сервіси Державної податкової служби України стали одним із провідних інструментів удосконалення податкового адміністрування, оскільки забезпечують можливість дистанційного подання звітності, сплати податків, отримання довідкової інформації та електронної взаємодії з податковими органами. Застосування цифрових технологій сприяє зменшенню адміністративних витрат суб'єктів господарювання, скороченню бюрократичних процедур, підвищенню прозорості фіскальної системи та мінімізації корупційних ризиків.

Одним із ключових цифрових сервісів Державної податкової служби України є Електронний кабінет платника податків, функціонал якого дозволяє отримувати інформацію про стан розрахунків із бюджетом, подавати звітність, оформлювати довідки, надсилати заяви та запити, а також здійснювати електронний документообіг із контролюючими органами. Важливу роль у розвитку цифровізації податкового адміністрування відіграє і мобільний застосунок «Моя податкова», який забезпечує доступ до основних сервісів ДПС через мобільні пристрої. Окрім цього, діють електронні інформаційно-довідкові ресурси, чат-боти та комунікаційні платформи, що сприяють оперативному інформуванню платників податків про зміни у податковому законодавстві та наданню консультаційної підтримки. [1].

[10] Науковий керівник – **Синчак В.П.,** д.е.н., професор, професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

Результати функціонування електронних сервісів ДПС свідчать про активне зростання рівня цифровізації податкового адміністрування в Україні. Станом на 01.04.2025 сервісами Електронного кабінету скористалися понад 5,4 млн користувачів, а мобільний застосунок «Моя податкова» завантажили понад 122 тис. осіб. Крім того, у 2025 році частка податкової звітності, поданої в електронному вигляді, перевищила 97 %, що підтверджує високий рівень інтеграції цифрових сервісів у систему податкового адміністрування. За даними ДПС, лише у 2024 році в електронному вигляді було подано 425,8 тис. декларацій про майновий стан і доходи, а у 2025 році – вже понад 215 тис., що становило 87 % від загальної кількості поданих декларацій [2].

Важливою перевагою електронних сервісів є забезпечення дистанційної взаємодії між платниками податків і податковими органами без необхідності особистого відвідування контролюючих установ. Це сприяє підвищенню рівня зручності отримання податкових послуг, оптимізації документообігу та скороченню бюрократичних процедур. Цифровізація податкового адміністрування також позитивно впливає на транспарентність фіскальних відносин («transparent» – з англ. відсутність секретності або доступу до інформації). Остання у повній мірі забезпечується завдяки системі електронного адміністрування ПДВ [3].

Суттєве значення у функціонуванні електронного податкового адміністрування має система електронної ідентифікації та кваліфікованого електронного підпису, яка забезпечує захист інформації та юридичну чинність електронних документів [4]. Упродовж січня – березня 2025 року понад 117,4 тис. платників податків безкоштовно отримали кваліфіковані електронні ключі від ДПС, при цьому було сформовано понад 331,2 тис. сертифікатів відкритих ключів. Найбільшу частку користувачів становили фізичні особи [5]. Завдяки використанню електронного підпису платники податків можуть дистанційно подавати податкову звітність, здійснювати офіційне листування з ДПС та користуватися електронними сервісами у безпечному цифровому середовищі.

Окрім розвитку внутрішньої цифровізації податкових процесів, в Україні поступово впроваджуються міжнародні стандарти електронного податкового адміністрування та автоматичного обміну фінансовою інформацією, зокрема BEPS, FATCA, CRS і SAF-T UA. Їх реалізація сприяє посиленню ефективності податкового контролю, підвищенню прозорості фінансових операцій, а також адаптації національної податкової системи до європейських стандартів адміністрування податків. [6].

На нашу думку, подальше вдосконалення електронних сервісів ДПС України має бути спрямоване, насамперед, на розширення їх функціональних можливостей та підвищення зручності користування для платників податків. Незважаючи на високий рівень цифровізації податкового адміністрування, актуальними залишаються питання стабільності роботи електронних платформ, швидкості обробки інформації та адаптації сервісів до потреб різних категорій користувачів. Важливим напрямом розвитку також є забезпечення надійного захисту персональних даних і вдосконалення електронної комунікації між платниками податків та контролюючими органами.

Отже, електронні сервіси ДПС України є важливим інструментом спрощення податкового адміністрування в умовах цифровізації економіки. Їх впровадження сприяє підвищенню оперативності податкових процедур, забезпечує дистанційну взаємодію платників податків із контролюючими органами, оптимізує документообіг та зменшує адміністративне навантаження на бізнес і громадян. Використання сучасних цифрових технологій також позитивно впливає на прозорість податкової системи, ефективність податкового контролю та рівень добровільного виконання податкових зобов'язань. Подальший розвиток електронних сервісів ДПС та їх адаптація до сучасних потреб користувачів сприятимуть удосконаленню системи податкового адміністрування України відповідно до міжнародних стандартів цифрового управління.

Список використаних джерел

1. Електронні сервіси. Державна податкова служба України. URL: https://tax.gov.ua/diyalnist-/elektronnyi-servisi

2. Цифрова податкова: як працюють сучасні сервіси ДПС для громадян та бізнесу. Південне міжрегіональне управління ДПС по роботі з великими платниками податків. URL: https://svp.tax.gov.ua/listivki-ta-broshuri/889919.html

3. Синчак В. П., Ярмоленко Ю. Ю. Транспарентність фіскальних відносин як необхідна умова в адмініструванні та відшкодуванні ПДВ. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2023. №4 (66). С. 67-84. DOI: 10.37128/2411-4413-2023-4-5

4. Тимошенко А. Електронні сервіси податкової адміністрації як чинник прозорості та довіри бізнесу. Економіка та суспільство. №79. 2025. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-171

5. Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг Державної податкової служби України. URL: https://ca.tax.gov.ua/news-archive

6. Ерфан Є.А. Ефективність електронних сервісів в системі податкового адміністрування. Український економічний часопис. №9. 2025. С. 38-42. DOI 10.32782/2786-8273/2025-9-6

Худолій А.О., аспірант кафедри банківської справи та страхування НУБіП України
Муравський О.А., к.е.н., доцент, доцент кафедри банківської справи та страхування НУБіП України

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Ефективність функціонування аграрних підприємств значною мірою залежить від дієвості фінансового механізму забезпечення реалізації продукції, який визначає здатність суб'єктів господарювання своєчасно трансформувати виробничі результати у грошові потоки. В умовах нестабільного ринкового середовища, воєнних ризиків та порушення логістичних ланцюгів особливої

актуальності набуває формування системи методичних підходів до оцінювання ефективності фінансового механізму збутової діяльності.

Фінансовий механізм реалізації продукції аграрних підприємств слід розглядати як сукупність форм, методів, інструментів і важелів управління фінансовими потоками, що забезпечують процес збуту продукції та перетворення її у фінансовий результат. Його ефективність визначається швидкістю обігу капіталу, рівнем витрат на збут, ліквідністю розрахунків, а також здатністю підприємства адаптуватися до змін кон'юнктури аграрного ринку.

Методичні підходи до визначення ефективності фінансового механізму реалізації продукції доцільно розглядати як систему взаємопов'язаних аналітичних процедур, що включають ресурсний, витратний, результативний та інтегральний підходи[1]. Ресурсний підхід базується на оцінюванні ефективності використання фінансових ресурсів, залучених у процес реалізації продукції, зокрема оборотного капіталу, кредитних коштів та інвестиційних ресурсів.

Витратний підхід передбачає аналіз структури та динаміки витрат на збут, логістичних витрат, витрат на зберігання та транспортування продукції. Основним критерієм ефективності у межах цього підходу є мінімізація витрат при збереженні необхідного рівня якості збутових процесів. У цьому контексті важливим є застосування показників питомих витрат на одиницю реалізованої продукції та коефіцієнтів витратомісткості збуту.

Результативний підхід орієнтований на оцінку фінансових результатів реалізації продукції, зокрема виручки, прибутку та рентабельності збутової діяльності. Особливістю аграрного виробництва є значна залежність результативних показників від сезонності, біологічних циклів та коливань ринкових цін, що вимагає використання динамічних методів аналізу.

Інтегральний підхід передбачає формування узагальнюючого показника ефективності фінансового механізму на основі системи часткових індикаторів. Найчастіше застосовується метод багатокритеріальної оцінки, який включає нормування показників ліквідності, оборотності дебіторської заборгованості, рівня витрат на збут та рентабельності продажів. Подібний підхід дозволяє комплексно оцінити якість фінансового управління реалізацією продукції[5].

Важливим елементом методики є оцінювання швидкості трансформації продукції у грошові кошти, що відображається через показники оборотності дебіторської заборгованості та періоду інкасації виручки. Затримки у розрахунках із контрагентами призводять до дефіциту оборотних коштів і зниження фінансової стійкості аграрного підприємства[4].

Окрему роль відіграє аналіз ризиків фінансового механізму реалізації продукції, зокрема цінових, кредитних та логістичних ризиків. У сучасних умовах воєнного стану до традиційних ризиків додаються ризики руйнування інфраструктури, порушення експортних каналів та валютної нестабільності[3]. Це зумовлює необхідність застосування сценарного аналізу та методів фінансового ризик-менеджменту.

Отже, ефективність фінансового механізму забезпечення реалізації продукції аграрними підприємствами має визначатися на основі комплексного підходу, який поєднує ресурсні, витратні, результативні та інтегральні методи оцінювання. Використання сучасних методичних підходів дозволяє підвищити якість фінансового управління збутовою діяльністю, забезпечити стабільність грошових потоків та зміцнити фінансову стійкість аграрних підприємств.

Список використаних джерел

1. Подик С. О. Принципи, функції та особливості функціонування фінансового механізму підприємств аграрного сектору //Український економічний часопис. 2023. № 3. С. 84–87. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-3-14.

2. Музиченко А. Методичні підходи до аналізу прибутку та рентабельності підприємств агробізнесу //Економіка та суспільство. 2026. № 83. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-146.

3. Гуцаленко Л., Молдован М. Методичні засади аналізу фінансових результатів підприємств аграрного бізнесу //Сталий розвиток економіки. 2025. № 52. С. 8–15. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-8.

4. Tanklevska N., Sinenko A. Methodical approaches to formation and evaluation of financial mechanism of agricultural enterprises //Agricultural and Resource Economics. 2021. Vol. 2(2). P. 57–66. DOI: https://doi.org/10.22004/ag.econ.256411

5. Татарчук А. Ефективність стратегії управління аграрним підприємством: методика оцінювання //Розвиток міста. 2024. № 4. С. 13–20. DOI: https://doi.org/10.32782/city-development.2024.4-13.

Цистанов В.В.[11]
студент факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій
Уманський НУ

СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ

У сучасних умовах розвитку економіки України важливе значення має ефективність грошово-кредитної політики Національного банку України. Одним із головних інструментів монетарного регулювання виступає облікова ставка, яка впливає на рівень кредитної активності, інфляційні процеси, інвестиційну діяльність та загальні темпи економічного зростання. Дослідження присвячене статистичній оцінці впливу облікової ставки НБУ на зміну індексу фізичного

[11] Науковий керівник – к.е.н., доцент Білошкурський М.В., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування

обсягу ВВП України упродовж 1996–2023 рр. Основною метою роботи є визначення характеру взаємозв'язку між рівнем облікової ставки та динамікою реального економічного зростання.

Теоретичною основою дослідження стали праці українських науковців у сфері монетарної політики та макроекономічного регулювання. У наукових джерелах значна увага приділяється функціонуванню трансмісійного механізму монетарної політики в Україні. Дослідники наголошують, що відсотковий канал впливу НБУ на економіку функціонує зі значними труднощами через високий рівень доларизації економіки, нестабільність банківської системи та низький рівень довіри до фінансових інституцій у кризові періоди [1, с. 51]. Окремі наукові дослідження підтверджують, що зміна облікової ставки безпосередньо впливає на інвестиційну активність суб'єктів господарювання. Підвищення вартості кредитних ресурсів обмежує можливості підприємств щодо оновлення основного капіталу, реалізації інвестиційних проєктів та розширення виробництва [2]. У результаті це негативно відображається на темпах економічного зростання та динаміці ВВП.

Для проведення статистичного аналізу використано офіційні дані Національного банку України [3] та Державної служби статистики України [4]. У якості незалежної змінної було обрано облікову ставку НБУ на кінець року, а залежною змінною стали базисні темпи приросту індексу фізичного обсягу ВВП у наступному році. Важливою особливістю дослідження стало застосування річного часового лагу. Такий підхід пояснюється тим, що вплив монетарної політики на економічні процеси не проявляється миттєво. Бізнесу, банкам та домогосподарствам необхідний певний період для адаптації до зміни кредитних умов, перегляду фінансової поведінки та інвестиційних рішень.

На основі отриманих статистичних даних було побудовано модель лінійної регресії (рис. 1), яка відображає залежність між обліковою ставкою НБУ (i) та зміною індексу фізичного обсягу ВВП (Y).

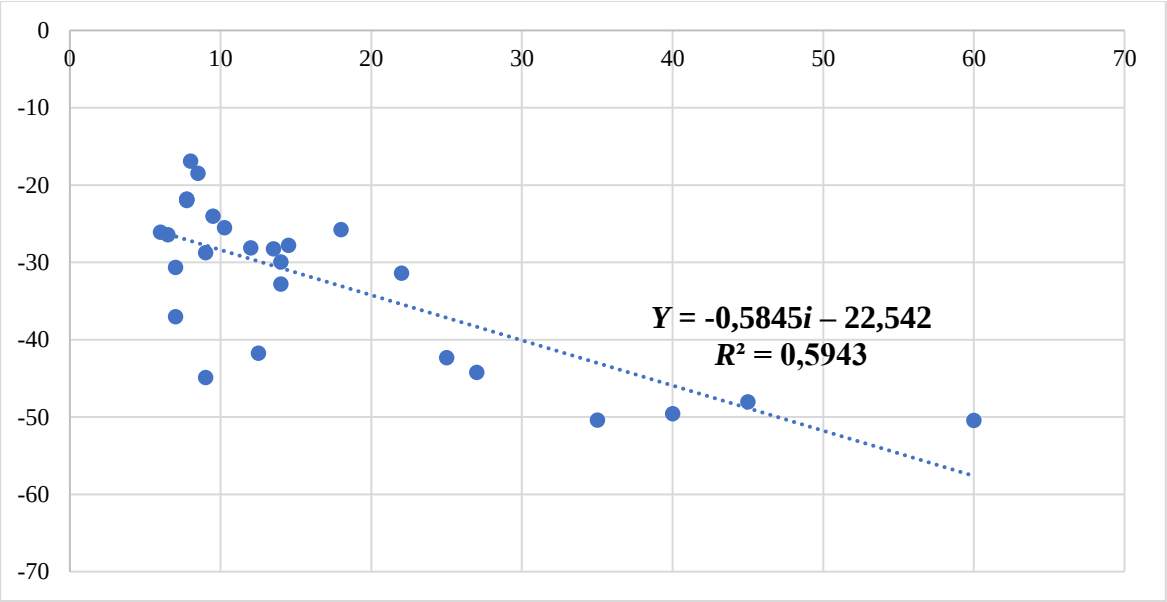


Рис. 1. Графік залежності базисних темпів приросту фізичного обсягу ВВП від рівня облікової ставки НБУ (з річним лагом)

Джерело: Сформовано та проведено розрахунки за даними, наведеними у [3; 4].

Детальні характеристики моделі наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Результати регресійного аналізу впливу облікової ставки на ВВП

Параметр	Значення
Рівняння регресії	$Y = -0{,}5845i - 22{,}542$
Коефіцієнт детермінації (R^2)	0,5943
Період дослідження для облікової ставки(i)	1996–2022 рр.
Період дослідження для індексу фізичного обсягу ВВП (Y)	1997–2023 рр.

Джерело: сформовано за даними рис. 1.

Отримані результати свідчать про наявність стійкого оберненого зв'язку між досліджуваними показниками. Зростання облікової ставки супроводжується уповільненням економічного розвитку у наступному році. Коефіцієнт регресії показує, що підвищення облікової ставки на 1 % у середньому призводить до зниження базисного індексу фізичного обсягу ВВП на 0,58 %. Водночас коефіцієнт детермінації свідчить про достатньо високий рівень пояснення варіації результативного показника. Це означає, що майже 59,4 % змін у темпах економічного зростання пояснюються саме змінами облікової ставки НБУ. Для макроекономічних досліджень, які охоплюють тривалий період економічної нестабільності та кризових явищ, такий показник є статистично вагомим.

Отже, результати регресійного аналізу підтверджують ефективність облікової ставки НБУ як дієвого інструменту монетарної політики в Україні. Попри структурні проблеми, вона суттєво впливає на макроекономічне зростання, демонструючи класичний конфлікт цілей: її підвищення стримує інфляцію, але через стійкий обернений зв'язок уповільнює кредитування, інвестиції та темпи приросту ВВП. Ці висновки є важливими для прогнозування наслідків монетарних рішень та вдосконалення державного регулювання в процесі повоєнного відновлення країни.

Список використаних джерел

1. Шелудько С. А. Ефективність облікової ставки НБУ в умовах екзистенційних потрясінь. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 5-6(294-295). С. 49–55. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-5-6-294-295-49-55

2. Салтикова Г. В., Кунда Є. П. Монетарна політика НБУ та її вплив на інвестиційну активність бізнесу. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/1130 (дата звернення: 27.05.2026).

3. Облікова ставка Національного банку. *Національний банк України* : офіційний сайт. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish (дата звернення: 27.05.2026).

4.Індекси фізичного обсягу валового внутрішнього продукту. *Державна служба статистики України* : офіційний сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 27.05.2026).

Чвертко Л. А.,
к. е. н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський національний університет

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ ЗБУТУ СТРАХОВИХ ПРОДУКТІВ

Інноваційні технології стали ключовим чинником формування переваг у конкурентному середовищі страхового бізнесу. Технологічний прогрес, підвищення рівня фінансової грамотності населення та високі вимоги клієнтів стимулюють страховиків розширювати асортимент своїх продуктів, трансформувати методи продажу та підвищувати якість надання страхових послуг. У таких умовах цифровізація сфери збуту страхових продуктів стає важливим напрямом модернізації взаємодії основних суб'єктів страхового ринку.

Важливим інструментом у цьому контексті постає дистрибуція страхових продуктів через мережу Інтернет. Переведення процесів документального супроводу укладання договорів та врегулювання страхових випадків у цифровий формат наближає організацію страхування в Україні до кращих міжнародних стандартів ділової практики. Крім того, онлайн-простір відкриває широкі можливості для впровадження моделі прямого страхування, що передбачає безпосередню комунікацію зі споживачами страхових послуг. Така взаємодія може реалізовуватися через інтеграцію з соціальними мережами, використання онлайн-консультацій та чатів на вебсайтах компаній [1].

Позитивний фінансовий ефект від активного застосування страховиками онлайн-продажів зумовлений не лише розширенням масштабів збутової діяльності, а й оптимізацією операційних витрат, зокрема завдяки мінімізації комісійних винагород посередницьким структурам. Водночас для страхувальників цифровізація страхових послуг насамперед означає зручність доступу, оперативність обслуговування та прозорість взаємодії зі страховими компаніями.

Нині особливого значення набуває впровадження технологій штучного інтелекту у сферу збутової діяльності страхових компаній. Ці технології дають змогу автоматизувати роботу служби підтримки клієнтів за допомогою інтелектуальних чат-ботів, персоналізувати страхові пропозиції на основі аналізу великих даних, а також значно прискорити процес придбання страхових полісів під час онлайн-продажу. Сучасна тенденція розвитку штучного інтелекту

у сфері роздрібних фінансових послуг полягає в переході від автоматизації рутинних операцій до впровадження автономних систем штучного інтелекту, здатних у режимі реального часу ухвалювати рішення, що потребують певної оцінки ситуації, у процесі укладення договорів страхування та збуту страхових продуктів. На думку міжнародних експертів, саме здатність систем штучного інтелекту миттєво реагувати на поточні ринкові сигнали та потреби споживачів стає ключовим фактором максимізації фінансових результатів страхових компаній і створення вигідної пропозиції для клієнта [2].

Слід зазначити, що на страховому ринку України останніми роками зростає частка продажів, які здійснюються через онлайн-агрегатори. Це зручні та оперативні сервіси, які дають змогу клієнтам швидко порівнювати пропозиції різних страховиків, отримувати інформацію про умови страхування та оформлювати поліси онлайн [3].

Підтвердженням зазначеної тенденції є офіційні показники страхової діяльності в Україні за 2024–2025 рр., які свідчать про стрімке переформатування каналів дистрибуції на користь інтернет-рішень [4]. Цифрова трансформація особливо помітна у сегменті обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (ОСЦПВ). Зокрема, обсяг страхових премій, отриманих через онлайн-агрегатори за цим класом, зріс утричі — з 1,17 млрд грн у 2024 р. до 3,55 млрд грн у 2025 р. Водночас у 2025 р. порівняно з попереднім роком у 2,17 раза збільшилися обсяги прямих продажів ОСЦПВ страховиками. Такі структурні зміни свідчать про те, що онлайн-платформи та власні цифрові сервіси страхових компаній поступово перебирають на себе функції традиційних збутових мереж, трансформуючи поведінку споживачів та архітектуру страхового ринку загалом.

Подальша цифровізація відкриватиме можливості для розроблення персоналізованих моделей продажу страхових продуктів. Наприклад, цифрові інновації у сфері автострахування створюють передумови для впровадження інтерактивних моделей продажу на основі телематики, серед яких концепція «pay-as-you-drive» («плати так, як ти їздиш»). Такі інструменти дають змогу страховикам не лише диференціювати тарифи залежно від стилю керування, а й формувати нові цифрові канали комунікації та довгострокової взаємодії з клієнтами. Мобільні застосунки та телематичні сервіси посилюють клієнтоорієнтованість збуту, підвищують лояльність страхувальників і стимулюють розвиток персоналізованих пропозицій.

Впровадження цифрових інновацій у сфері збуту страхових продуктів стає вимогою часу. Страхові компанії, які активно інтегрують високотехнологічні рішення у свою архітектуру продажів, здатні швидко та гнучко реагувати на структурні зміни ринку й динамічні потреби споживачів. Реалізація цих можливостей актуалізує потребу в систематичному інвестуванні в технологічний розвиток і забезпеченні надійної системи кібербезпеки.

Отже, використання цифрових технологій у процесі реалізації страхових продуктів відкриває значні перспективи та вже стало невід'ємною складовою сучасного страхового бізнесу. Завдяки цифровим інноваціям на страховому ринку України формуються нові моделі взаємодії страховиків із клієнтами,

підвищується ефективність збутової діяльності, що сприяє посиленню конкурентоспроможності суб'єктів страхового бізнесу.

Список використаних джерел

1. Сосновська О. О., Сіренька І. І. Тенденції інноваційного розвитку страхових компаній в Україні. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2021. №2 (8). С. 20–30. URL: https://www.journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/136/118

2. Штучний інтелект, кіберризики та клімат — ключові драйвери страхового ринку у 2026 році. *FORINSURER*. URL: https://forinsurer.com/news/26/01/09/45381 (дата звернення: 25.05.2026).

3. Чвертко Л. А., Вінницька О. А. Тенденції розвитку страхового ринку України в умовах економічної невизначеності. *Економічні горизонти*. 2025. № 3 (32). С. 80–87. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(32).2025.334882

4. Показники діяльності учасників ринку небанківських фінансових послуг. Наглядова статистика. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6 (дата звернення: 22.05.2026).

Щербатюк О.П. [12]
здобувач третього рівня (доктор філософії)
Уманський НУ

РЕГУЛЮВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Розгортання повномасштабної війни стало безпрецедентним викликом для банківської системи України, що вимагало оперативної реакції Національного банку на загрозу фінансовій стабільності. Основні заходи регулятора були спрямовані на підтримку ліквідності, забезпечення безперервності платіжної інфраструктури та захист інтересів вкладників. НБУ запровадив тимчасові валютні обмеження та зафіксував курс гривні на початку конфлікту для запобігання панічному відтоку капіталу, пізніше перейшовши до режиму керованої гнучкості обмінного курсу. Регулятор активізував програми короткострокового рефінансування банків, що дало змогу установам зберегти виконання зобов'язань перед клієнтами навіть за умов зменшення надходжень у сектор. Одним із ключових інноваційних рішень стала ініціатива «Power Banking», що забезпечила функціонування понад двох тисяч відділень під час тривалих відключень електроенергії та кризових ситуацій логістичного характеру [1]. Банківська система України зберегла керованість і стабільність завдяки системним рішенням Національного банку та ефективній участі банків державного сектору. Ключовими факторами стійкості стали швидке

[12] Науковий керівни**к** – Бондаренко Н. В., кандидат економічних наук

впровадження кризових монетарних інструментів, жорсткий валютний контроль і гнучкість організаційних моделей банківського нагляду. Державні банки, зокрема «Ощадбанк» та «Укргазбанк», були залучені до виконання стратегічних завдань щодо фінансування оборонного сектору, виплат соціальної допомоги та обслуговування рахунків бюджетних установ, що сприяло збереженню довіри населення до фінансової системи. Концепція «керованої адаптивності» банківської системи стала ядром стабілізаційної політики НБУ, поєднавши короткострокове реагування з довгостроковими засадами фінансової безпеки [2].

Паралельно із підтримкою ліквідності НБУ переглянув підходи до банківського нагляду, впровадивши регулярну діагностику активів і стійкості системно важливих банків. Було відкликано ліцензії установ, пов'язаних із російським капіталом, а також проведено націоналізацію банків, критичних для безперервності розрахунків. Водночас у нормативному полі реалізовано гнучкі підходи до оцінювання кредитного ризику, аби уникнути технічних дефолтів у позичальників, діяльність яких постраждала внаслідок бойових дій. Значну увагу приділено цифровізації фінансових операцій та стимулюванню безготівкових розрахунків, що зменшило ризики фізичного зберігання готівки та посилило стійкість платіжного ринку [2].

На етапі післявоєнного відновлення регулювання сфокусується на довгостроковій фінансовій стабільності та стимулюванні кредитування реального сектору. Стратегія НБУ та Уряду передбачає розширення інвестиційних ресурсів для підприємств, що беруть участь у відбудові інфраструктури, та зміцнення довіри до банківської системи. Починаючи з 5 серпня 2024 року діють оновлені стандарти капіталізації відповідно до норм ЄС: норматив достатності основного капіталу (CET1) – 5,625 %, Tier 1 – 7,5 %, а загального регулятивного капіталу – 10 %. Такі зміни орієнтовані на поступову адаптацію українського банківського нагляду до вимог Базеля III та підготовку до інтеграції у спільний європейський фінансовий простір [1].

Паралельно з реформуванням нормативної бази триває процес «очищення» банківської системи: стрес-тестування підтверджує достатність капіталу установ для покриття потенційних збитків, спричинених воєнними подіями. Банківський сектор поступово переходить до поєднання монетарних і макропруденційних підходів до регулювання. Впроваджується кероване інфляційне таргетування, що дозволяє поєднати стабільність обмінного курсу з економічним зростанням та відновленням кредитної активності бізнесу.

Особлива увага приділяється цифровій стійкості фінансової системи. НБУ розширює стандарти кібербезпеки, підтримує розвиток дистанційного банкінгу, посилює кіберзахист платіжної інфраструктури і заохочує фінтех-компанії до співпраці у межах відкритих регуляторних «пісочниць». Цифровізація стає базовим фактором конкурентоспроможності вітчизняних банків, забезпечуючи швидкість і безпеку фінансових операцій в умовах відновлення економіки.

Таким чином, систему регулювання банківської діяльності в Україні характеризує поетапна еволюція: у воєнний період – орієнтація на безперервність, ліквідність і валютну стабільність; у перехідний – на

пом'якшення обмежень і відновлення кредитування; у післявоєнний – на капіталізацію, стійкість і повну інтеграцію до фінансової системи ЄС. Проведені заходи засвідчують, що банківська система України продемонструвала високу опірність кризовим шокам, залишаючись спроможною фінансувати урядові програми, проєкти приватного бізнесу та забезпечувати макрофінансову стабільність держави.

Список використаних джерел

1. Основні (стратегічні) напрями діяльності банків державного сектору на період дії воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки URL: https://surl.li/ksjacu (дата звернення 04.05.2026)

2. Гудкова Г.С. Особливості регуляторної діяльності національного банку України в умовах воєнного стану. Юридичний науковий електронний журнал. № 6/2023. DOI https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-6/72. URL: https://lsej.org.ua/6_2023/72.pdf (дата звернення 03.05.2026)

Ясінський О.Р.
здобувач освіти третього (освітньо-науковий) (доктор філософії) рівня
Уманський НУ

ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕГУЛЮВАННЯ СТРАХОВОГО РИНКУ ВІДПОВІДНО ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ

Трансформація регулювання страхового ринку України відповідно до європейських стандартів є одним із ключових напрямів фінансової інтеграції держави до ЄС. Цей процес охоплює не лише гармонізацію законодавства, а й зміну підходів до нагляду, оцінювання платоспроможності страховиків, управління ризиками, корпоративного управління та захисту споживачів страхових послуг. В умовах війни та високої невизначеності значення страхового ринку зростає, оскільки він має забезпечувати фінансову стійкість бізнесу, домогосподарств і державних інституцій.

Для України європейська модель регулювання є не просто орієнтиром, а практичним механізмом підвищення надійності страхового сектору. Поступове наближення до стандартів ЄС відбувається через впровадження нової законодавчої бази, посилення ролі Національного банку України як регулятора та адаптацію підходів Solvency II до національної практики [1]. Саме тому дослідження трансформації регулювання страхового ринку має як теоретичне, так і прикладне значення.

Європейська модель страхового регулювання базується на принципах фінансової стійкості, ризик-орієнтованого нагляду, прозорості та високого рівня захисту страхувальників. Центральним елементом цієї системи є директива Solvency II, яка встановлює вимоги до капіталу, управління ризиками, внутрішнього контролю та звітності страховиків. На відміну від формального ліцензування, ця модель оцінює не лише наявність нормативного капіталу, а й

здатність страхової компанії витримувати стресові сценарії та довгострокові зобов'язання.

Для України імплементація цих стандартів означає перехід від більш формалізованого до більш ризик-орієнтованого регулювання. У повідомленнях Національного банку підкреслюється, що законодавчі зміни вже наблизили українське регулювання фінансового сектору до європейського рівня, а нова модель спрямована на формування платоспроможного, стабільного та конкурентного страхового ринку. Отже, йдеться не лише про технічну гармонізацію, а про інституційну модернізацію всієї галузі.

Ключовим етапом реформування стало ухвалення Закону України «Про страхування» № 1909-IX, який заклав нову архітектуру ринку, посилив вимоги до капіталу та управління ризиками, а також оновив підходи до регулювання діяльності страховиків [2]. У практичному вимірі це означає, що страховим компаніям потрібно адаптувати внутрішні процедури до жорсткіших вимог, інвестувати в системи комплаєнсу, удосконалювати актуарні моделі та підвищувати якість корпоративного управління.

Важливою особливістю української реформи є передача регуляторних функцій Національному банку України. Це відповідає європейській логіці концентрації нагляду в сильному незалежному інституті, здатному забезпечити єдині стандарти для фінансового сектору. Такий підхід підвищує прозорість ринку, зменшує ризики фрагментації наглядової системи та створює кращі умови для інтеграції до європейського фінансового простору.

Показово, що нові нормативні вимоги стосуються не лише великих страховиків, а й усього ринку загалом. Посилення правил платоспроможності, резервування та звітності має на меті знизити ризики неплатежів і зробити страхові послуги більш надійними для клієнтів. Це особливо важливо в умовах війни, коли роль страхування як механізму компенсації та захисту зростає.

Практична трансформація регулювання має кілька наслідків. По-перше, страховики змушені змінювати бізнес-моделі, оскільки старі підходи до формування резервів і оцінки ризиків вже не відповідають новим вимогам. По-друге, ринок поступово стає більш конкурентним, адже слабкі та недостатньо капіталізовані компанії не зможуть відповідати жорсткішим європейським стандартам. По-третє, посилюється довіра до страхового сектору з боку інвесторів, банків і споживачів, оскільки наглядова система стає більш зрозумілою та передбачуваною.

Разом із тим адаптація до європейських стандартів створює і низку викликів. Насамперед це витрати на приведення діяльності страховиків у відповідність до нових вимог, потреба в модернізації IT-систем, навчанні персоналу та перегляді корпоративних процедур [3]. Для малих і середніх страховиків ці витрати можуть стати суттєвим бар'єром, що прискорить консолідацію ринку. Однак з точки зору довгострокового розвитку така консолідація може підвищити стійкість галузі.

Окрему роль відіграє захист прав споживачів. Європейські стандарти передбачають підвищення прозорості продуктів, чіткішу інформацію про умови страхування та більш ефективні механізми врегулювання спорів. Для

українського ринку це особливо важливо, оскільки рівень довіри до страхування традиційно був невисоким, а інтеграція до європейської моделі може поступово змінити цю ситуацію.

Отже, трансформація регулювання страхового ринку України відповідно до європейських стандартів є комплексним і незворотним процесом, який охоплює законодавчу, інституційну та практичну площини. Її головний зміст полягає в переході до ризик-орієнтованого нагляду, посилення платоспроможності страховиків, модернізації корпоративного управління та підвищення захисту прав споживачів.

Український страховий ринок уже пройшов важливий етап адаптації через ухвалення нового закону та зміну ролі регулятора, проте повне наближення до європейських стандартів потребує часу, інвестицій і структурної перебудови компаній. У підсумку можна стверджувати, що європейська трансформація не лише підвищує якість регулювання, а й формує більш стійкий, конкурентний і довірчий страховий ринок, здатний працювати в умовах високих ризиків і підтримувати економічне відновлення країни.

Список використаних джерел

1. Регулювання фінансового сектору України значно наблизилося до європейських стандартів. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/regulyuvannya-finansovogo-sektoru-ukrayini-znachno-nablizilosya-do-yevropeyskih-standartiv

2. New Insurance Law in Ukraine: Key Changes. URL: https://chamber.ua/news/new-insurance-law-in-ukraine-key-changes/

3. Bulantsov I. Bodies and mechanisms of state regulation of the insurance market in Ukraine in the context of European integration. URL: https://doi.org/10.57111/devt/4.2024.34

Синчак В.П.,
д. е. н., професор, професор кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова.
Мельник Я.М.,
здобувачка вищої освіти на магістерському рівні.

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ПОДАТКОВИХ ПЕРЕВІРОК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах сучасних викликів, що постали перед Україною в умовах повномасштабного російського вторгнення, система податкового контролю зазнала суттєвих трансформацій, спрямованих на забезпечення балансу між інтересами держави та можливостями платників податків виконувати свої податкові обов'язки. Усе це обумовило необхідність перегляду підходів до здійснення податкових перевірок, порядку їх проведення, строків та підстав, а також механізмів взаємодії контролюючих органів із суб'єктами господарювання. Зміни у податковому законодавстві, тимчасові обмеження окремих видів контролю та поступове відновлення перевірочних заходів сформували нові умови функціонування системи податкового адміністрування. У межах їх важливого значення набувають податкові перевірки за дотриманням податкового законодавства у частині нарахування та сплати податків.

Тож податкові перевірки в умовах воєнного стану повинні поєднувати ефективність контрольно-перевірочних заходів із гарантуванням прав платників податків. При цьому важливо забезпечити виконання податкових надходжень та невідворотність відповідальності за порушення податкового законодавства [1].

Так, відповідно до ст. 61 Податкового кодексу України (далі - ПКУ), податковий контроль являє собою систему заходів, що здійснюються контролюючими органами з метою перевірки правильності нарахування, повноти та своєчасності сплати податків і зборів. Одним із основних способів його реалізації є податкові перевірки, порядок проведення яких визначений ст. 75 ПКУ [3]. Податкові перевірки нерідко створюють для суб'єктів господарювання певні незручності, що простежується у позапланових чи виїзних перевірках. Якщо про планові перевірки платники податків повідомляються заздалегідь, то окремі види перевірок можуть проводитися без попереднього повідомлення або без безпосередньої участі платника податків [4].

Тож після перших запроваджень воєнного стану по всій території України було введено суттєві обмеження щодо проведення більшості видів податкових перевірок з метою підтримки бізнесу та зменшення адміністративного тиску на платників податків. Однак уже згодом до податкового законодавства неодноразово вносилися зміни, спрямовані на поступове відновлення податкових перевірок. Так, станом на травень 2026 року ПКУ передбачено, що камеральні перевірки здійснюються без обмежень, тоді як документальні позапланові дозволяються у визначених законом випадках. При цьому документальні планові перевірки проводяться щодо окремих категорій

платників податків відповідно до затверджених планів-графіків податкової служби. Крім того, фактичні перевірки продовжують активно застосовуватися у сферах контролю за обігом підакцизних товарів, використанням РРО та дотриманням касової дисципліни [3].

Отже, особливості здійснення податкових перевірок у період воєнного стану полягають не лише у зміні порядку їх проведення, а й у трансформації самого підходу держави до реалізації податкового контролю. Адже порівняно з довоєнним періодом окремі види перевірок були тимчасово обмежені або зупинені. І лише деякі зберегли свою актуальність через необхідність забезпечення податкової дисципліни та контролю за найбільш ризиковими сферами господарської діяльності (табл. 1).

Таблиця 1.

Особливості проведення податкових перевірок у довоєнний період та в умовах воєнного стану

Види перевірок	Довоєнний період	В умовах воєнного стану	Норма ПКУ
Камеральна	Проводилася автоматично на підставі податкової звітності без участі платника.	Проводиться у звичайному порядку без суттєвих обмежень.	П. 75.1.1 ст. 75; ст. 76 ПКУ.
Документальна планова	Проводилася відповідно до плану-графіка перевірок із попереднім повідомленням платника.	Спочатку була заборонена, нині частково відновлена для окремих категорій платників.	П. 75.1.2 ст. 75; с. 77; п. 69.2 підрозд. 10 розд. XX ПКУ.
Документальна позапланова	Проводилася за наявності визначених ПКУ підстав.	Дозволена у випадках, прямо передбачених законодавством воєнного часу.	П. 78.1 ст. 78; п. 69.2^1 підрозд. 10 розд. XX ПКУ.
Документальна виїзна	Проводилася за місцезнаходженням платника на підставі наказу контролюючого органу.	На початку воєнного стану була переважно зупинена, нині дозволена для окремих категорій платників.	П. 75.1.2 ст. 75; ст. 81 ПКУ.
Документальна невиїзна	Проводилася у приміщенні податкового органу на підставі поданих документів.	Продовжує проводитися під час воєнного стану.	П. 75.1.2 ст. 75; ст. 79 ПКУ.
Фактична	Проводилася без попередження за місцем діяльності платника.	Не була повністю заборонена; активно застосовується щодо РРО та підакцизних товарів.	П. 75.1.3 ст. 75; ст. 80 ПКУ.

Примітка. Складено за даними джерел [2; 3].

Наведені дані у табл. 1 свідчать про те, що в умовах воєнного стану податкові перевірки були адаптовані до нових економічних та безпекових умов. Законодавець фактично перейшов від широкого застосування контрольних заходів до більш вибіркового підходу. Увага зосереджувалася, насамперед, на сферах, що мали найбільше значення для бюджетів та містили податкові ризики. Водночас поступове відновлення окремих видів перевірок демонструє прагнення держави забезпечити баланс між підтримкою бізнесу та необхідністю збереження належного рівня податкової дисципліни.

У той же час, зміни у порядку здійснення податкового контролю безпосередньо вплинули не лише на кількість проведених перевірок, а й на

результати їх проведення, зокрема обсяги донарахованих грошових зобов'язань. Скорочення окремих видів перевірок у перші місяці воєнного стану та поступове відновлення контрольно-перевірочної роботи з переорієнтацією податкових органів на найбільш ризикові сфери господарювання зумовили суттєві зміни у структурі та динаміці донарахованих сум у 2021-2025 рр. (табл. 2).

Таблиця 2.

Динаміка податкових перевірок та донарахованих сум в Україні у 2021–2025 рр.

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.	Відхилення 2025/2021, %
Кількість проведених перевірок всього, у т.ч.	71138	28846	41618	49774	53269	-25,1
– планових	3092	785	566	2302	2703	-12,6
– позапланових	41950	6524	14736	12136	13355	-68,2
– фактичних	26096	21537	26316	35336	37211	+42,6
Всього донараховано (млн грн), у.т.ч. за:	63455,7	19585,8	45940,8	123765,2	136218,9	+114,7
– плановими	52779,1	14691,6	23835,9	89543,3	20573,3	-61,0
– позаплановими	9854,6	3473,0	20353,1	30584,4	113241,9	11,5 раз
– фактичними	822,0	1421,2	1751,8	3637,5	2403,7	+192,4

Примітка. Складено та розраховано за даними джерела [5].

Аналіз даних табл. 2 свідчить, що у 2025 році порівняно з 2022 роком рівень податкових перевірок знизився на -25,1 %. Це добре простежувалося після запровадження воєнного стану та введення мораторіїв на проведення більшості з них із 2022 року. Найбільше скорочення спостерігалося щодо документальних позапланових перевірок (-68,2 %), а також планових перевірок (-12,6%). Водночас фактичні перевірки продовжували активно застосовуватися. Причому у 2025 році їх кількість навіть перевищила показник 2021 року та становила 37211 перевірок.

Натомість з 2023 року, після поступового скасування окремих мораторіїв та відновлення податкового контролю, кількість перевірок почала збільшуватися, що супроводжувалося і зростанням донарахованих сум. Так, загальна сума донарахованих сум у 2025 році збільшилася на 114,7 % порівняно з 2021 роком. При цьому, навіть за кількісного переважання фактичних перевірок, найбільші донараховані суми були характерні саме для документальних позапланових перевірок. Адже у 2025 році за їх результатами було донараховано коштів майже в 11,5 рази більше порівняно з 2021 роком. Це свідчить про концентрацію податкових перевірок на більш ризикових операціях і сферах діяльності.

Отже, в умовах воєнного стану система податкових перевірок в Україні зазнала суттєвих змін, пов'язаних із тимчасовим обмеженням окремих видів контролю та подальшим поступовим відновленням контрольно-перевірочної роботи. Запровадження мораторіїв у 2022 році спричинило різке скорочення кількості перевірок, однак у наступні роки спостерігалося їх поступове збільшення разом зі зростанням донарахованих сум. При цьому податковий контроль у цей період був зосереджений переважно на найбільш ризикових

сферах господарської діяльності та перевірках, які характеризуються найбільшою результативністю.

Список використаних джерел

1. Ткачик Л., Сеньків Д. Особливості проведення податкового контролю в Україні в умовах цифровізації. *Молодий вчений*. 2023. №9(121). С. 36-42. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-9-121-8

2. Податкові перевірки під час війни. Від заборони до відновлення. *Головбух*. 2022. Вип. №6. Червень. URL: https://surl.li/thervg. (Назва з екрана).

3. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (із змінами): URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 15.05.2026).

4. Ярмоленко Ю.Ю. Синчак В.П. Узгодження рішень контролюючих органів за результатами податкових перевірок з ПДВ. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством* : Матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. Ч. 1. м. Полтава, 30-31 березня 2023 р. Полтава, 2023. С. 603-605. URL: https://drive.google.com/file/d/1sVkpHdRn8LbTPRfW_uzOQ9dE1pDLUpi7/view

5. Плани та звіти роботи Державної податкової служби України. Державна податкова служба України. URL: https://tax.gov.ua/diyalnist-/plani-ta-zviti-roboti-/396505.html (дата звернення: 21.05.2026).

Улянич Ю.В.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування УНУ

Рибчак В.І.,
к.е.н., доцент Університет прикладних наук імені Ігнація Мосціцького в Цеханові, факультет інженерії та економіки, кафедра економіки та менеджменту, Польща.

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Глобальна цифровізація економіки та безпрецедентні виклики останніх років зумовили радикальну трансформацію фінансового сектору України. Традиційні банківські інструменти поступаються місцем високотехнологічним рішенням, які базуються на фінтех-інноваціях, штучному інтелекті та технологіях розподіленого реєстру. Розвиток інноваційних фінансових послуг не лише підвищує інклюзивність та доступність капіталу для населення і бізнесу, а й виступає драйвером макроекономічної стабільності та інтеграції України до єдиного європейського цифрового простору.

Ключові тренди та напрями розвитку інноваційних фінпослуг:

1. Еволюція необанкінгу та концепція Open Banking. Україна посідає лідируючі позиції у Європі за рівнем проникнення цифрового банкінгу. Перехід

до концепції відкритого банкінгу відповідно до вимог європейської директиви PSD3 дозволяє стороннім провайдерам отримувати санкціонований доступ до фінансових даних клієнтів через API. Це стимулює створення персоналізованих фінансових супердодатків та агрегаторів послуг.

2. Впровадження цифрових валют центральних банків (CBDC). Проєкт НБУ щодо запуску е-гривні (електронної форми національної валюти) відкриває шлях для програмованих грошей за допомогою смартконтрактів. Це забезпечить цільове використання бюджетних коштів, знизить трансакційні витрати та підвищить швидкість розрахунків як усередині країни, так і на міжнародному рівні.

3.Штучний інтелект (AI) та великі дані (Big Data) в оцінці ризиків. Використання ШІ-алгоритмів для кредитного скорингу дозволяє фінансовим установам миттєво оцінювати платоспроможність позичальників без застави, аналізуючи неструктуровані дані. AI також став основою для систем автоматизованого виявлення кіберзагроз та запобігання шахрайству (Anti-Fraud системи) в режимі реального часу.

4.Краудлендинг та P2P-кредитування. Платформи взаємного кредитування (Peer-to-Peer) та альтернативного фінансування бізнесу набувають особливої ваги в умовах жорсткої кредитної політики класичних банків. Вони дозволяють малим та середнім підприємствам оперативно залучати капітал напряму від роздрібних інвесторів.

5.Інтеграція криптоактивів та Embedded Finance (вбудовані фінанси). Легалізація ринку віртуальних активів інтегрує криптопослуги у традиційний банкінг. Водночас тренд на вбудовані фінанси дозволяє нефінансовим компаніям (маркетплейсам, ритейлерам) пропонувати платіжні інструменти або розстрочку (BNPL - Buy Now, Pay Later) безпосередньо у момент купіві товару.

Попри високу динаміку інновацій, фінтех-ринок України стикається із серйозними стримуючими факторами:

- підвищені ризики кібератак на критичну фінансову інфраструктуру;
- необхідність завершення гармонізації національного законодавства з регламентами ЄС (зокрема, щодо захисту персональних даних та MiCA для криптоактивів);
- брак довгострокового венчурного капіталу для фінансування ранніх стадій фінтех-стартапів;
- потреба у підвищенні рівня цифрової та фінансової грамотності населення у віддалених регіонах країни.

Отже, розвиток інноваційних фінансових послуг в Україні демонструє високу адаптивність та технологічну зрілість вітчизняного ринку. Пріоритетами для подальшого масштабування інновацій є повноцінне розгортання архітектури Open Banking, безпечне впровадження е-гривні та посилення кіберстійкості фінансових інститутів. Державна підтримка у вигляді регуляторних важелів дозволить безпечно тестувати нові фінансові продукти до їхнього масового виходу на ринок.

Список використаних джерел

1.Ватаманюк-Зелінська У. З., Шевченко О. І. Трансформація ринку фінансових послуг України в умовах цифровізації економіки. *Фінанси України*. 2024. № 4. С. 78–93.

2.Дєєва Н. М., Коваленко Ю. М. Цифрові валюти центральних банків: перспективи впровадження е-гривні. *Вісник Національного банку України*. 2025. № 212. С. 14–25.

3.*Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року та бачення до 2030 року* / Національний банк України. Київ, 2023. 56 с.

4.Arner D. W., Buckley R. P., Barberis J. N. FinTech, RegTech, and the Reconceptualization of Financial Regulation. *Northwestern Journal of International Law & Business*. 2023. Vol. 37, No. 3. P. 371–413.

Аврамчук Л.А.,
к.пед.н. доцент,
доцент кафедри банківської справи та страхування
Національний університет біоресурсів і природокористування України

ОЦІНКА КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ АТ «ПРОКРЕДИТ БАНК» ЗА ЯКІСТЮ АКТИВІВ

Аналіз діяльності досліджуваної установи дозволяє наочно простежити трансформацію кредитної політики системно значущого банку в умовах воєнного стану та оцінити ефективність його адаптації до макроекономічної нестабільності. Якість кредитного портфеля є ключовим індикатором фінансової стійкості АТ «ПроКредит Банк», оскільки саме від здатності позичальників вчасно виконувати свої зобов’язання залежить ліквідність та капіталізація установи. Оцінка ризиків у банку базується на вимогах міжнародних стандартів фінансової звітності (зокрема МСФЗ 9), що передбачає використання моделі очікуваних кредитних збитків. Протягом 2021-2025 років структура портфеля банку за рівнем ризику демонструвала високу адаптивність до екстремальних умов воєнного стану, що підтверджується динамікою ключових показників якості активів (табл. 1).

Аналіз даних таблиці 1 свідчить про надзвичайно виважену та обережну політику банку. Показник непрацюючих кредитів (NPL Ratio) навіть у пікові кризові роки (2022-2023) не перевищив 6,5%, що є феноменальним результатом на фоні загальнобанківського сектору України, де частка непрацюючих кредитів у певні періоди перевищувала 35-40% [2, 3].

Такої стабільності вдалося досягти завдяки тому, що «якірним» сегментом для банку є сільське господарство. Агросектор забезпечує стійкість портфеля до інфляційних шоків, оскільки аграрії володіють реальними ліквідними активами (технікою, зерном) та стабільною валютною виручкою від експорту, що дозволяє їм обслуговувати борги навіть під час девальвації національної валюти [4].

Таблиця 1

Показники якості кредитного портфеля АТ «ПроКредит Банк» у 2021-2025 рр.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Валовий кредитний портфель, тис. грн	23 205 397	21 041 398	20 516 821	22 259 445	30 157 099
Резерви під кредитні збитки, тис. грн	500 000	1 700 000	2 300 000	2 200 000	2 000 000
Непрацюючі кредити (NPL / 3 стадія), %	2,4%	5,8%	6,5%	5,2%	4,1%
Рівень покриття NPL резервами (Coverage Ratio), %	90%	139%	172%	190%	162%

Джерело: розраховано та складено автором на основі фінансової звітності АТ «ПроКредит Банк» [1].

Важливим фактором високої якості активів є використання банком портфельних гарантійних інструментів від міжнародних інституцій, зокрема Європейського інвестиційного фонду (ЄІФ). Механізм цих гарантій передбачає, що у разі дефолту позичальника міжнародний фонд покриває банку до 70% суми збитків. Це фактично означає, що значна частина кредитного ризику банку є застрахованою, що дозволяє утримувати високий рівень покриття NPL резервами (Coverage Ratio), який у 2024-2025 роках перевищив 160% [1]. Це свідчить про те, що на кожну гривню потенційно «поганого» кредиту банк має понад 1,6 гривні сформованого резерву згідно з вимогами НБУ.

Додатковим інструментом забезпечення якості виступає активна участь банку у державній програмі «Доступні кредити 5-7-9%», де частина відсоткового навантаження компенсується державою, що суттєво полегшує фінансовий стан позичальників та знижує імовірність дефолту [3]. Таким чином, поєднання спеціалізації на агросекторі, використання міжнародного страхування ризиків та консервативного резервування дозволило АТ «ПроКредит Банк» сформувати кредитний портфель, якість якого є значно вищою за середньоринкові показники, забезпечуючи надійне підґрунтя для подальшого розвитку [2].

Отже, оцінка якості кредитного портфеля виявила, що банк утримує показник непрацюючих кредитів (NPL) на рівні 4,1%, що є значно кращим результатом порівняно із середньоринковими показниками в Україні. Такої стабільності вдалося досягти завдяки фокусу на агросекторі як «якірному» сегменті, позичальники якого мають валютну виручку та реальні активи. Крім того, активне використання портфельних гарантій від міжнародних інституцій (зокрема ЄІФ) дозволило банку перекласти частину кредитних ризиків на гарантів, забезпечивши при цьому рівень покриття проблемних активів резервами понад 160%. Нами встановлено, що основними бар’єрами для

кредитування залишаються висока облікова ставка, яка робить безризикові інструменти НБУ привабливішими за реальний сектор, а також дефіцит людського капіталу у клієнтів через мобілізаційні процеси. Разом з тим, перспективи банку пов'язані з розвитком «зеленого» банкінгу, зокрема енергоефективного кредитування, та подальшою цифровізацією кредитних процесів. Узагальнюючи, АТ «ПроКредит Банк» демонструє життєздатну модель формування кредитного портфеля, яка поєднує консервативний ризик-менеджмент із підтримкою стратегічно важливих галузей економіки України.

Список використаних джерел

1. Річна фінансова звітність (консолідована та окрема) АТ «ПРОКРЕДИТ БАНК» за 2021–2025 роки. Офіційний сайт банку. URL: https://procreditbank.com.ua/pro-bank/zvitnist

2. Колодізєв О. М., Чмутова І. Ю. Оцінка ефективності управління непрацюючими кредитами в банках України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53.

3. Слюсаренко Є. Р. Управління проблемними активами банків у контексті надзвичайних викликів та загроз в Україні. *Економіка та держава*. 2024. № 5. С. 177–186.

4. Коваленко В. В. Цифрова трансформація банківського сектору економіки України. *Фінанси України*. 2021. № 3. С. 84–98.

Бережний О.О., аспірант кафедри
банківської справи та страхування
НУБіП України
Костюк В.А., к.е.н., доцент, завідувач
кафедри банківської справи
та страхування НУБіП України
Худолій Л.М., д.е.н., професор кафедри
банківської справи та страхування
НУБіП України

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ

В умовах глобалізації економічних процесів, посилення конкуренції та зростання рівня невизначеності особливої актуальності набувають питання ефективного управління фінансовими потоками в ланцюгах постачання. Від раціональної організації фінансового забезпечення та оптимізації витрат значною мірою залежить фінансова стійкість підприємств, їх конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до змін ринкового середовища. У зв'язку з цим формування сучасних концептуальних підходів до фінансового забезпечення ланцюгів постачання є важливим напрямом розвитку фінансового менеджменту.

Ланцюг постачання являє собою систему взаємопов'язаних суб'єктів господарювання, діяльність яких спрямована на забезпечення руху матеріальних, інформаційних та фінансових потоків від постачальника сировини до кінцевого споживача. В сучасних умовах ефективність функціонування ланцюгів постачання визначається не лише якістю логістичних процесів, але й рівнем організації фінансового забезпечення та здатністю підприємства забезпечувати оптимальний розподіл фінансових ресурсів[1].

Концептуально фінансове забезпечення ланцюгів постачання ґрунтується на принципах системності, безперервності, адаптивності та економічної доцільності. Реалізація зазначених принципів передбачає узгодження матеріальних і фінансових потоків, що забезпечує своєчасне виконання зобов'язань перед контрагентами, підтримання ліквідності та підвищення ефективності використання оборотного капіталу. Важливою складовою такого підходу є формування раціональної структури джерел фінансування, яка дозволяє мінімізувати вартість залучених ресурсів та забезпечити фінансову стійкість суб'єктів господарювання[3].

Одним із сучасних напрямів удосконалення фінансового забезпечення є розвиток концепції фінансування ланцюгів постачання (Supply Chain Finance), яка передбачає інтеграцію фінансових відносин між учасниками ланцюга постачання. Використання інструментів факторингу, форфейтингу, комерційного кредитування, фінансового лізингу та банківського фінансування сприяє прискоренню оборотності капіталу, зменшенню дефіциту ліквідності та підвищенню фінансової стабільності підприємств. Водночас застосування сучасних фінансових технологій забезпечує прозорість розрахунків та підвищує ефективність управління грошовими потоками.

Важливим аспектом функціонування ланцюгів постачання є оптимізація витрат. Зростання цін на енергетичні ресурси, логістичні послуги та виробничі ресурси зумовлює необхідність пошуку резервів підвищення ефективності діяльності підприємств. У цьому контексті оптимізація витрат повинна розглядатися як складова фінансової стратегії підприємства, спрямована на досягнення максимального економічного результату при раціональному використанні ресурсів.

Одним із ключових напрямів скорочення витрат є ефективне управління запасами. Надмірне накопичення матеріальних ресурсів призводить до збільшення витрат на їх утримання та уповільнення оборотності капіталу, тоді як недостатній рівень запасів може спричинити перебої у виробничому процесі та зниження прибутковості. Тому важливого значення набуває використання сучасних методів управління запасами, які забезпечують оптимальне співвідношення між рівнем витрат та безперебійністю функціонування підприємства[2].

В умовах цифрової трансформації економіки значно зростає роль інформаційних технологій у процесі управління фінансовими потоками. Впровадження ERP-систем, електронного документообігу, технологій Big Data та штучного інтелекту сприяє підвищенню точності фінансового планування, скороченню трансакційних витрат та забезпеченню оперативного прийняття

управлінських рішень. Цифровізація фінансових процесів створює передумови для підвищення прозорості діяльності підприємств та зміцнення їх фінансової безпеки.

Особливого значення проблема фінансового забезпечення та оптимізації витрат набуває в умовах воєнних викликів та післявоєнного відновлення економіки України. Порушення традиційних логістичних маршрутів, зростання рівня ризиків та дефіцит фінансових ресурсів обумовлюють необхідність диверсифікації джерел фінансування та активного використання механізмів банківського кредитування, державної підтримки, міжнародних грантових програм та інвестиційних ресурсів[5]. Водночас зростає значення ризик-менеджменту як важливої складової фінансового механізму забезпечення стійкості ланцюгів постачання.

Таким чином, концептуальні підходи до фінансового забезпечення та оптимізації витрат у ланцюгах постачання передбачають комплексне управління фінансовими ресурсами, застосування сучасних фінансових інструментів та впровадження цифрових технологій. Ефективна організація фінансових потоків сприяє підвищенню ліквідності, мінімізації витрат, зміцненню фінансової стійкості підприємств та забезпеченню їх довгострокового розвитку. У сучасних умовах саме інтеграція фінансового менеджменту та логістичних процесів виступає важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та забезпечення їх економічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Крикавський Є. В., Чорнописька Н. В. Логістичні системи: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 288 с.

2. Ніколаєв Д., Цевух С. Сучасне розуміння фінансування ланцюгів постачання //Вчені записки Університету «КРОК». 2025. № 79. С. 99–106. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-99-106.

3. Молодик М. Концептуальні засади управління фінансовими потоками в сучасних логістичних системах //Економіка та суспільство. 2024. № 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-29.

4. Подик С. О. Принципи, функції та особливості функціонування фінансового механізму підприємств аграрного сектору //Український економічний часопис. 2023. № 3. С. 84–87. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-3-14.

5. Малярчук О. Фінансово-кредитні механізми забезпечення інвестиційного розвитку України //Економіка та суспільство. 2024. № 63. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-112.

Битюцький Ю.А., аспірант кафедри
банківської справи та страхування
НУБіП України
Костюк В.А., к.е.н., доцент, завідувач
кафедри банківської справи
та страхування НУБіП України

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНИХ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ

Сучасний розвиток енергетичних стартапів в Україні відбувається в умовах глибокої трансформації енергетичної системи, що зумовлена повномасштабною війною, руйнуванням генеруючих потужностей та прискореним переходом до децентралізованих і відновлюваних джерел енергії. У цих умовах стартапи виступають ключовим інструментом інноваційного відновлення енергетичного сектору, забезпечуючи швидке впровадження технологій енергозбереження, накопичення енергії та розподіленої генерації.

Станом на 2025 рік енергетичний сектор України демонструє одночасно високий рівень руйнувань і значний інвестиційний потенціал. За оцінками міжнародних інституцій, **прямі збитки енергетичній інфраструктурі України перевищили 56 млрд дол. США,** що створює потребу у масштабній відбудові та модернізації системи енергопостачання . Водночас Україна залишається одним із найбільш перспективних ринків для розвитку «зеленої» енергетики, де загальний інвестиційний потенціал сектору оцінюється у **понад 383 млрд дол. США** у довгостроковій перспективі[1].

Однією з ключових тенденцій є швидке зростання частки відновлюваних джерел енергії. До повномасштабного вторгнення Україна вже мала значний прогрес: встановлена потужність відновлюваної енергетики становила близько **9,9 ГВт**, а частка ВДЕ в електроенергетичному балансі досягала понад **20%.** Попри втрати частини активів унаслідок бойових дій, у 2024–2025 роках сектор демонструє відновлення потужностей та активізацію інвестицій.

Особливої динаміки набув розвиток децентралізованої енергетики. У 2025 році в Україні функціонує **понад 2 400 виробників відновлюваної енергії,** з яких понад 85% припадає на сонячні електростанції . Це створює сприятливе середовище для енергетичних стартапів, що спеціалізуються на сонячних панелях на дахах, мікромережах та системах накопичення енергії.

Значним драйвером розвитку стартапів є сегмент накопичення енергії. Наприклад, українські приватні компанії спільно з міжнародними партнерами інвестують у системи накопичення енергії обсягом до 400 МВт·год, що здатні забезпечувати електроенергією до 600 тис. домогосподарств протягом 2 годин. Такі проєкти демонструють перехід до нової моделі енергосистеми, де стартапи відіграють роль не лише інноваційних розробників, але й повноцінних учасників енергетичного ринку[3].

Інвестиційна активність також залишається значною. У 2024 році ЄБРР інвестував рекордні **16,6 млрд євро,** значна частина яких спрямована саме на

Україну та «зелені» енергетичні проєкти. Паралельно приватні інвестори, включно з DTEK, Octopus Energy та міжнародними фондами, реалізують програми розвитку сонячної генерації та батарейних систем у рамках ініціативи RISE із бюджетом близько **100 млн євро[4]**.

Особливістю українських енергетичних стартапів є їхня орієнтація на підвищення енергетичної стійкості в умовах воєнних ризиків. Пошкодження близько **70% теплової генерації** стимулює розвиток автономних рішень - дахових сонячних систем, мобільних накопичувачів енергії та гібридних енергетичних систем. Це формує нову модель ринку, де попит зміщується від централізованої генерації до локальних інноваційних рішень.

Додатковим фактором розвитку є цифровізація енергетики. Українські стартапи активно впроваджують технології штучного інтелекту для прогнозування енергоспоживання, IoT-рішення для моніторингу мереж та блокчейн для обліку та торгівлі електроенергією. Це дозволяє підвищити ефективність використання енергоресурсів та зменшити втрати в системі[2].

Важливим інституційним фактором є інтеграція України до європейського енергетичного простору. Орієнтація на стандарти ЄС, зокрема в рамках REPowerEU стимулює розвиток стартапів у сфері водневої енергетики, сучасної електроенергетичної мережі та декарбонізації промисловості. За прогнозами аналітичних центрів, у довгостроковій перспективі Україна може залучити до **130 млрд. дол. інвестицій у процесі енергетичної реконструкції,** значна частина яких буде спрямована на інноваційні технології.

Таким чином, сучасний стан розвитку енергетичних стартапів в Україні характеризується поєднанням кризових умов і високого інноваційного потенціалу. Війна стала каталізатором переходу до децентралізованої, цифрової та відновлюваної енергетики. Стартапи відіграють ключову роль у формуванні нової архітектури енергетичного сектору, орієнтованої на стійкість, автономність та інтеграцію з європейським енергетичним ринком.

Список використаних джерел

1. Дуб А., Сусак О. Сучасні важелі залучення інвестицій у розвиток енергетичного сектору України //Фінансовий простір. 2025. № 1(55). С. 139–148. DOI: https://doi.org/10.30970/fp.1(55).2025.139148149.

2. Чуприна А. Підтримка стартапів в енергетичній сфері: міжнародний правовий досвід //Право та інновації. 2025. № 3(51). С. 45–53. DOI: https://doi.org/10.37772/2518-1718-2025-3(51)-13.

3. Кондратенко Н., Новікова М., Матвєєва Н. Напрями підвищення ефективності стратегії розвитку підприємств альтернативної енергетики України //Економіка та суспільство. 2025. № 76. С. 410–417. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-71.

4. Підлісна О. А., Чепіжко Л. М. Аналіз інвестиційної привабливості альтернативної енергетики України // Економічний вісник КПІ. 2023. № 26. С. 88–95. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.287410.

Гайдей В. П.
здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти (доктор філософії),
кафедра підприємницьких та соціальних технологій,
Уманський НУ

ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В АГРОБІЗНЕСІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Цифрова трансформація економіки зумовлює суттєві зміни у функціонуванні аграрного сектору, зокрема у сфері збуту сільськогосподарської продукції. Одним із ключових напрямів таких змін є розвиток електронної комерції, яка поступово перетворюється на важливий інструмент забезпечення конкурентоспроможності агробізнесу, розширення ринків збуту та оптимізації ланцюгів постачання. У сучасних умовах електронна комерція виходить за межі простого онлайн-продажу та формує комплексну цифрову інфраструктуру взаємодії між виробниками, посередниками та кінцевими споживачами.

Електронна комерція в агробізнесі характеризується специфічними особливостями, зумовленими сезонністю виробництва, залежністю від природно-кліматичних факторів, складністю логістичних процесів та необхідністю забезпечення якості продукції. Це визначає потребу у впровадженні інноваційних механізмів, які дозволяють адаптувати цифрові торговельні інструменти до умов аграрного ринку та забезпечити ефективну інтеграцію виробників у цифрові платформи [1-2].

Інноваційні механізми розвитку електронної комерції в агробізнесі доцільно розглядати як сукупність організаційних, технологічних, фінансових та управлінських інструментів, спрямованих на формування ефективних цифрових каналів збуту аграрної продукції. Важливу роль у цьому процесі відіграють цифрові платформи та маркетплейси, які забезпечують прямий доступ виробників до споживачів, скорочують кількість посередників та зменшують транзакційні витрати.

Одним із ключових інноваційних механізмів є розвиток платформної економіки в аграрному секторі. Використання цифрових платформ дозволяє інтегрувати учасників ринку в єдину екосистему, забезпечуючи прозорість операцій, оперативний обмін інформацією та підвищення ефективності логістичних процесів. Такі платформи сприяють формуванню нових моделей взаємодії, заснованих на принципах data-driven управління та цифрової аналітики.

Важливим напрямом є впровадження технологій аналітики великих даних та штучного інтелекту в електронну комерцію агробізнесу. Використання Big Data дозволяє прогнозувати попит, оптимізувати ціноутворення та підвищувати точність маркетингових стратегій. Штучний інтелект забезпечує автоматизацію процесів управління замовленнями, персоналізацію пропозицій та підвищення ефективності взаємодії з клієнтами.

Окреме значення має розвиток цифрової логістики, яка є критично важливою складовою електронної комерції в аграрному секторі. Інноваційні

логістичні рішення, включаючи GPS-моніторинг, автоматизовані системи управління постачанням та цифрові склади, дозволяють зменшити втрати продукції, скоротити час доставки та підвищити якість обслуговування споживачів.

Фінансово-економічний механізм розвитку електронної комерції передбачає використання цифрових платіжних систем, електронних контрактів та фінтех-рішень. Це забезпечує швидкість і прозорість фінансових операцій, знижує ризики неплатежів та підвищує довіру між учасниками ринку. Додатково важливу роль відіграють державні програми підтримки цифровізації аграрного сектору та розвиток інституційної інфраструктури.

Не менш важливим є організаційно-управлінський механізм, який передбачає адаптацію бізнес-моделей аграрних підприємств до умов цифрової економіки. Це включає розвиток цифрових компетентностей персоналу, впровадження систем електронного документообігу, а також формування стратегій цифрового маркетингу та онлайн-просування продукції.

Отже, інноваційні механізми розвитку електронної комерції в агробізнесі формують комплексну систему цифрової трансформації каналів збуту аграрної продукції. Їх впровадження забезпечує підвищення ефективності аграрного виробництва, розширення ринків збуту, зниження транзакційних витрат та посилення конкурентних позицій аграрних підприємств в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Соколюк С. Ю., Прокопчук О. Т. Електронна комерція як драйвер трансформації традиційної торгівлі. *Збірник наукових праць Уманського національного університету*. 2025. Випуск 107, Частина 2: Економічні науки. С. 111-119. DOI: 10.32782/2415-8240-2025-107-2-111-119.

2. Соколюк С. Ю., Прокопчук О. Т., Комісаренко Є. М., Мельниченко Д. О. Цифровізація та інновації в управлінні ризиками торговельних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 5. С. 63-68. DOI: 10.32702/2306-6814.2026.5.63.

Файчук О.В., к.е.н., доцент,
доцент кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
Ющенко М.О., аспірант
НУБіП України

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ESG-РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ

Сучасний розвиток фінансового сектору характеризується активною інтеграцією принципів сталого розвитку у діяльність банківських установ. Поглиблення кліматичних ризиків, необхідність досягнення цілей декарбонізації економіки та реалізація Цілей сталого розвитку ООН зумовлюють

трансформацію підходів до банківського кредитування. У цих умовах особливого значення набуває формування нормативно-правової бази, яка регламентує врахування екологічних, соціальних та управлінських (ESG) факторів під час прийняття кредитних рішень [1].

Поштовхом до розвитку системи сталого фінансування став План дій Європейської Комісії щодо фінансування сталого зростання, який визначив ключові напрями інтеграції принципів сталого розвитку у фінансову систему Європейського Союзу. Відповідно до зазначеного підходу було сформовано комплекс взаємопов'язаних нормативних актів, що регулюють діяльність фінансових установ у сфері сталого фінансування.

Одним із базових елементів нормативного забезпечення є Регламент ЄС 2020/852 про створення системи класифікації сталих видів економічної діяльності (EU Taxonomy). Документ визначає критерії віднесення господарської діяльності до екологічно сталої та забезпечує єдині підходи до оцінювання проєктів, які можуть претендувати на «зелене» фінансування. Таксономія ЄС стала основою для розробки кредитних продуктів, спрямованих на підтримку екологічної трансформації підприємств та реалізацію кліматичних цілей Європейського Союзу [2].

Важливе місце у нормативному забезпеченні переходу до сталого кредитування займає Регламент ЄС 2019/2088 щодо розкриття інформації про сталий розвиток у секторі фінансових послуг (SFDR). Документ встановлює вимоги до розкриття інформації про ESG-ризики та вплив інвестиційних рішень на сталий розвиток. Реалізація положень SFDR сприяє підвищенню прозорості діяльності фінансових установ і створює передумови для прийняття обґрунтованих рішень учасниками фінансового ринку [3].

Подальший розвиток нормативної бази пов'язаний із прийняттям Директиви щодо корпоративної звітності зі сталого розвитку (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD), яка суттєво розширила вимоги до нефінансової звітності підприємств. Запровадження стандартизованої ESG-звітності дозволяє банкам отримувати якісні дані про екологічний та соціальний вплив позичальників, що сприяє більш точній оцінці ризиків під час кредитування.

Особливу роль у формуванні регуляторного середовища відіграє Європейський банківський орган (EBA). У 2025 році EBA опублікував остаточні Настанови щодо управління ESG-ризиками, які встановлюють мінімальні вимоги до ідентифікації, оцінювання, моніторингу та управління екологічними, соціальними й управлінськими ризиками в діяльності банків. Згідно з цими рекомендаціями, кредитні установи повинні інтегрувати ESG-фактори у систему ризик-менеджменту, стратегічне планування та процеси кредитування. Крім того, банки мають розробляти плани переходу до кліматично нейтральної економіки та оцінювати стійкість своїх кредитних портфелів до кліматичних ризиків.

Важливим елементом регуляторної системи також стали стандарти розкриття інформації щодо ESG-ризиків у межах третього рівня банківського регулювання (Pillar 3). Відповідно до вимог EBA банки зобов'язані

оприлюднювати показники, що характеризують рівень фінансування екологічно сталих активів, зокрема Green Asset Ratio (GAR). Це дозволяє підвищити прозорість діяльності банків та забезпечує можливість оцінки їх внеску у фінансування сталого розвитку [4].

Для України питання адаптації банківської системи до вимог сталого фінансування набуває особливої актуальності в контексті європейської інтеграції. Важливим кроком у цьому напрямі стало прийняття Національним банком України Рішення від 03.02.2026 № 31-рш «Про схвалення Змін до Методичних рекомендацій щодо організації корпоративного управління в банках України». Зокрема, пунктом 16 Методичних рекомендацій визначено, що організація корпоративного управління в банку має бути спрямована на забезпечення сталого розвитку, включаючи відповідальне ведення бізнесу та управління ESG-ризиками. Таким чином, регулятор офіційно закріпив необхідність інтеграції принципів сталого розвитку в систему корпоративного управління та ризик-менеджменту банківських установ. Крім того, банкам рекомендовано привести внутрішні документи та процедури у відповідність до оновлених підходів щодо врахування ESG-факторів. Це свідчить про поступове наближення вітчизняного банківського регулювання до європейських стандартів сталого фінансування та створює передумови для розвитку відповідального кредитування в Україні [5].

Отже, сучасна нормативно-правова база переходу банківського кредитування на засади сталого розвитку формується під впливом комплексної системи регуляторних актів Європейського Союзу та рекомендацій міжнародних фінансових інституцій. Її ключовими елементами є Таксономія ЄС, SFDR, CSRD та нормативні документи EBA щодо управління ESG-ризиками. Реалізація цих положень забезпечує інтеграцію принципів сталого розвитку у кредитну діяльність банків, підвищує прозорість фінансового сектору та сприяє фінансуванню екологічно й соціально відповідальних проєктів.

Список використаних джерел

1. Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment (EU Taxonomy).

2. Regulation (EU) 2019/2088 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 on sustainability-related disclosures in the financial services sector (SFDR).

3. European Banking Authority. Guidelines on the Management of ESG Risks. 2025. URL: https://www.eba.europa.eu/activities/single-rulebook/sustainable-finance/guidelines-management-esg-risks.

4. European Banking Authority. EBA publishes binding standards on Pillar 3 disclosures on ESG risks. 2022. URL: https://www.eba.europa.eu.

5. Національний банк України. Про схвалення Змін до Методичних рекомендацій щодо організації корпоративного управління в банках України : Рішення Правління НБУ від 03.02.2026 № 31-рш. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/03022026_31-rsh.pdf

Худолій А.О., аспірант кафедри банківської справи та страхування НУБіП України
Муравський О.А., к.е.н., доцент, доцент кафедри банківської справи та страхування НУБіП України

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Ефективність функціонування аграрних підприємств значною мірою залежить від дієвості фінансового механізму забезпечення реалізації продукції, який визначає здатність суб'єктів господарювання своєчасно трансформувати виробничі результати у грошові потоки. В умовах нестабільного ринкового середовища, воєнних ризиків та порушення логістичних ланцюгів особливої актуальності набуває формування системи методичних підходів до оцінювання ефективності фінансового механізму збутової діяльності.

Фінансовий механізм реалізації продукції аграрних підприємств слід розглядати як сукупність форм, методів, інструментів і важелів управління фінансовими потоками, що забезпечують процес збуту продукції та перетворення її у фінансовий результат. Його ефективність визначається швидкістю обігу капіталу, рівнем витрат на збут, ліквідністю розрахунків, а також здатністю підприємства адаптуватися до змін кон'юнктури аграрного ринку.

Методичні підходи до визначення ефективності фінансового механізму реалізації продукції доцільно розглядати як систему взаємопов'язаних аналітичних процедур, що включають ресурсний, витратний, результативний та інтегральний підходи[1]. Ресурсний підхід базується на оцінюванні ефективності використання фінансових ресурсів, залучених у процес реалізації продукції, зокрема оборотного капіталу, кредитних коштів та інвестиційних ресурсів.

Витратний підхід передбачає аналіз структури та динаміки витрат на збут, логістичних витрат, витрат на зберігання та транспортування продукції. Основним критерієм ефективності у межах цього підходу є мінімізація витрат при збереженні необхідного рівня якості збутових процесів. У цьому контексті важливим є застосування показників питомих витрат на одиницю реалізованої продукції та коефіцієнтів витратомісткості збуту.

Результативний підхід орієнтований на оцінку фінансових результатів реалізації продукції, зокрема виручки, прибутку та рентабельності збутової діяльності. Особливістю аграрного виробництва є значна залежність результативних показників від сезонності, біологічних циклів та коливань ринкових цін, що вимагає використання динамічних методів аналізу.

Інтегральний підхід передбачає формування узагальнюючого показника ефективності фінансового механізму на основі системи часткових індикаторів. Найчастіше застосовується метод багатокритеріальної оцінки, який включає

нормування показників ліквідності, оборотності дебіторської заборгованості, рівня витрат на збут та рентабельності продажів. Подібний підхід дозволяє комплексно оцінити якість фінансового управління реалізацією продукції[5].

Важливим елементом методики є оцінювання швидкості трансформації продукції у грошові кошти, що відображається через показники оборотності дебіторської заборгованості та періоду інкасації виручки. Затримки у розрахунках із контрагентами призводять до дефіциту оборотних коштів і зниження фінансової стійкості аграрного підприємства[4].

Окрему роль відіграє аналіз ризиків фінансового механізму реалізації продукції, зокрема цінових, кредитних та логістичних ризиків. У сучасних умовах воєнного стану до традиційних ризиків додаються ризики руйнування інфраструктури, порушення експортних каналів та валютної нестабільності[3]. Це зумовлює необхідність застосування сценарного аналізу та методів фінансового ризик-менеджменту.

Отже, ефективність фінансового механізму забезпечення реалізації продукції аграрними підприємствами має визначатися на основі комплексного підходу, який поєднує ресурсні, витратні, результативні та інтегральні методи оцінювання. Використання сучасних методичних підходів дозволяє підвищити якість фінансового управління збутовою діяльністю, забезпечити стабільність грошових потоків та зміцнити фінансову стійкість аграрних підприємств.

Список використаних джерел

1. Подик С. О. Принципи, функції та особливості функціонування фінансового механізму підприємств аграрного сектору //Український економічний часопис. 2023. № 3. С. 84–87. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-3-14.

2. Музиченко А. Методичні підходи до аналізу прибутку та рентабельності підприємств агробізнесу //Економіка та суспільство. 2026. № 83. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-146.

3. Гуцаленко Л., Молдован М. Методичні засади аналізу фінансових результатів підприємств аграрного бізнесу //Сталий розвиток економіки. 2025. № 52. С. 8–15. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-8.

4. Tanklevska N., Sinenko A. Methodical approaches to formation and evaluation of financial mechanism of agricultural enterprises //Agricultural and Resource Economics. 2021. Vol. 2(2). P. 57–66. DOI: https://doi.org/10.22004/ag.econ.256411

5. Татарчук А. Ефективність стратегії управління аграрним підприємством: методика оцінювання //Розвиток міста. 2024. № 4. С. 13–20. DOI: https://doi.org/10.32782/city-development.2024.4-13.

Вінницька О. А.
канд. екон. наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ

ВПЛИВ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФІНАНСОВУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ

Повномасштабна збройна агресія проти України запустила складний ланцюг дестабілізуючих процесів у національній фінансовій системі. Серед них інфляція посідає особливе місце: вона одночасно є наслідком руйнування продуктивного потенціалу країни й самостійним чинником, що деформує фінансові ринки, знецінює заощадження, підриває довіру до національної валюти та ускладнює бюджетне планування.

Аналіз інфляційних процесів за чотирирічний періоду дозволяє виокремити дві принципово відмінні фази. Перша – фаза цінового шоку (2022 - перша половина 2023 року), – характеризується стрімким зростанням індексу споживчих цін до 26,6% у річному вимірі за підсумками 2022 року [1]. Друга – фаза нестійкої стабілізації (кінець 2023–2025 рр.) – позначена спочатку різким уповільненням до 5,1% у 2023 році, проте вже 2024-го інфляція знову прискорилась до 12,0%, а впродовж 2025 року коливалась у діапазоні від 16% до 13,2% [1; 2]. Така хвилеподібна траєкторія свідчить про те, що впродовж чотирьох років фінансова система України функціонувала в умовах хронічно підвищеного цінового тиску, не здатного ні до стійкого зниження, ні до виходу з-під контролю.

Ключова особливість інфляції цього періоду полягає в її переважно немонетарній природі. За оцінками фахівців, понад 60% приросту індексу споживчих цін у 2025 році визначається факторами пропозиції: руйнуванням виробничої та енергетичної інфраструктури внаслідок ракетних ударів, зростанням логістичних витрат, несприятливими погодними умовами, які погіршили врожаї, а також підвищенням окремих податків [3]. Суттєвою складовою залишається імпортована інфляція – близько 50% споживчого кошика формується з імпортних товарів, тому курсова динаміка гривні безпосередньо транслюється у внутрішні ціни [3]. Торговий дефіцит, що сягає близько 60$ млрд на рік, або майже 30% ВВП, утворює постійний тиск на обмінний курс і, відповідно, на цінову стабільність. Ці структурні чинники перебувають поза сферою впливу монетарних інструментів, що визначає обмеженість традиційних антиінфляційних заходів у воєнних умовах.

Монетарна відповідь Національного банку України на описані виклики вирізнялась послідовністю, хоч і не позбавленою суперечностей. Облікова ставка протягом чотирьох років зазнала декількох різких коливань: від 10% на початку вторгнення до 25% у 2022 року, потім – поступового зниження до 13% у 2024 року, і знову підвищення до 15,5% у 2025 року [4]. Така циклічність відображає постійну боротьбу між необхідністю стримати цінове зростання та потребою не душити і без того пригнічену кредитну активність. Слід зазначити,

що сигнальна функція облікової ставки в умовах воєнного часу виявилась дієвішою, ніж трансмісійна: банківська система орієнтувалась на неї при формуванні депозитних та кредитних ставок, тоді як вплив на споживчі ціни залишався обмеженим через слабкість монетарних каналів [2; 3]. Депозитний канал трансмісії становив лише близько 5% ВВП, кредитний – 10% ВВП, що критично мало для помітного впливу на динаміку цін [3].

Підтримання жорсткої монетарної позиції супроводжувалось суттєвими фіскальними витратами. За розрахунками, якби впродовж 2023–2025 років облікова ставка утримувалась на рівні інфляції, а не перевищувала її, витрати держави за ОВДП, депозитними сертифікатами та кредитними програмами були б на 250 млрд грн меншими [3]. Водночас відмова від жорсткої монетарної політики у критичний момент загрожувала незрівнянно більшими втратами – обвальною девальвацією та виходом інфляції за позначку 30–40%, що перетворило б стабілізацію на значно складніше завдання [2]. Цей вибір є характерним для фінансового управління в умовах збройного конфлікту і демонструє, що антиінфляційна політика неминуче несе в собі компромісний характер.

Вплив інфляційних процесів на банківську систему України виявився неоднозначним. З одного боку, висока вартість ресурсів суттєво здорожчила кредити для реального сектору і стримала інвестиційне відновлення. З іншого – банки отримали значний процентний дохід від ОВДП та операцій з депозитними сертифікатами НБУ, що підтримало їхню капіталізацію в умовах воєнних ризиків. Як наслідок, банківський сектор демонструє парадоксальну стійкість: за підсумками 2025 року чистий кредитний портфель бізнесу зріс на 36%, населення – на 34%, а частка непрацюючих кредитів скоротилась до 14% – найнижчого рівня за понад 15 років [5]. Таке поєднання утримуваного цінового тиску і зростаючого кредитування засвідчує, що інфляція, попри деструктивний потенціал, не підірвала базової функціональності банківської системи.

Вплив інфляції на державні фінанси проявляється у кількох взаємопов'язаних вимірах. Зростання цін вимагає систематичної індексації соціальних виплат, заробітних плат бюджетників та пенсій, що суттєво розширює видаткову частину бюджету. Водночас збільшення номінальних доходів населення розширює базу оподаткування ПДФО і частково компенсує зростання витрат. Обслуговування внутрішнього державного боргу в умовах підвищених ставок за ОВДП дедалі дорожчає, тоді як помірне знецінення гривні частково зменшує реальну вартість гривневих боргових зобов'язань. Ця амбівалентність інфляційного впливу на бюджет ускладнює його оцінку і вимагає комплексного підходу до бюджетного планування в умовах тривалого воєнного стану.

Попри виразний інфляційний тиск, фінансова система України впродовж 2022–2025 років продемонструвала значно вищу стійкість, ніж очікувалося. Обмінний курс гривні залишався відносно стабільним; міжнародні резерви НБУ у 2023 році сягнули рекордних 41,7 млрд дол. – понад п'яти місяців імпортного покриття; банківська система зберегла ліквідність і продовжила нарощувати кредитування [6]. Вирішальну роль у цьому відіграло поєднання координованої

монетарно-фіскальної політики та масштабного зовнішнього фінансування з боку МВФ, ЄС і партнерів G7, яке дозволило закрити зовнішній фінансовий розрив і підтримати макроекономічну стабільність навіть в умовах активних бойових дій.

Узагальнюючи результати дослідження, можна констатувати, що інфляційні процеси 2022–2025 років чинили системний, але диференційований вплив на фінансову систему України. Зниження від піку 26,6% у 2022 році до 9,7% 2025-го є реальним досягненням монетарної та фіскальної політики. Утім, досягнення довгострокового цільового орієнтиру у 5% очікується не раніше 2027–2028 років, що відображає структурні обмеження, властиві інфляції воєнного часу. Подальше зниження цінового тиску вимагатиме не лише монетарних важелів, а й відновлення виробничого потенціалу, диверсифікації ланцюгів постачання та зміцнення енергетичної незалежності – тобто стратегічних змін, що виходять далеко за межі компетенцій центрального банку.

Список використаних джерел

1. Індекс інфляції в Україні з 2000 по 2026 рік. *BankChart*. URL: https://bankchart.com.ua/spravochniki/indikatory_rynka/inflation_index (дата звернення: 23.05.2026).

2. Інфляція, війна і ставка НБУ: монетарна політика як запорука макростабільності. *RBC Ukraine*. URL: https://daily.rbc.ua/rus/show/inflyatsiya-viyna-i-stavka-nbu-chomu-monetarna-1757674769.html (дата звернення: 22.05.2026).

3. Данилишин Б. До «шагались»… Інфляція продовжує прискорюватися. *Главком*. URL: https://glavcom.ua/columns/b_danilishyn/doshahalis-infljatsija-prodovzhuje-priskorjuvatisja-1119006.html (дата звернення: 23.05.2026).

4. НБУ вчетверте поспіль зберіг облікову ставку попри зниження інфляції. *РБК-Україна*. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/nbu-vchetverte-pospil-zberig-oblikovu-stavku-1757588427.html (дата звернення: 21.05.2026).

5. Річний звіт за 2025 рік: антикрихкість в дії. *Офіційний сайт НБУ*. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-za-2025-rik-antikrihkist-v-diyi (дата звернення: 23.05.2026).

6. Інфляційний звіт. *Офіційний сайт НБУ*. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/report (дата звернення: 23.05.2026).

СЕКЦІЯ 2.РОЛЬ ТА МІСЦЕ МАРКЕТИНГУ В ЕФЕКТИВНОМУ ФУНКЦІОНУВАННІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Алескерова Юлія Володимирівна,
доктор економічних наук, професор
Хмельницький університет управління та
права імені Леоніда Юзькова

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЛІДЕРСЬКИХ ПОЗИЦІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ПЕРІОД ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Маркетингова стратегія є одним із ключових інструментів забезпечення довгострокового розвитку сільськогосподарських підприємств, оскільки сприяє ефективному використанню ресурсного потенціалу, задоволенню потреб споживачів та зміцненню конкурентних позицій на ринку. В умовах динамічних економічних змін, посилення конкурентного тиску та трансформації аграрного сектору саме стратегічний підхід до маркетингового управління дозволяє підприємствам своєчасно адаптуватися до змін ринкового середовища, формувати стійкі конкурентні переваги та забезпечувати стабільність господарської діяльності.

У сучасних умовах маркетингова стратегія виступає інтегруючим елементом, що забезпечує взаємозв'язок між виробничою, фінансовою, інноваційною, інвестиційною та збутовою діяльністю підприємства. Вона формує основу для прийняття стратегічних управлінських рішень, визначення перспективних напрямів розвитку та оптимізації внутрішніх бізнес-процесів. Завдяки ефективній маркетинговій стратегії підприємство отримує можливість більш раціонально використовувати наявні ресурси, підвищувати продуктивність виробництва, удосконалювати систему збуту продукції та забезпечувати стабільний рівень прибутковості.

Специфіка аграрного сектору визначається залежністю від природно-кліматичних умов, сезонністю виробництва, нестабільністю цін та особливостями сільськогосподарської продукції. Це зумовлює необхідність використання гнучких маркетингових підходів, адаптивного планування, розширення каналів збуту та впровадження сучасних технологій у виробничі й маркетингові процеси.

Важливим етапом формування маркетингової стратегії є стратегічне планування, що передбачає комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, дослідження ринку, оцінку конкурентного середовища та вивчення споживчих потреб. Це дозволяє визначити перспективні напрями розвитку, сформувати конкурентні переваги та забезпечити ефективний розподіл ресурсів відповідно до ринкових можливостей і загроз.

Особливу роль у процесі формування ефективної маркетингової стратегії відіграє використання сучасних методів маркетингових досліджень і стратегічного аналізу. Зокрема, SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та

слабкі сторони підприємства, а також оцінити зовнішні можливості й потенційні загрози. PEST-аналіз, у свою чергу, забезпечує оцінювання впливу політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів на діяльність підприємства, що сприяє своєчасному коригуванню маркетингової політики відповідно до змін ринкової ситуації. Важливе значення також мають конкурентний аналіз, бенчмаркінг, портфельний аналіз і прогнозування попиту, які підвищують обґрунтованість управлінських рішень та сприяють формуванню стійких конкурентних переваг.

У сучасних умовах маркетинг уже не обмежується функцією збуту продукції чи стимулювання продажів. Він трансформується у комплексну систему управління, спрямовану на створення споживчої цінності, задоволення потреб клієнтів та формування довгострокових партнерських взаємовідносин. Маркетингова діяльність інтегрує виробничі, фінансові, інноваційні та логістичні процеси відповідно до вимог ринку, що сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і забезпечує умови для сталого розвитку підприємства.

Водночас розвиток цифрових технологій істотно змінює підходи до організації маркетингової діяльності аграрних підприємств. Цифровізація маркетингу створює нові можливості для збору, обробки та аналізу інформації, дозволяючи підприємствам швидко реагувати на зміни ринкового середовища та приймати більш ефективні управлінські рішення. Використання CRM-систем сприяє вдосконаленню управління взаємовідносинами зі споживачами, підвищує рівень персоналізації комунікацій та зміцнює лояльність клієнтів. Електронні торговельні майданчики та цифрові канали збуту дають можливість розширювати ринки реалізації продукції, оптимізувати процеси продажу та скорочувати витрати на просування товарів.

Крім того, застосування технологій Big Data забезпечує можливість прогнозування попиту, аналізу поведінки споживачів, оцінювання результативності маркетингових кампаній та своєчасного виявлення змін ринкових тенденцій. Соціальні мережі, цифрові платформи та інструменти інтернет-маркетингу стають важливими засобами формування позитивного іміджу підприємства, просування продукції та підтримання постійної комунікації зі споживачами. Завдяки впровадженню цифрових рішень аграрні підприємства можуть підвищувати адаптивність, ефективніше використовувати ресурсний потенціал і зміцнювати власні конкурентні позиції.

Висновки. Отже, сучасна маркетингова стратегія сільськогосподарських підприємств повинна базуватися на поєднанні інноваційності, адаптивності та клієнтоорієнтованості, що забезпечує ефективне функціонування підприємств у динамічному ринковому середовищі. В умовах глобалізації, цифрової трансформації економіки та посилення конкуренції аграрні підприємства змушені вдосконалювати підходи до управління маркетинговою діяльністю, орієнтуючись не лише на виробництво продукції, а й на формування довгострокової споживчої цінності. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності, мінімізації впливу зовнішніх ризиків і забезпеченню стабільності функціонування підприємства.

Сучасні маркетингові стратегії дедалі більше ґрунтуються на використанні цифрових технологій, інформаційно-аналітичних систем, електронної комерції та цифрових комунікацій. Цифровізація маркетингової діяльності відкриває можливості для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності управління та вдосконалення взаємодії зі споживачами. Аналітичні інструменти дозволяють оперативно оцінювати ринкові зміни, прогнозувати попит і своєчасно адаптувати маркетингову політику до потреб ринку.

Важливого значення набуває впровадження CRM-систем, які забезпечують ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами, підвищують рівень персоналізації обслуговування та сприяють формуванню лояльності споживачів. Електронні платформи збуту та цифрові канали продажу дозволяють розширювати географію реалізації продукції, оптимізувати процеси продажу та зменшувати витрати на просування товарів. Водночас використання інструментів інтернет-маркетингу та соціальних мереж сприяє підвищенню впізнаваності бренду й формуванню позитивного іміджу підприємства.

Розвиток партнерських відносин із постачальниками, логістичними компаніями, переробними підприємствами та торговельними мережами сприяє підвищенню ефективності діяльності аграрного підприємства, оптимізації логістичних процесів і зменшенню трансакційних витрат. Партнерська взаємодія також створює умови для обміну інформацією, спільного впровадження інновацій та формування стабільних каналів збуту продукції.

У сучасних умовах конкурентоспроможність підприємства визначається не лише якістю продукції, а й здатністю оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, впроваджувати інновації та ефективно управляти ресурсами. Особливого значення набуває цифрова трансформація, що передбачає використання сучасних інформаційних систем, автоматизацію управлінських процесів, цифрових платформ управління виробництвом та аналітики великих масивів даних. Це сприяє підвищенню оперативності прийняття рішень, покращенню контролю за виробничими процесами та більш раціональному використанню ресурсів підприємства.

Таким чином, маркетингова стратегія виступає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах економічної трансформації. Її ефективне формування та реалізація забезпечують підвищення результативності господарської діяльності, зміцнення ринкових позицій, розширення можливостей для інноваційного розвитку та створення умов для стабільного функціонування підприємства у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Aleskerova Yu., Hramatovych Yu Anti-crisis financial management: theoretical and methodological issues under conditions of enterprise crisis operation. *Інфраструктура ринку.* 2025. Вип.87. С.58-63. DOI: https://doi.org/10.32782/infrastruct87-10.

2. AleskerovaYu. Formation of accounting and analytical support for agricultural insurance risk management. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. №18. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.18112496.

3. Алескерова, Ю.В. Федоришина, Л.І. Аналіз інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств у періоди нестабільності та страхування сільськогосподарських ризиків. *Актуальні питання економічних наук.* 2026. Вип.19. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.18381817.

Бевзюк Ю.О.
здобувачка вищої освіти на магістерському рівні
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова
Науковий керівник:
Забурмеха Є.М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ЯК ЗАСІБ РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

В умовах сучасної цифрової економіки оптимізація бізнес-процесів є одним з ключових напрямів підвищення ефективності діяльності бізнесу, а інструменти електронної комерції відіграють важливу роль у цьому процесі. Електронна комерція – це форма комерційної діяльності, що здійснюється з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. [1, с.24] Вона охоплює широкий спектр процесів, від електронного маркетингу та управління замовленнями до онлайн-продажів, електронних платежів та сервісного обслуговування клієнтів. Ключовою перевагою електронної комерції є створення єдиного інформаційного простору, який ефективно з'єднує постачальників і споживачів, забезпечуючи весь цикл купівлі та продажу – від пошуку товару до післяпродажного обслуговування.

Однією з найважливіших можливостей електронної комерції є глобальна присутність постачальників і глобальний вибір, що доступний споживачам. Інтернет усуває географічні обмеження, дозволяючи навіть малим і середнім підприємствам працювати на міжнародних ринках, залучати нові аудиторії і створювати стабільну клієнтську базу. Постачальники можуть продавати товари в будь-якій точці світу без необхідності відкривати фізичні торгові точки. Споживачі отримують можливість обирати товари або послуги з безлічі пропозицій, не обмежуючись місцевими ринками. Це посилює конкуренцію між продавцями, сприяє поліпшенню якості обслуговування та оптимізує ціни.

Наступним важливим аспектом є підвищення конкурентоспроможності компанії за рахунок надання високоякісного обслуговування клієнтів. Технології електронної комерції дозволяють підприємствам «наблизитися до споживачів», забезпечуючи індивідуальний підхід і всебічну підтримку як до, так і після продажу. Завдяки інтеграції CRM-систем, чат-ботів, онлайн-консультацій та відгуків клієнтів, організації можуть швидко реагувати на потреби клієнтів, вирішувати проблеми в режимі реального часу та будувати довгострокові

відносини. Одночасно споживачі отримують високий рівень обслуговування, включаючи цілодобову підтримку, зручні онлайн-платежі, гнучкі варіанти доставки та можливість відстеження замовлень.

Ще однією значною перевагою є те, що організації володіють повною інформацією про потреби споживачів. За допомогою аналітичних інструментів, файлів cookies, історії покупок організації можуть створювати детальні портрети клієнтів і пропонувати товари або послуги, які найкраще відповідають їхнім інтересам. Персоналізація стала ключовим інструментом утримання клієнтів. Такий підхід не тільки підвищує лояльність клієнтів, але й заохочує до повторних покупок, тим самим збільшуючи загальний обсяг продажів.

Ключовим елементом оптимізації є скорочення відстані, яку проходять товари, щоб дістатися до споживачів. Електронна комерція мінімізує кількість посередників, оскільки продаж відбувається безпосередньо від виробника до кінцевого покупця. Це не тільки знижує витрати, але й дозволяє швидше реагувати на зміни попиту. Такий підхід є особливо ефективним у моделі D2C «прямо до споживача». У цій моделі виробники продають продукцію безпосередньо через власні веб-сайти або маркетплейси. Як наслідок, зростає прибуток, зменшуються логістичні витрати, а попит можна більш точно прогнозувати на основі реальних даних.

Ще однією значною перевагою є зниження витрат компанії та цін для споживачів. Електронна комерція суттєво скорочує адміністративні, операційні та маркетингові витрати. Онлайн-контракти, електронний документообіг та цифрові платформи обслуговування клієнтів зменшують використання паперових носіїв, скорочують час обробки замовлень та усувають багато операційних витрат. Ці заощадження безпосередньо впливають на кінцеву ціну продукту, підвищуючи конкурентоспроможність компанії на ринку, роблячи продукцію більш привабливим для покупців.

Сучасна електронна комерція сприяє формуванню нових бізнес-моделей – віртуальні підприємства, віртуальні агентства, інноваційні технологічні рішення, використання зовнішніх ресурсів та дистанційна робота значно підвищують ефективність комерційних операцій та забезпечують підприємствам гнучкість в управлінні ресурсами. Розвиток електронної комерції не тільки трансформує традиційні ринки товарів і послуг, але й створює сприятливі умови для появи абсолютно нових видів бізнесу. Підприємства отримують можливість пропонувати клієнтам продукти та послуги, які раніше були недоступні в традиційних форматах. [1, с.32]

Крім того, електронна комерція забезпечує доступ до інформації в режимі реального часу, що дозволяє швидко реагувати на зміни попиту та приймати управлінські рішення на основі актуальних даних. Організації отримують можливість оперативно оновлювати асортимент, коригувати ціни та впроваджувати нові рекламні пропозиції або програми лояльності. Для споживачів це означає, що вони можуть перевіряти актуальні ціни та наявність товарів, отримувати безкоштовні зразки, рекомендації та додаткові послуги, не відвідуючи фізичний магазин.

Отже, розширення можливостей для організацій за допомогою використання електронної комерції базується на поєднанні технологічних можливостей, маркетингових інструментів та клієнтоорієнтованого підходу. Це дозволяє підприємствам не тільки розширити свій ринок збуту, але й значно підвищити ефективність бізнес-процесів, знизити витрати, поліпшити якість обслуговування та сформувати базу лояльних клієнтів. Таким чином, електронна комерція перетворюється з простої техніки продажів на стратегічний інструмент розвитку, що забезпечує стабільність і конкурентоспроможність компанії в цифровому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Сак Т. В. Електронна комерція та глобальне підприємництво: курс лекцій. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2023. 113 с.

Бортник Т.І., к.е.н., доцент
доцент кафедри маркетингу
Уманський НУ

СЕГМЕНТАЦІЯ КЛІЄНТІВ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ДИСТРИБ'ЮТОРІВ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ ТА ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН

В умовах трансформації аграрного ринку України конкурентне позиціонування дистриб'юторів мінеральних добрив та засобів захисту рослин не може ґрунтуватися на універсальній пропозиції для всіх категорій агровиробників. Великі агрохолдинги, середні агропідприємства та малі фермерські господарства відрізняються не лише масштабами закупівель і фінансовими можливостями, а й моделями закупівельної поведінки, рівнем потреби у сервісному супроводі, вимогами до логістики, гнучкості умов співпраці та характеру взаємодії з постачальником. За таких умов сегментація клієнтів набуває не формального, а стратегічного значення, оскільки створює основу для формування диференційованих ринкових пропозицій і вибору доцільного конкурентного позиціонування дистриб'ютора.

У B2B-маркетингу сегментація має складніший характер порівняно зі споживчими ринками, оскільки враховує не лише загальні характеристики клієнтів, а й специфіку закупівельних рішень, стратегічну цінність окремих клієнтських груп, характер ділових відносин та здатність компанії забезпечити відповідний рівень ціннісної пропозиції. При цьому практична цінність сегментації полягає не стільки у самому поділі ринку на групи, скільки у можливості прийняття обґрунтованих маркетингових рішень щодо вибору цільових сегментів і способів взаємодії з ними.

Особливої актуальності такий підхід набуває для ринку мінеральних добрив і засобів захисту рослин, де взаємодія між дистриб'ютором і клієнтом не завжди зводиться до разової транзакції купівлі-продажу. Для частини агровиробників ключового значення набувають стабільність постачання,

доступність продукції у критичні виробничі періоди, фінансові інструменти підтримки, консультаційний супровід і технологічна експертиза. У таких умовах сегментація повинна враховувати не лише параметри самого клієнта, а й бажаний формат взаємодії з ним - від переважно транзакційної моделі співпраці до довгострокових партнерських відносин [1].

Водночас важливим є не лише виявлення потенційно привабливих сегментів, а й оцінка відповідності їхніх вимог реальним можливостям компанії. Економічно перспективний сегмент не завжди є доцільним для обслуговування, якщо дистриб'ютор не спроможний забезпечити очікуваний рівень логістичного, сервісного, фінансового чи інформаційно-консультаційного супроводу. Тому сегментація в B2B-середовищі повинна розглядатися не лише як аналітичний інструмент поділу ринку, а як механізм узгодження ринкових вимог із ресурсними можливостями компанії та підґрунтя для формування ефективного конкурентного позиціонування.

Специфіка ринку мінеральних добрив додатково ускладнює підходи до сегментації клієнтів, оскільки відмінності між ними визначаються не лише масштабами господарювання, а й характером виробничої діяльності, технологічними підходами до ведення виробництва, готовністю до впровадження нових рішень, потребою у консультаційному супроводі та очікуваннями щодо форм взаємодії з постачальником. Для одних агровиробників визначальними є економічна доцільність закупівель і безперебійність постачання, тоді як для інших більшої ваги набувають інформаційна підтримка, адаптація продукту до конкретних виробничих умов і додатковий експертний супровід. Це свідчить, що сегментація клієнтів на ринку добрив повинна враховувати не лише структурні характеристики господарств, а й відмінності у виробничих потребах та очікуваній цінності співпраці з постачальником [2].

Дослідження ринку засобів захисту рослин демонструють ще більш виражену поведінкову диференціацію покупців. Належність клієнта до певного сегмента визначається не лише характеристиками господарства, а й орієнтацією на постачальника, чутливістю до цінових умов, орієнтацією на бренд, рівнем потреби у сервісному супроводі та ступенем самостійності у прийнятті закупівельних рішень. Це означає, що для частини агровиробників дистриб'ютор виступає передусім як постачальник продукції, тоді як для інших - як партнер у консультаційному супроводі, персоналізованого сервісу та зниження виробничих ризиків. Відповідно, конкурентне позиціонування дистриб'юторів агрохімічної продукції повинно враховувати не лише структурні, а й поведінкові характеристики клієнтів [3].

Попри те, що сучасні підходи до B2B-сегментації передбачають врахування широкого спектра поведінкових, економічних та організаційних характеристик клієнтів, для цілей узагальнення доцільним є використання базової сегментації за розміром агровиробника. Саме ця ознака найбільш виразно корелює з відмінностями у масштабах закупівель, фінансовій спроможності, ступені формалізації закупівельних процедур, рівні потреби у сервісному супроводі та характері взаємодії з дистриб'ютором, а також дозволяє

дистриб'юторам визначити ключові акценти у власному позиціонуванні (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика клієнтських сегментів та пріоритетні напрями конкурентного позиціонування дистриб'юторів

Сегмент	Типові характеристики сегмента	Пріоритетний напрям позиціонування
Великі агрохолдинги	Великі обсяги закупівель, диверсифікована структура виробництва, формалізовані закупівельні процедури, висока переговорна спроможність	Логістичне, асортиментне, репутаційне
Середні агропідприємства	Помірні обсяги закупівель, орієнтація на баланс ціни та сервісу, потреба у гнучких умовах співпраці	Сервісне, цінове, фінансове
Малі фермерські господарства	Обмежені ресурси, висока залежність від зовнішньої експертної підтримки, гнучкі закупівельні рішення	Цінове, фінансове, сервісне

Джерело: сформовано автором на основі [1–3].

Групування за розміром господарств не означає жорсткого закріплення окремих напрямів конкурентного позиціонування за конкретними клієнтськими сегментами, оскільки на практиці дистриб'ютори можуть комбінувати різні акценти залежно від власної стратегії, продуктової спеціалізації та ринкових умов. Водночас у таблиці відображено ті напрями позиціонування, які є пріоритетними з огляду на узагальнені характеристики відповідних сегментів. При їх визначенні враховано відмінності у платоспроможності клієнтів, рівні залежності від зовнішнього агрономічного супроводу, масштабах і структурі виробництва, ступені диверсифікації вирощуваних культур, а також характері закупівельної поведінки. Так, для великих агрохолдингів більш вагомими є стабільність постачання, широта продуктового портфеля та надійність партнера; для середніх агропідприємств - поєднання економічної ефективності із сервісною та фінансовою підтримкою; для малих господарств - доступність цінових і фінансових умов у поєднанні з консультаційним супроводом.

Водночас у сучасних умовах конкурентне позиціонування дистриб'юторів мінеральних добрив та засобів захисту рослин доцільно розглядати не як універсальну маркетингову модель, а як результат узгодження ціннісної пропозиції компанії з характеристиками цільових клієнтських сегментів. Ефективність такого підходу визначається здатністю дистриб'ютора не лише адаптувати комерційні умови до потреб різних категорій агровиробників, а й вибудовувати релевантний формат взаємодії - від транзакційної моделі постачання до довгострокового партнерського супроводу. Це створює підґрунтя для більш обґрунтованої диференціації ринкових стратегій дистриб'юторів та

підвищення їх конкурентної стійкості в умовах динамічного аграрного середовища.

Список використаних джерел

1. Freytag, P. V. & Clarke, A. H. (2001). Business to business market segmentation. *Industrial Marketing Management,* 30 (6), 473-486. DOI: 10.1016/S0019-8501(99)00103-0

2. Špicnagel, A-M. et al. (2024). Industry analysis of the fertilizer market. URL: https://www.novafert.eu/wp-content/uploads/2025/09/D4.1-Industry-analysis-of-fertiliser-market.pdf.

3. Schwering, D. S., Hollenbeck, A., Krone, S., Spiller, A. & Lemken, D. (2022). Crop protection market segmentation: relationship between buyer segments and the use of digital sales channels. *International Food and Agribusiness Management Review,* 25(4). DOI: 10.22434/IFAMR2021.0095

Бутко Н.В.
к.е.н., доцент
доцент кафедри підприємництва і маркетингу
Кривошия С.А.
здобувач вищої освіти кафедри підприємництва і маркетингу
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний розвиток ринкових відносин характеризується високим рівнем конкуренції, нестабільністю зовнішнього середовища та постійними змінами споживчих потреб. За таких умов ефективна система маркетингового ціноутворення стає одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства, формування його ринкових переваг та підтримання стабільного рівня прибутковості. Саме ціна виступає важливим елементом маркетингового комплексу, який безпосередньо впливає на попит, обсяги реалізації продукції, фінансові результати діяльності та сприйняття бренду споживачами.

У сучасних умовах господарювання підприємства змушені адаптувати власну цінову політику до динамічних змін ринку, коливань витрат, дій конкурентів та зміни купівельної спроможності населення. Це обумовлює необхідність удосконалення системи маркетингового ціноутворення шляхом використання сучасних методів аналізу ринку, дослідження споживчої поведінки та впровадження гнучких механізмів формування цін.

Маркетингове ціноутворення слід розглядати як комплексний процес визначення оптимального рівня цін з урахуванням попиту, витрат підприємства, конкурентного середовища та цінності товару для споживача [1]. Основною метою такого підходу є не лише покриття витрат і отримання прибутку, а й

забезпечення довгострокових конкурентних переваг підприємства на ринку. Важливим завданням системи маркетингового ціноутворення є досягнення балансу між економічними інтересами підприємства та очікуваннями споживачів щодо рівня ціни й якості продукції.

Під час удосконалення системи маркетингового ціноутворення для підвищення конкурентоспроможності підприємства важливим являється дотримання послідовності етапів формування ціни на його продукцію [2]:

1) визначення цілей ціноутворення;
2) дослідження попиту та оцінювання чутливості споживачів до зміни рівня цін;
3) аналіз витрат підприємства, зокрема постійних і змінних витрат, що формують нижню межу ціни товару;
4) дослідження конкурентного середовища;
5) вибір методу маркетингового ціноутворення;
6) встановлення остаточної ціни товару та її адаптація до поточних ринкових умов.

Послідовне проходження зазначених етапів дозволяє підприємству формувати ефективну систему маркетингового ціноутворення та підвищувати рівень власної конкурентоспроможності.

У практиці діяльності підприємств застосовуються різні підходи до формування цін [3], основними з яких є орієнтований на витратах, конкурентах та цінності для споживача. За витратного підходу ціна визначається на основі собівартості продукції з урахуванням бажаного рівня прибутку, а конкурентного – аналізу цінової політики конкурентів та ринкової кон'юнктури, що дозволяє підприємству утримувати конкурентоспроможні позиції на ринку. Однак сучасні ринкові умови вимагають переходу до більш гнучких підходів, орієнтованих на ринкову кон’юнктуру та споживчу цінність товару. Саме тому дедалі більшого значення набуває ціннісне ціноутворення, яке базується на оцінюванні корисності продукції для споживача.

Система маркетингового ціноутворення повинна поєднувати стратегічний і тактичний аспекти управління. Стратегічний рівень передбачає визначення довгострокових цілей цінової політики підприємства відповідно до його загальної маркетингової стратегії. Тактичний аспект орієнтований на оперативне реагування на зміни ринкової ситуації через використання системи знижок, акційних пропозицій, програм лояльності та інших інструментів стимулювання збуту.

Крім того, удосконалення системи маркетингового ціноутворення неможливе без урахування психологічних факторів сприйняття ціни споживачами. Рівень ціни часто асоціюється із якістю продукції, що впливає на формування споживчої цінності товару та лояльності покупців до бренду. Використання психологічних методів ціноутворення дозволяє підприємствам посилювати ефективність маркетингових комунікацій та стимулювати попит на продукцію.

Отже, удосконалення системи маркетингового ціноутворення є важливою умовою забезпечення ефективної діяльності підприємства в сучасних ринкових

умовах. Використання комплексного підходу до формування цін, орієнтація на потреби споживачів, аналіз конкурентного середовища та впровадження сучасних маркетингових інструментів сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його ринкових позицій та забезпеченню стабільного економічного розвитку.

Список використаних джерел

1. Бабух І. (2024). Ціноутворення в системі маркетингового аналізу: теоретичні підходи. *Економічний простір*. 2023. № 189. С. 328-332.
2. Приймак Н.С., Барабанова В.В., Ніконенко Б.Ю. Особливості маркетингового ціноутворення в сучасних умовах ведення бізнесу. *Торгівля і ринок України.* 2023. № 1(53). С. 100-107.
3. Череп О.Г., Коцеруба А.В. Маркетингове ціноутворення в умовах вільного ринку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 292. С. 140-144.

Гарматюк О. В.
доктор філософії, доцент
доцент кафедри маркетингу
Уманський НУ

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ, АДАПТАЦІЯ ТА НОВІ МОЖЛИВОСТІ

В умовах повномасштабної війни, цифровізації економіки та стрімкої зміни поведінки споживачів ринок маркетингових досліджень України зазнає суттєвої трансформації. Традиційні методи збору та аналізу інформації втрачають ефективність через нестабільність соціально-економічного середовища, міграційні процеси, зміну структури попиту та обмеження польових досліджень. У таких умовах підприємства потребують оперативних, гнучких і технологічно адаптованих інструментів отримання маркетингової інформації для прийняття управлінських рішень.

Значення маркетингових досліджень постійно зростає, адже саме вони забезпечують підприємства необхідною інформацією для розуміння ринкових процесів і проблем, з якими стикається бізнес. Отримані аналітичні дані дозволяють знизити рівень невизначеності під час ухвалення управлінських рішень та підвищити ефективність діяльності компаній. У ринковій економіці маркетингові дослідження виступають важливим джерелом достовірної інформації про фактори маркетингового середовища, що впливають на функціонування підприємств. Нині в Україні спостерігається стійке зростання попиту на маркетингові дослідження, оскільки їх проведення є необхідною складовою діяльності для більшості великих компаній [1].

Слід зауважити, що якраз на практиці маркетингові дослідженнядозволяють не лише збирати статистичні дані, а й виявляти нові ринкові ніші,оцінювати перспективність товарів, тестувати концепції новинок

ще до їхньогозапуску у виробництво. Зокрема, дослідження уподобань споживачів допомагаєкорегувати характеристики товарів (функціональні, естетичні, емоційні), що упідсумку підвищує рівень задоволеності клієнтів та зміцнює лояльність до бренду. Слід наголосити, що грамотне застосування результатів маркетинговихдосліджень зменшує ризики помилкових рішень у товарній політиці, щоособливо важливо за умов високої вартості розробки та просування новихпродуктів [2].

Сучасний ринок маркетингових досліджень України функціонує в умовах високої турбулентності, що супроводжується значними викликами та одночасно формує нові можливості для розвитку галузі. Одним із ключових викликів стала повномасштабна війна, яка спричинила скорочення бюджетів компаній на маркетингову діяльність, релокацію бізнесу, втрату частини споживчих ринків та ускладнення проведення польових досліджень. Важливими проблемами також залишаються економічна нестабільність, інфляційні процеси, кадровий дефіцит та труднощі із забезпеченням репрезентативності вибірок через масштабні міграційні процеси населення.

Додатковими викликами для ринку виступають нестабільність економічного середовища, скорочення маркетингових бюджетів підприємств, труднощі забезпечення репрезентативності вибірок через міграційні процеси населення, а також необхідність швидкої адаптації дослідницьких компаній до нових умов функціонування. Значний вплив мають і зміни у структурі попиту на маркетингові послуги, що потребують від компаній більшої гнучкості, інноваційності та оперативності у прийнятті рішень.

Важливим індикатором розвитку маркетингової сфери є динаміка обсягів ринку маркетингових досліджень, яка відображає рівень попиту бізнесу на аналітичну інформацію та здатність галузі адаптуватися до економічних викликів. Аналіз змін ринку досліджень України у 2017–2025 рр. дозволяє оцінити тенденції його розвитку, вплив кризових факторів та перспективи подальшого зростання (рис. 1).

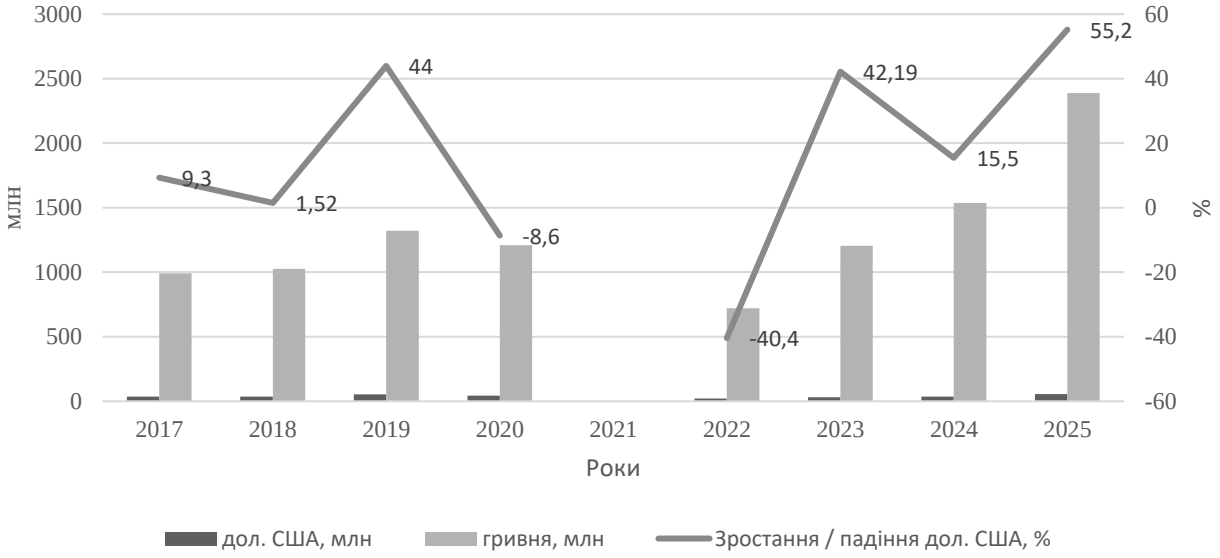


Рис. 1. Обсяг ринку маркетингових досліджень України, 2017 – 2025 рр.

Джерело: побудовано за даними [3]

Аналізуючи дані рис. 1, упродовж 2017–2019 рр. прослідковується позитивна диаміка розвитку ринку маркетингових досліджень України. У 2019 р. спостерігалося найбільше зростання обсягу ринку в доларовому еквіваленті – на 44 %, що свідчило про активізацію діяльності компаній та збільшення попиту на маркетингову аналітику. У 2020 р. ринок зазнав скорочення на 8,6 %, що було зумовлено наслідками пандемії COVID-19 та економічною нестабільністю. Найбільший спад відбувся у 2022 р., коли обсяг ринку зменшився на 40,4 % через повномасштабну війну, релокацію бізнесу, скорочення інвестицій та обмеження проведення польових досліджень. Проте вже у 2023–2025 рр. спостерігається поступове відновлення ринку. У 2023 р. темпи зростання становили 42,19 %, а у 2025 р. – 55,2 %, що свідчить про адаптацію дослідницьких компаній до нових умов функціонування та активне впровадження цифрових методів досліджень.

Динаміка ринку маркетингових досліджень України характеризується високою чутливістю до зовнішніх економічних і соціальних факторів, однак демонструє значний потенціал до відновлення та трансформації в умовах цифровізації й сучасних викликів [4]. Проте трансформація ринку відкриває нові можливості для розвитку маркетингових досліджень в Україні. Насамперед це активне використання цифрових технологій, онлайн-опитувань, Big Data, штучного інтелекту та аналітики соціальних мереж, що дозволяє отримувати дані швидше, дешевше та точніше. Зростає попит на дослідження у сфері електронної комерції, фармацевтики, ритейлу та цифрових сервісів, що стимулює розвиток нових напрямів дослідницької діяльності.

Українські компанії все активніше інтегруються у міжнародний дослідницький простір, переймають сучасні методики аналізу та автоматизації даних. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних дослідницьких агенцій та формуванню більш гнучкого, технологічного й адаптивного ринку маркетингових досліджень.

Структура ринку маркетингових досліджень України у 2024–2025 рр. демонструє концентрацію попиту переважно у висококонкурентних та споживчо орієнтованих галузях. Це підтверджує зростання ролі маркетингових досліджень як важливого інструменту адаптації бізнесу до сучасних економічних викликів та трансформацій ринку.

Отже, ринок маркетингових досліджень України перебуває на етапі активної трансформації під впливом воєнних, економічних та технологічних чинників. Незважаючи на значні виклики, пов’язані зі скороченням бюджетів, нестабільністю економічного середовища, міграційними процесами та ускладненням проведення традиційних досліджень, галузь демонструє здатність до адаптації та поступового відновлення.

Трансформація ринку маркетингових досліджень України є не лише реакцією на сучасні виклики, а й передумовою формування більш гнучкої, інноваційної та конкурентоспроможної системи маркетингової аналітики, здатної ефективно функціонувати в умовах цифрової економіки та глобальних змін.

Список використаних джерел:

1. Сохецька А. В. Сучасні тенденції маркетингових досліджень. *Біснес Інформ.* 2020. № 7. С. 346–352. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-346-352

2. Флейчук М. І., Дорош-Кізим М. М., Дацишин М. Б. Маркетингові дослідження як ключовий елемент формування товарної політики. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 1. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15571251

3. Липик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2025: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні.* 2026. №1–2. С. 3–36.

4. Гарматюк О. В. Маркетингові дослідження фармацевтичного ринку в України. *Бізнес-навігатор.* 2024. Вип. 1 (74). С. 139–145. DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-23

Забурмеха Є.М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова

ВИКОРИСТАННЯ ГЕНЕРАТИВНОГО ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ СТВОРЕННЯ КОНТЕНТУ В E-COMMERCE

У сучасному цифровому середовищі електронна комерція стає одним із найдинамічніших секторів економіки, де успіх значною мірою залежить від швидкості створення, якості та релевантності контенту. З розвитком генеративного штучного інтелекту (ШІ) бізнес отримав унікальну можливість автоматизувати контентні процеси, зберігаючи при цьому креативність і персоналізацію. Такі інструменти, як ChatGPT, Jasper чи Copy.ai для текстового контенту, а також Midjourney, DALL-E та Stable Diffusion для візуального, істотно змінюють підходи до маркетингових комунікацій, брендингу й управління клієнтським досвідом. Генеративний ШІ перетворився з технологічної новинки на практичний бізнес-інструмент, який допомагає підприємствам різного масштабу створювати конкурентний контент швидше, дешевше та ефективніше [1].

Одним із найпоширеніших напрямів застосування генеративного ШІ є створення текстового контенту. Мовні моделі на кшталт ChatGPT здатні генерувати описи товарів, слогани, SEO-тексти, пости для соціальних мереж, email-розсилки, рекламні оголошення та навіть повноцінні статті. Це суттєво спрощує роботу маркетингових команд, особливо у великих інтернет-магазинах, де потрібно описати тисячі товарів. Використання ШІ забезпечує SEO-оптимізацію, правильну структуризацію текстів і варіативність стилів — від технічного до емоційно-орієнтованого. Генерація декількох варіантів тексту для A/B-тестування дає змогу обирати найбільш ефективний варіант і збільшувати показники конверсії. Окрім того, генеративний ШІ може створювати FAQ-

розділи, сторінки «Про нас», пресрелізи та інші допоміжні тексти, які раніше вимагали значних людських ресурсів [2].

Не менш революційним є вплив ШІ на візуальний контент. Замість проведення дорогих фотосесій компанії можуть використовувати генератори зображень, щоб отримувати маркетингові банери, зображення для соцмереж, концепти дизайну упаковки або “лайфстайл”-фотографії товарів. Наприклад, Midjourney дозволяє створити серію реалістичних і привабливих зображень товарів у різних інтер’єрних або сюжетних контекстах без участі фотографів і моделей. Також можна швидко розробляти мокапи для нової продукції чи брендового мерчу, створювати візуальні концепції рекламних кампаній та навіть генерувати ідеї для редизайну сайту або мобільного застосунку. Таким чином, візуальний ШІ не просто замінює дизайнерські інструменти, а розширює креативні можливості, дозволяючи бізнесу реалізовувати амбітні ідеї за мінімальний час.

Особливе значення генеративний ШІ має у сфері персоналізації контенту, що є одним із ключових трендів сучасного e-commerce. Алгоритми здатні аналізувати поведінку користувачів, історію покупок і вподобання, щоб створювати унікальні описи товарів або рекомендаційні тексти, максимально релевантні кожному клієнту. Це сприяє формуванню більш тісного зв’язку між брендом і споживачем, підвищує рівень довіри та стимулює повторні покупки. Чат-боти, побудовані на основі генеративного ШІ, демонструють новий рівень взаємодії з клієнтами — вони можуть консультувати, підбирати товари, оформлювати замовлення й навіть вирішувати складні ситуації у процесі покупки, використовуючи природну людську мову [3].

Використання ШІ в електронній комерції має низку беззаперечних переваг. По-перше, це суттєве зниження витрат на створення контенту, оскільки відпадає потреба в залученні великої кількості копірайтерів, дизайнерів чи фотографів. По-друге, технологія забезпечує високу швидкість та масштабованість, дозволяючи створювати сотні або тисячі одиниць контенту в короткі терміни. По-третє, генеративні моделі стимулюють креативність, допомагаючи маркетологам долати творчу кризу та генерувати нестандартні ідеї. Нарешті, вони відкривають можливості гіперперсоналізації, коли контент адаптується під конкретного споживача, а не під загальні сегменти ринку [1].

Водночас існують і певні недоліки та виклики у використанні ШІ. Технології можуть генерувати неточну або вигадану інформацію, тому важливою умовою є перевірка контенту людиною-редактором. Також штучний інтелект іноді втрачає індивідуальний стиль бренду, що може призвести до «стерильності» комунікацій. Іншим ризиком є складність підтримання візуальної консистентності між згенерованими зображеннями. Окрім того, залишаються відкритими юридичні питання, зокрема права інтелектуальної власності на ШІ-контент та етичність використання даних, на яких навчалися моделі.

Ці характеристики можна узагальнити в табл.1.

Таблиця 1.

Переваги та недоліки використання ШІ в e-commerce

Переваги використання	Недоліки та ризики
Швидке створення великого обсягу контенту (тексти, зображення, відео)	Можливість фактологічних помилок і вигадок (галюцинацій)
Зниження витрат на персонал, фотозйомки, копірайтинг	Втрата унікального «голосу бренду» через шаблонність контенту
Можливість персоналізації під конкретного користувача	Проблеми з візуальною узгодженістю зображень
Підвищення SEO-оптимізації та залученості аудиторії	Юридичні та етичні питання щодо авторських прав
Підтримка креативності, генерування нових ідей	Потреба в людському контролі та редагуванні контенту
Скорочення часу на підготовку рекламних кампаній	Ризик зниження довіри споживачів до “неживого” контенту

Джерело: Створено автором на основі [1]

З огляду на вказані аспекти, ефективне використання генеративного ШІ потребує збалансованого підходу. Найоптимальнішою моделлю є «людина в курсі» (human-in-the-loop), коли штучний інтелект виконує роль «другого пілота», генеруючи основу текстів чи зображень, а фахівець редагує, додаючи експертність, емоційність і стратегічне бачення. Такий підхід поєднує швидкість і точність алгоритмів із креативністю й аналітичним мисленням людини.

У перспективі генеративний ШІ здатний повністю трансформувати екосистему електронної комерції. Його застосування може охоплювати не лише маркетинг і дизайн, а й прогнозування попиту, управління запасами та оптимізацію цін. Подальші дослідження у цій сфері мають бути спрямовані на оцінку впливу штучного інтелекту на поведінку споживачів, розробку критеріїв якості згенерованого контенту та визначення етичних принципів його використання. Водночас майбутнє e-commerce, ймовірно, визначатиметься синергією людського інтелекту та ШІ, де технології виконуватимуть роль інструменту посилення творчого потенціалу, а не його заміни.

Таким чином, генеративний штучний інтелект у сфері e-commerce виступає потужним чинником цифрової трансформації, що забезпечує новий рівень ефективності, гнучкості й персоналізації у взаємодії зі споживачами. Його впровадження є не просто технологічною інновацією, а стратегічною необхідністю для компаній, які прагнуть зберегти конкурентоспроможність у глобальному цифровому середовищі.

Список використаних джерел

1. Як ШІ змінює електронну комерцію: 8 прикладів. URL: https://wezom.com.ua/ua/blog/yak-shi-zminyuje-elektronnu-komertsiyu-8-prikladiv

2. Як штучний інтелект змінює роботу маркетингової команди?. URL: https://kukurudza.com/blog/shtuchnyj-intelekt-zminyuye-robotu-marketyngovoyi-komandy

3. Kietzmann, J., Paschen, J., & Treen, E. (2023). Artificial intelligence in advertising: How marketers can leverage generative AI. *Journal of Advertising*, *52*(3), 315-321.

Збиранник О. М.
старший викладач кафедри менеджменту і маркетингу
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ КУПІВЕЛЬНОЇ СПРОМОЖНОСТІ СПОЖИВАЧІВ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ РИНКУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

В умовах сучасних трансформаційних процесів купівельна спроможність населення виступає одним із визначальних індикаторів соціально-економічного розвитку держави, який відображає не лише рівень добробуту громадян, але й потенціал внутрішнього ринку до відновлення та зростання. Особливої актуальності дана проблематика набуває в умовах воєнного стану в Україні, коли функціонування економіки відбувається під впливом безпрецедентних зовнішніх і внутрішніх викликів, що обумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до оцінювання споживчого попиту та купівельної поведінки населення.

У сучасній економічній науці купівельна спроможність розглядається як інтегральна характеристика здатності населення придбавати певний обсяг товарів і послуг за наявного рівня доходів та цін. Вона формується під впливом комплексу макроекономічних, соціальних, демографічних та інституційних факторів, які в умовах економічної нестабільності набувають особливої ваги [1].

Від рівня купівельної спроможності безпосередньо залежить динаміка споживчого попиту, розвиток підприємницької діяльності, обсяги виробництва та загальна економічна активність країни.

Аналіз наукових праць свідчить, що більшість сучасних досліджень присвячені впливу інфляційних процесів на рівень життя населення, оцінюванню доходів домогосподарств та дослідженню змін споживчої поведінки в умовах кризових явищ.

Водночас військова агресія проти України сформувала принципово нові умови функціонування національного ринку, що потребують додаткового наукового осмислення процесів формування купівельної спроможності населення [1, 2].

Період 2023–2025 рр. характеризується поступовим відновленням економічної активності після найглибшого економічного спаду 2022 року. Попри значні втрати виробничого потенціалу, руйнування інфраструктури та скорочення трудових ресурсів, українська економіка продемонструвала певну адаптивність до умов воєнного часу. Відновлення логістичних маршрутів,

функціонування морського коридору, активізація міжнародної фінансової підтримки та адаптація бізнесу до нових умов сприяли зростанню валового внутрішнього продукту [5].

Проте позитивна макроекономічна динаміка не завжди супроводжується пропорційним підвищенням добробуту населення. Однією з ключових причин виступає інфляція, яка суттєво впливає на реальну вартість доходів громадян.

Незважаючи на уповільнення інфляційних процесів у 2023 році, вже упродовж 2024–2025 рр. спостерігалося повторне прискорення зростання цін під впливом воєнних ризиків, енергетичних обмежень, подорожчання логістики та зростання виробничих витрат [3, 4]. У таких умовах реальна купівельна спроможність населення значною мірою залежить не від номінального підвищення заробітної плати, а від співвідношення темпів зростання доходів та індексу споживчих цін [3].

Особливістю сучасного етапу розвитку національного ринку є посилення диференціації доходів населення. Воєнний стан спричинив нерівномірний вплив на різні соціальні групи та регіони країни. Значна частина населення втратила стабільні джерела доходів унаслідок переміщення виробництв, руйнування підприємств або вимушеної міграції. Водночас окремі галузі економіки, зокрема інформаційні технології, фінансовий сектор та окремі напрями промисловості, демонстрували відносну стійкість і навіть зростання заробітних плат [5].

Важливим чинником формування купівельної спроможності виступає стан ринку праці. Протягом досліджуваного періоду спостерігалося поступове скорочення безробіття та зростання попиту на робочу силу. Разом із тим дефіцит кваліфікованих кадрів, спричинений міграційними процесами та мобілізацією, зумовив структурні дисбаланси між попитом і пропозицією праці [5, 6], що сприяло підвищенню заробітних плат у певних секторах економіки, проте не забезпечило рівномірного зростання доходів усіх категорій населення.

Суттєві зміни відбулися також у структурі споживчих витрат домогосподарств. В умовах невизначеності населення дедалі більше орієнтується на забезпечення базових потреб. Зростає частка витрат на продовольчі товари, медичні послуги, житлово-комунальне забезпечення та безпекові потреби. Одночасно скорочується споживання товарів тривалого користування, послуг дозвілля та туристичних послуг. Така трансформація свідчить про зміну пріоритетів споживачів та адаптацію до умов тривалої економічної нестабільності [2].

Окремого аналізу потребують демографічні фактори. За оцінками міжнародних організацій, війна спричинила масштабні міграційні процеси, які істотно вплинули на структуру споживчого попиту. Скорочення чисельності населення, зміна вікової структури та концентрація внутрішньо переміщених осіб у відносно безпечних регіонах призвели до формування нових центрів економічної активності. У результаті регіональна структура споживання зазнала суттєвих змін, що безпосередньо вплинуло на функціонування локальних ринків [5, 6].

Не менш важливим фактором виступає психологічний аспект споживчої поведінки. Умови воєнної невизначеності сприяють формуванню ощадливих

моделей споживання, збільшенню схильності до накопичення фінансових ресурсів та обмеженню витрат на другорядні потреби. Така поведінка є раціональною реакцією населення на високий рівень ризиків і невизначеності щодо майбутніх доходів. Водночас вона стримує розвиток внутрішнього попиту та уповільнює процеси економічного відновлення [2].

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що в сучасних умовах оцінювання купівельної спроможності населення повинно базуватися на системному підході, який враховує не лише традиційні показники доходів та цін, але й широкий спектр соціально-економічних факторів. До таких факторів доцільно віднести рівень зайнятості населення, масштаби міграції, доступність соціальної підтримки, регіональні особливості розвитку, очікування споживачів та інституційні умови функціонування ринку [1, 5, 6].

Отримані результати свідчать про те, що купівельна спроможність українських споживачів у 2023–2025 рр. формувалася під впливом складної взаємодії макроекономічних та соціальних процесів, зумовлених воєнним станом. Незважаючи на поступове відновлення економіки та зростання номінальних доходів населення, інфляційний тиск, структурні дисбаланси ринку праці, демографічні втрати та високий рівень невизначеності продовжують обмежувати можливості зростання реального споживчого попиту [3, 4, 5].

Таким чином, забезпечення стійкого підвищення купівельної спроможності населення потребує комплексної державної політики, спрямованої на підтримку доходів громадян, стимулювання зайнятості, розвиток малого та середнього бізнесу, стримування інфляційних процесів і створення сприятливих умов для відновлення економічної активності [3, 5]. Саме підвищення реальної купівельної спроможності населення має стати одним із ключових пріоритетів соціально-економічної політики України в період повоєнного відновлення та інтеграції до європейського економічного простору.

Список використаних джерел

1. Андрейцева І. Рівень життя населення України за умов соціально-економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-42 (дата звернення 20.05.2026).
2. Лопушняк Г., Полякова С., Когатько Ю., Рябоконь І., Фоменко О., Миляник Р. Споживча поведінка домогосподарств України: чинники, стратегії зміни під впливом війни. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. № *1* (60). С. 522–542. https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.60.2025.4645 (дата звернення 20.05.2026).
3. Національний банк України. Інфляційний звіт. Київ: НБУ, 2025. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/report (дата звернення 20.05.2026).
4. Національний банк України. Коментар щодо рівня інфляції у 2024 році. Київ, 2025. URL: https://surl.lu/smqglt (дата звернення 20.05.2026).
5. Міністерство економіки України. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2026–2028 роки. Київ, 2025. URL: https://surl.li/lnnxxd (дата звернення 20.05.2026).
6. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: https://surl.li/qpoeit (дата звернення 20.05.2026).

Лада А.О. [13]
здобувач вищої освіти кафедри підприємництва і маркетингу
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ОРГАНІЗАЦІЯ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки рекламна діяльність посідає важливе місце у системі маркетингових комунікацій підприємства та виступає одним із ключових інструментів взаємодії зі споживачами. Посилення конкуренції, швидкі зміни споживчих потреб, розвиток цифрових технологій і зростання інформаційної насиченості ринку зумовлюють необхідність постійного вдосконалення підходів до організації рекламної діяльності та підвищення її результативності. За таких умов реклама перестає бути лише засобом інформування про товар чи послугу і перетворюється на стратегічний інструмент формування конкурентних переваг, підтримки лояльності споживачів та забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

Сутність рекламної діяльності полягає у розробленні, плануванні, реалізації та контролі комунікаційних заходів, спрямованих на формування обізнаності споживачів, стимулювання попиту та створення позитивного ставлення до бренду [1]. Ефективно організована рекламна діяльність забезпечує передачу цільовій аудиторії необхідної інформації про продукт, його характеристики, переваги та можливості використання. Водночас реклама виконує не лише інформаційну функцію, а й формує певні емоційні та поведінкові реакції споживачів, впливаючи на процес прийняття рішення щодо придбання товару чи послуги.

У системі маркетингу підприємства рекламна діяльність виступає важливим елементом реалізації загальної комунікаційної політики. Її ефективність значною мірою залежить від узгодженості з іншими складовими комплексу маркетингу, зокрема продуктовою, ціновою та збутовою політикою. Саме комплексний характер рекламної діяльності забезпечує можливість досягнення не лише короткострокових комерційних результатів, а й довгострокових стратегічних цілей підприємства.

Сучасна реклама характеризується багатофункціональністю та здатністю реалізовувати широкий спектр завдань. Вона інформує споживачів про нові продукти та умови їх придбання, формує позитивне ставлення до бренду, підтримує інтерес до товарів, які вже присутні на ринку, а також сприяє зміцненню іміджу підприємства. Поряд із цим реклама виконує важливі функції: інформаційну, переконувальну, нагадувальну, економічну, іміджеву, соціальну, комунікаційну, освітню.

---

[13] Науковий керівник – Бутко Н.В., к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва і маркетингу

Особливого значення рекламна діяльність набуває в умовах цифрової трансформації економіки. Розвиток інтернет-технологій, соціальних мереж, мобільних застосунків та цифрових платформ суттєво змінив характер взаємодії підприємств зі споживачами. Сучасна реклама стає більш персоналізованою, інтерактивною та орієнтованою на індивідуальні потреби цільової аудиторії [2]. Використання цифрових інструментів дозволяє підприємствам не лише розширювати охоплення аудиторії, а й здійснювати детальний аналіз поведінки споживачів, оперативно коригувати рекламні кампанії та підвищувати ефективність використання маркетингового бюджету.

Організація рекламної діяльності передбачає послідовне виконання комплексу управлінських функцій, що охоплюють визначення цілей реклами, вибір цільової аудиторії, розроблення рекламного звернення, формування бюджету, вибір каналів поширення інформації та контроль результатів. Від якості виконання кожного із зазначених етапів залежить кінцева ефективність рекламної кампанії. Важливою умовою успішної рекламної діяльності є її орієнтація на досягнення конкретних комунікаційних і маркетингових цілей, які можуть передбачати підвищення рівня впізнаваності бренду, формування позитивного іміджу, залучення нових споживачів, стимулювання продажів або зміцнення ринкових позицій підприємства.

Підвищення ефективності рекламної діяльності потребує комплексного підходу, який передбачає інтеграцію традиційних і цифрових каналів комунікації, використання сучасних аналітичних інструментів, постійне дослідження споживчих потреб та адаптацію рекламних повідомлень до особливостей цільової аудиторії [3]. Важливим напрямом удосконалення є впровадження персоналізованих комунікацій, розвиток контент-маркетингу, використання інструментів штучного інтелекту для аналізу даних та автоматизації рекламних процесів.

Отже, рекламна діяльність сучасного підприємства є складною багатофункціональною системою, що забезпечує реалізацію інформаційних, комунікаційних, економічних та іміджевих завдань. Ефективна організація рекламної діяльності та систематичне оцінювання її результативності сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його ринкових позицій і формуванню довгострокових відносин зі споживачами. В умовах цифрової трансформації саме здатність підприємства адаптувати рекламну діяльність до нових технологічних можливостей стає одним із ключових чинників успішного функціонування та сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Глинський Н. Ю., Гірна О. Б., Мороз Л. А. Сутність управління рекламною діяльністю на підприємстві. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2018. № 18. С. 38-42.

2. Мозгова Г. В., Ляшевська В. І., Матковська Ю. В. Offline- та online-інструменти реклами: сутність, переваги та недоліки використання. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. № 28. С. 25-31.

3. Романчик Т. Трансформація маркетингових комунікацій та рекламної діяльності в умовах цифровізації суспільства. *Вісник Національного технічного*

університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). 2025. № 5. С. 76–80. DOI: https://doi.org/10.20998/2519-4461.2025.5.76.

Мазур Віталій Григорович,
кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри економіки, обліку та оподаткування
Вінницького навчально-наукового інституту економіки
Західноукраїнського національного університету
Ярова Юлія Михайлівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та реклами
Вінницький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету

МАРКЕТИНГОВА АНАЛІТИКА У СИСТЕМІ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

Сучасний розвиток публічного управління характеризується зростаючою вимогою до доказового обґрунтування управлінських рішень, транспарентності державних інститутів та орієнтації державних програм на реальні потреби суспільства. В умовах цифрової трансформації державного сектору традиційні методи оцінювання ефективності публічної політики виявляються недостатніми для відображення динаміки суспільних запитів та результативності державних інтервенцій. Відповідно, актуалізується питання впровадження маркетингової аналітики як дієвого інструменту моніторингу та оцінювання публічної політики.

Проблематика застосування маркетингових інструментів у публічному управлінні знаходиться на перетині кількох наукових дисциплін. Питання цифрового маркетингу та ролі штучного інтелекту у процесах аналітики досліджуються у роботах вітчизняних учених, зокрема Ярової Ю. М. [1], яка розглядає можливості застосування ШІ для оптимізації аналітичних процесів у маркетинговій діяльності. Інноваційні маркетингові підходи у системі публічної політики висвітлені у праці Мазура В. Г. та Ярової Ю. М. [2], де обґрунтовано перспективи впровадження маркетингових концепцій у систему державного управління. Зарубіжні дослідники також активно розробляють теоретичні та прикладні аспекти даної проблематики. Котлер Ф. та Лі Н. у своїй класичній праці з маркетингу в публічному секторі [3] обґрунтували концептуальні засади застосування маркетингових принципів у державному управлінні та наданні публічних послуг.

Маркетингова аналітика як наукова дисципліна являє собою систему методів і прийомів збору, обробки та інтерпретації маркетингових даних з метою підтримки управлінських рішень. У контексті публічного управління вона трансформується у специфічний інструментарій аналізу суспільних потреб, очікувань і задоволеності громадян державними послугами [3]. Принципова

відмінність публічної маркетингової аналітики від комерційної полягає у цільовій орієнтації: замість максимізації прибутку вона спрямована на максимізацію суспільної цінності та задоволення суспільних потреб.

Концептуальна основа застосування маркетингової аналітики у публічній сфері базується на декількох ключових принципах. По-перше, це принцип клієнтоорієнтованості, відповідно до якого громадянин розглядається як «клієнт» публічних послуг, чиї потреби і очікування є визначальними для формування публічної політики. По-друге, принцип доказового управління передбачає обґрунтування управлінських рішень на основі систематично зібраних та проаналізованих даних. По-третє, принцип безперервного вдосконалення вимагає постійного моніторингу ефективності публічних програм і коригування їх на основі аналітичних даних.

В умовах цифрової трансформації маркетингова аналітика у публічній сфері набуває нового змісту, пов'язаного з використанням цифрових платформ, соціальних медіа, Big Data та технологій штучного інтелекту [1]. Штучний інтелект відкриває принципово нові можливості для автоматизованого аналізу великих обсягів даних, виявлення прихованих закономірностей і прогнозування розвитку суспільних процесів, що суттєво підвищує якість аналітичного забезпечення публічного управління [2].

Система моніторингу публічної політики є безперервним процесом спостереження за ходом реалізації державних програм, збором і аналізом відповідних показників та підготовкою управлінських рекомендацій. Маркетингова аналітика збагачує цю систему специфічними методами дослідження громадянської думки, аналізу поведінки та очікувань цільових груп.

Серед ключових методів маркетингової аналітики, що використовуються у системі моніторингу, виділяємо такі [4,5]:

По-перше, кількісні методи дослідження: стандартизовані опитування громадської думки, онлайн-анкетування, репрезентативні вибіркові дослідження. Вони забезпечують масовий збір структурованих даних і можливість статистичної обробки результатів.

По-друге, якісні методи: глибинні інтерв'ю, фокус-групи, методи спостереження, контент-аналіз. Вони дозволяють розкрити мотиви, цінності та приховані потреби різних суспільних груп.

По-третє, цифрові методи аналітики: аналіз веб-трафіку та поведінки користувачів на урядових порталах, моніторинг соціальних мереж (social listening), аналіз електронних звернень громадян.

Особливе місце займають методи сегментації та профілювання цільових аудиторій, запозичені з маркетингової практики. Їх застосування у публічному управлінні дозволяє диференціювати підходи до надання публічних послуг відповідно до специфіки потреб різних соціальних груп [3]. Маркетинговий аудит публічних послуг, що включає SWOT-аналіз, аналіз розривів між очікуваннями і сприйняттям, оцінку задоволеності за методологією SERVQUAL, є ефективним інструментом ідентифікації проблемних зон у системі публічних сервісів [5].

Технології Big Data відкривають нові горизонти для маркетингової аналітики у публічній сфері. Обробка великих масивів структурованих і неструктурованих даних (соціальні мережі, відкриті адміністративні реєстри, транзакційні дані) дозволяє отримати комплексне уявлення про стан суспільства, динаміку соціальних процесів та ефективність публічних програм у режимі реального часу.

Оцінювання ефективності публічної політики є ключовим елементом циклу державного управління, що забезпечує зворотний зв'язок між реалізацією програм і коригуванням цілей та інструментів впливу. Маркетингова аналітика додає до традиційного арсеналу оцінювання специфічні показники, орієнтовані на вимірювання сприйняття і задоволеності споживачів публічних послуг.

Штучний інтелект суттєво розширює аналітичні можливості в оцінюванні публічної політики. Алгоритми машинного навчання дозволяють автоматизувати аналіз великих масивів відгуків громадян, визначати тональність громадської думки (sentiment analysis), прогнозувати тренди у суспільних запитах та оцінювати соціальний вплив державних програм [1]. Технології обробки природної мови (NLP) уможливлюють автоматизований аналіз звернень громадян, петицій, публікацій у соціальних мережах, формуючи комплексну аналітичну картину ефективності публічної політики [2].

Отже, маркетингова аналітика є дієвим інструментом для моніторингу та оцінки публічної політики, який дає змогу спрямовувати державне управління на задоволення реальних потреб громадян і покращення якості публічних послуг. Її впровадження в систему публічного управління відповідає сучасним принципам доказового врядування та цифрової трансформації державного сектору.

Список використаних джерел

1. Ярова Ю. М. Штучний інтелект у цифровому маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки.* м. Хмельницький. 2026. Том 350, № 1. С. 119–125. DOI: https://doi.org/10.15802/rtem2025/339101

2. Мазур В. Г., Ярова Ю. М. Інноваційні маркетингові підходи в системі публічної політики. *Електронне наукове видання з економіки «Modern Economics».* № 56. 2026. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/

3. Kotler P., Lee N. *Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance.* Wharton School Publishing, 2007. 288 p.

4. Basu R., Lim W. M., Kumar A., Kumar S. *Marketing Analytics: The Bridge Between Customer Psychology and Marketing Decision-Making.* Psychology & Marketing. 2023. DOI: https://doi.org/10.1002/mar.21908

5. Мазур В.Г., Ярова Ю.М. Використання маркетингових досліджень в управлінні якістю адміністративних послуг. *Інвестиції: практика та досвід.* №10. 2026. URL https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/archive

Непочатенко В. О.
к.е.н., доцент
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Уманський національний університет

ЕМОЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

Сьогодні сфера готельно-ресторанного господарства перебуває в умовах активної трансформації, яка зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій, зміною очікувань споживачів, підвищенням вимог до якості обслуговування та зростанням екологічної свідомості суспільства. Сучасний клієнт очікує не лише якісної їжі, а й швидкого сервісу, персоналізованого підходу, емоційного комфорту та зручних цифрових рішень.

У зв'язку з цим заклади гостинності активно впроваджують маркетингові інновації: використовують соціальні мережі та digital-маркетинг, програми лояльності, мобільні додатки, онлайн-бронювання, QR-меню, персоналізовані рекламні кампанії та системи аналізу поведінки споживачів. Особливого значення набуває емоційний маркетинг, спрямований на формування довіри до бренду та створення позитивних емоційних вражень у гостей.

Емоційний маркетинг у сфері гостинності в Україні є важливим інструментом формування стійкого зв'язку між брендом і споживачем через емоції, цінності та особистий досвід гостей. У сучасних умовах українські готелі, ресторани та заклади HoReCa прагнуть не лише продавати послуги, а й створювати атмосферу психологічного комфорту, безпеки, підтримки та емоційної близькості. Основна мета такого маркетингу полягає у формуванні позитивних почуттів, асоціацій і довіри до бренду, що сприяє підвищенню лояльності клієнтів.

Одним із найважливіших напрямів емоційного маркетингу сьогодні є створення відчуття безпеки та спокою. В умовах постійного стресу й нестабільності споживачі особливо цінують місця, де можуть відпочити, відчути турботу та емоційне розвантаження. Саме тому багато готелів і ресторанів позиціонують себе як «острівці комфорту» та психологічного відновлення. У комунікаціях і рекламних кампаніях акцентується увага на наявності укриттів, генераторів, стабільного зв'язку, безпечних умов перебування та спокійної атмосфери.

Важливим емоційним трендом є також звернення до українських традицій і локальної автентичності. Заклади активно використовують концепцію локаворства — підтримки локальних виробників і використання регіональних продуктів. Історії про походження страв, крафтові продукти із Закарпаття, Поділля, Гуцульщини чи інших регіонів формують у гостей почуття гордості за українську культуру та створюють емоційний зв'язок із брендом. Такий підхід дозволяє не лише популяризувати національні гастрономічні традиції, а й підтримувати місцеву економіку.

Не менш популярним напрямом є використання ностальгії та імерсивного досвіду. Багато закладів створюють концепції, які викликають у гостей теплі спогади про дитинство, сімейні традиції та домашній затишок. У меню з'являються страви «як у бабусі», відтворюються традиційні родинні ритуали та атмосфера безтурботності. Імерсивний підхід дозволяє відвідувачам не просто споживати послугу, а ставати частиною певної історії або культурного досвіду, що значно посилює емоційне враження [1].

Сучасний емоційний маркетинг у сфері гостинності також тісно пов'язаний із соціальною відповідальністю, підтримкою ветеранів та розвитком інклюзивності. Бренди реалізовують благодійні ініціативи, організовують збори на підтримку військових, створюють програми лояльності для захисників, працевлаштовують ветеранів і адаптують простори для людей з інвалідністю. Така діяльність формує довіру до закладу на основі спільних суспільних цінностей та демонструє соціальну свідомість бізнесу.

Значного поширення набуває також концепція екологічної свідомості та усвідомленого споживання. Заклади дедалі частіше акцентують увагу на принципах zero-waste, сортуванні відходів, використанні екологічного пакування та відповідальному ставленні до довкілля. Для багатьох сучасних споживачів важливо, щоб їхні цінності збігалися з філософією бренду, а екологічна відповідальність стає додатковим фактором емоційної прихильності до закладу.

Окремим популярним трендом є розвиток pets-friendly концепцій. Готелі, кафе та ресторани створюють комфортні умови для гостей із домашніми тваринами: облаштовують спеціальні зони, пропонують меню для улюбленців та використовують образи тварин у маркетингових комунікаціях. Такий підхід викликає у відвідувачів позитивні емоції, формує атмосферу відкритості та підвищує рівень довіри до бренду.

Отже, емоційний маркетинг у сфері гостинності в Україні сьогодні ґрунтується не лише на просуванні послуг, а й на створенні глибокого емоційного зв'язку зі споживачем через безпеку, турботу, культурну ідентичність, соціальну відповідальність та позитивний досвід. Саме емоції стають одним із головних чинників конкурентоспроможності сучасних закладів HoReCa.

Список використаних джерел

1. Імерсивна гастрономія 2026 як ресторани перетворюють вечерю на емоції URL: https://horeca-ukraine.com/imersivna-gastronomija-2026-jak-restorani-peretvorjujut-vecherju-na-emocii/(дата звернення: 28.05.2026).

2. Мазур, В. (2025). Психологічні чинники ефективності обслуговування у сфері гостинності. *Економіка та суспільство*, (76). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-56

Нестерчук Н.В.
викладач-стажист кафедри маркетингу
Уманський НУ

РОЛЬ МАРКЕТИНГУ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах розвитку підприємництва франчайзинг виступає однією з найбільш ефективних моделей ведення бізнесу, що забезпечує швидке масштабування діяльності, широку впізнаваність бренду та зниження певних підприємницьких ризиків. Водночас зростання конкуренції та активна цифровізація економічних процесів обумовлюють необхідність використання сучасних маркетингових інструментів для підтримки конкурентоспроможності франчайзингових підприємств. Особливого значення набуває цифровий маркетинг, який дозволяє формувати ефективну комунікацію зі споживачами та цільовою аудиторією бренду, підвищувати рівень лояльності клієнтів, просувати бренд у цифровому середовищі та забезпечувати стабільне зростання обсягів продажів.

Digital-маркетинг (цифровий маркетинг) – це просування товарів, послуг та брендів через використання веб-сайтів, додатків, соціальних мереж, цифрових технологій та інших інтернет-каналів [1]. Цифровий маркетинг відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування франчайзингових підприємств, оскільки сприяє підвищенню конкурентної переваги бренду на ринку. Використання інструментів цифрового маркетингу дає можливість франчайзинговим мережам оперативно взаємодіяти зі споживачами, аналізувати їхні потреби та адаптувати маркетингові стратегії відповідно до змін ринкового середовища. Особливої популярності набувають соціальні мережі, контекстна реклама, SEO-просування та email-маркетинг, які дозволяють ефективно просувати товари й послуги, залучати нових клієнтів та підтримувати комунікацію з постійними споживачами. Крім того, цифрові технології сприяють оптимізації витрат на рекламу та забезпечують можливість оцінювання результативності маркетингових кампаній у режимі реального часу [2, с.82].

Важливою перевагою цифрового маркетингу для франчайзингових підприємств є можливість забезпечення єдиної маркетингової політики в усіх структурних підрозділах мережі. Використання цифрових платформ і централізованих систем управління контентом дозволяє франчайзеру контролювати якість рекламних повідомлень, підтримувати корпоративний стиль та оперативно поширювати маркетингові матеріали серед франчайзі. Це сприяє формуванню цілісного іміджу бренду, підвищенню довіри споживачів та зміцненню ринкових позицій підприємства. Крім того, автоматизація маркетингових процесів дає змогу скоротити часові витрати на комунікацію між

учасниками франчайзингової мережі та підвищити ефективність прийняття управлінських рішень.

Одним із важливих чинників підвищення ефективності функціонування франчайзингових підприємств є формування довготривалих відносин із клієнтами. У сучасних умовах споживачі орієнтуються не лише на якість товарів чи послуг, а й на рівень сервісу, репутацію бренду та емоційний досвід взаємодії з компанією. Саме тому маркетинг у франчайзинговій діяльності повинен бути спрямований на побудову стійкої клієнтської лояльності через використання програм лояльності, якісного сервісного обслуговування та підтримання позитивного іміджу бренду. Ефективна маркетингова стратегія сприяє зміцненню довіри споживачів, розширенню клієнтської бази та забезпеченню стабільного розвитку франчайзингової мережі в умовах конкурентного середовища. Однією з найбільш результативних є стратегія диференціації, яка передбачає створення унікальної цінності бренду та формування конкурентних переваг через якість продукції, сервіс або корпоративний стиль [3]. Для франчайзингових мереж важливим також є використання локального маркетингу, що дозволяє адаптувати рекламні кампанії та асортимент продукції до особливостей конкретного регіону чи цільової аудиторії. Такий підхід забезпечує більш точне позиціонування продукції та підвищує результативність маркетингових кампаній.

Важливим напрямом маркетингової діяльності франчайзингових підприємств є використання аналітики споживчої поведінки. Аналіз попиту, частоти покупок, реакції клієнтів на рекламні кампанії та сезонні зміни дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни ринку й приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. На основі маркетингових досліджень франчайзингові мережі можуть коригувати асортимент продукції, оптимізувати цінову політику та визначати найбільш ефективні канали просування товарів і послуг.

У сучасних умовах господарювання франчайзинг є однією з найбільш привабливих форм організації бізнесу, оскільки поєднує переваги підприємницької самостійності з використанням уже сформованої бізнес-системи. Придбання франшизи дозволяє скоротити витрати на запуск власної справи, працювати за перевіреною моделлю ведення бізнесу та використовувати репутацію відомого бренду. Важливу роль у розвитку франчайзингових мереж відіграє маркетинг, зокрема цифрові інструменти комунікації, які забезпечують швидку взаємодію зі споживачами, персоналізацію рекламних повідомлень і підтримання клієнтської лояльності. Популярність франчайзингу також пояснюється тим, що потенційні франчайзі орієнтуються на успішний досвід уже діючих партнерів мережі, що знижує рівень підприємницьких ризиків порівняно зі створенням бізнесу «з нуля» [4].

Маркетинг є важливим чинником підвищення ефективності функціонування франчайзингових підприємств в умовах сучасного конкурентного середовища. Використання цифрових маркетингових інструментів сприяє покращенню комунікації зі споживачами, підвищенню рівня їх лояльності та оптимізації рекламної діяльності. Важливе значення для франчайзингових мереж мають маркетингові стратегії диференціації та локальної адаптації, які дозволяють враховувати особливості цільової аудиторії та підвищувати результативність просування продукції й послуг. Крім того, застосування маркетингової аналітики забезпечує можливість оперативного реагування на зміни ринкового середовища та прийняття ефективних управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Understanding digital marketing: key types, channels, and examples. URL: https://www.investopedia.com/terms/d/digital-marketing.asp (дата звернення: 12.05.2026).

2. Слободяник А.М., Могилевська О.Ю., Романова Л.В., Салькова І.Ю. Digital-маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник. Київ. КиМУ, 2022. 228 с.

3. Mastering modern marketing: strategies for today's business landscape. URL: https://www.forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2024/04/17/mastering-modern-marketing-strategies-for-todays-business-landscape/ (дата звернення: 14.05.2026).

4. Understanding Franchises: How They Work and Their Benefits. URL: https://www.investopedia.com/terms/f/franchise.asp (дата звернення: 15.05.2026).

Пачева Н.О.
к.е.н., доцент
доцент кафедри маркетингу
Уманський НУ

СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ МОТИВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Актуальність дослідження мотиваційних механізмів у маркетинговому менеджменті зумовлена динамічними змінами споживчої поведінки та посиленням конкурентного тиску на сучасних ринках. Розуміння природи мотивації є необхідною умовою ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства, оскільки дозволяє формувати цілеспрямовані стратегії впливу на цільову аудиторію.

Мотиваційний механізм у маркетинговому менеджменті являє собою систему взаємопов'язаних інструментів, методів і підходів, спрямованих на формування, підтримання та посилення споживчих мотивів, що зрештою

визначають поведінку покупців на ринку. У широкому розумінні, це сукупність спонукальних чинників, які визначають активність суб'єктів ринкових відносин – від кінцевих споживачів до персоналу збутових підрозділів підприємства.

Маркетинговий менеджмент є цілісною системою управління, в якій мотиваційна складова виконує системоутворювальну функцію, забезпечуючи узгодженість дій усіх структурних елементів організації [1]. Зокрема, дослідники акцентують на тому, що ефективна організація маркетингового менеджменту неможлива без урахування внутрішніх і зовнішніх мотиваційних чинників, що впливають як на поведінку споживачів, так і на діяльність маркетингових підрозділів підприємства.

З позицій сучасної маркетингової науки, мотиваційний механізм охоплює три ключові виміри: когнітивний (раціональне усвідомлення потреби), афективний (емоційне ставлення до продукту чи бренду) та конативний (поведінкова готовність до дії). Такий підхід до структурування мотивації знайшов відображення у когнітивно-афективній концепції, яку розробили Чукурна О. П., Шкеда О. О. та Кащук М. О. [2]. Відповідно до цієї концепції, управління поведінкою споживачів бренду в середовищі соціальних медіа ґрунтується на розумінні взаємодії між раціональними та емоційними стимулами, що формують цілісну мотиваційну реакцію.

У науковій літературі представлено кілька підходів до класифікації мотиваційних механізмів у маркетинговому менеджменті. За природою походження розрізняють: внутрішні (ендогенні) механізми, пов'язані з індивідуальними потребами, цінностями та переконаннями споживача; зовнішні (екзогенні) механізми, що формуються під впливом маркетингових комунікацій, соціального середовища та ринкової кон'юнктури.

За функціональним призначенням виокремлюють: стимулюючі механізми, що спрямовані на активізацію первинного попиту; утримувальні механізми, які забезпечують лояльність існуючих клієнтів; та коригувальні механізми, покликані змінити усталені поведінкові патерни споживачів. Такий поділ корелює із загальною логікою маркетингової комунікаційної стратегії, оскільки кожному етапу взаємодії з клієнтом відповідає специфічний набір мотиваційних інструментів.

Балук Н. Р., Басій Н. Ф., Гліненко Л. К. та Дайновський Ю. А. у своєму дослідженні комунікаційних прийомів у маркетингу систематизують підходи до мотиваційного впливу крізь призму комунікаційної ефективності [3]. Автори обґрунтовують, що вибір конкретного мотиваційного механізму має відповідати як характеристикам цільової аудиторії, так і специфіці каналів комунікації. Зокрема, в умовах цифрового маркетингу актуалізуються персоналізовані механізми мотивації, що базуються на аналізі великих масивів даних про поведінку споживачів.

За рівнем усвідомленості споживачем мотиваційні механізми поділяють на раціональні та ірраціональні (підсвідомі). Перші апелюють до логічного порівняння функціональних характеристик товару, ціни та якості; другі – до емоцій, соціальних норм та архетипічних образів. Когнітивно-афективний підхід, запропонований Чукурною О. П. та співавторами [2], є теоретичним

підґрунтям для розробки інтегрованих мотиваційних стратегій, що поєднують обидва рівні впливу.

Окрему групу становлять соціально орієнтовані мотиваційні механізми, що ґрунтуються на теорії соціального порівняння та референтного впливу. В умовах поширення соціальних медіа такі механізми набувають дедалі більшого значення, адже думки лідерів думок та відгуки в онлайн-спільнотах стають потужними детермінантами споживчої мотивації.

Таким чином, мотиваційні механізми у сучасному маркетинговому менеджменті є багаторівневою системою інструментів цілеспрямованого впливу на поведінку ринкових суб'єктів. Їх класифікація за природою походження, функціональним призначенням та рівнем усвідомленості дозволяє менеджерам формувати диференційовані маркетингові стратегії. Подальший розвиток цифрових технологій і поглиблення персоналізації маркетингу обумовлюють необхідність інтеграції когнітивних, афективних та поведінкових підходів до проектування ефективних мотиваційних механізмів.

Список використаних джерел

1. Балук Н. Р., Басій Н. Ф., Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. Комунікаційні прийоми у маркетингу. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. *Сер. Економічні науки.* 2023. № 73. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-04

2. Пачева Н. О., Подзігун С. М. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2022. № 38. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279

3. Чукурна О. П., Шкеда О. О., Кащук М. О. Когнітивно-афективний підхід до управління поведінкою споживачів бренду в контексті маркетингу соціальних медіа. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2026. № 1 (338). С. 109–123. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2026-1-338-109-123

Пенькова О.Г., д.е.н., професор
завідувач кафедри маркетингу
Уманський НУ

НАПРЯМИ КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ДИСТРИБ'ЮТОРІВ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ ТА ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН В УКРАЇНІ

В умовах трансформації аграрного ринку України конкуренція між дистриб'юторами мінеральних добрив та засобів захисту рослин дедалі менше зводиться до цінового суперництва. Повномасштабна війна, зміна логістичних маршрутів, імпортозалежність окремих товарних груп, сезонність попиту, валютні ризики та висока чутливість агровиробників до виробничих витрат посилюють значення тих конкурентних переваг, які забезпечують не лише закупівлю продукції, а й стабільність її постачання, професійний супровід і

зниження ризиків для клієнта. У таких умовах дистриб'ютор виконує не лише посередницьку функцію, а стає учасником створення цінності для аграрного підприємства, поєднуючи товарну пропозицію, логістику, сервіс, фінансові інструменти та інформаційно-аналітичну підтримку.

У B2B-маркетингу позиціонування розглядається як цілісний і динамічний процес формування чіткої відмінності компанії від конкурентів. Його сутність полягає не лише у виборі привабливого комунікаційного повідомлення, а у визначенні того, за рахунок яких характеристик пропозиції компанія займає особливе місце у сприйнятті цільового ринку. У дослідженнях B2B-позиціонування підкреслюється, що воно має ітеративний характер, оскільки передбачає визначення, моніторинг і за потреби модифікацію ринкового сприйняття компанії та її пропозиції [1]. Отже, конкурентна позиція дистриб'ютора не може бути сталою і змінюється залежно від доступності товару, логістичних умов, цінової кон'юнктури, структури клієнтської бази та очікувань агровиробників.

У практиці B2B-позиціонування домінує підхід, відповідно до якого компанія не повинна намагатися бути «усім для всіх». Ефективне позиціонування потребує визначення, яких клієнтів обслуговувати, які проблеми вирішувати краще за альтернативних постачальників і за якими критеріями доводити власну перевагу [2]. Для ринку добрив і ЗЗР це особливо актуально, оскільки потреби великих агрохолдингів, середніх господарств і малих фермерів істотно відрізняються. Для одних клієнтів визначальними є великі обсяги постачання, ціна та контрактна надійність; для інших – гнучкість, консультаційний супровід, можливість відстрочки платежу, швидкість доставки або наявність регіонального представника.

Специфіка українського ринку мінеральних добрив посилює роль ресурсної основи позиціонування. У сучасних умовах стратегічне управління ланцюгами постачання визначається здатністю компаній формувати, підтримувати й адаптувати ресурсне забезпечення, необхідне для роботи в динамічному середовищі [3]. Отже, ефективне позиціонування дистриб'ютора має спиратися на реальні можливості: доступ до виробників та імпортерів, складську інфраструктуру, логістичні можливості, фінансові ресурси, кваліфікований персонал, цифрові інструменти обліку й аналітики. Саме ці елементи формують основу того, що в дослідженнях ланцюгів постачання визначається як «ядро» ланцюга постачання – сукупність ресурсів і процесів, які забезпечують створення цінності та довгострокову конкурентоспроможність.

Специфіка ринку добрив і ЗЗР полягає в тому, що об'єктом оцінки клієнта є не лише сам товар, а й очікуваний виробничий результат його застосування. Аграрне підприємство оцінює дистриб'ютора через здатність забезпечити своєчасне постачання у критичні періоди, гарантувати якість продукції, запропонувати обґрунтоване технологічне рішення, надати консультацію щодо застосування, зменшити фінансове навантаження на закупівлю та мінімізувати ризики простою або втрати врожайності. Отже, позиціонування дистриб'ютора має бути пов'язане з конкретною цінністю для агровиробника, а не лише з декларацією про широкий асортимент чи вигідні ціни.

Узагальнення підходів до B2B-позиціонування та специфіки ринку добрив і ЗЗР дозволяє виокремити основні шість напрямів конкурентного позиціонування дистриб'юторів ринку (табл. 1).

Таблиця 1.

Характеристика основних напрямів конкурентного позиціонування дистриб'юторів

Напрям позиціонування	Стратегічна основа	Інструменти реалізації
Цінове	Економія на масштабі, доступ до вигідних контрактів, ефективне управління операційними витратами	Гнучке ціноутворення, сезонні цінові пропозиції, знижки за обсяг
Асортиментне	Широке коло постачальників, диверсифікований товарний портфель	Комплексна товарна пропозиція для різних виробничих потреб
Логістичне	Розвинута складська інфраструктура, транспортно-логістичне забезпечення, розгалужена регіональна мережа	Оперативне постачання продукції, сезонне резервування, забезпечення доступності продукції у пікові періоди попиту
Сервісне	Агрономічна компетентність і консультаційна спроможність	Консультаційний супровід, польовий супровід, демонстраційні заходи
Фінансове	Фінансова спроможність забезпечувати гнучкі умови співпраці	Відстрочка платежу, товарне кредитування, індивідуальні умови розрахунків
Репутаційне	Тривала ринкова присутність, впізнаваність бренду, сформований рівень довіри клієнтів	Підтвердження ринкової надійності та професійної компетентності

Джерело: узагальнено автором на основі [1-3].

Запропоновані напрями позиціонування не є взаємовиключними, однак їх одночасне використання потребує обережності. Якщо дистриб'ютор намагається одночасно позиціонувати себе як найбільш конкурентний за ціновими умовами, інноваційний, сервісно орієнтований і максимально надійний партнер, його ринкове повідомлення втрачає чіткість. Тому доцільно визначати один-два базові напрями позиціонування, які відповідають реальним ресурсам компанії, а інші використовувати як підтримувальні. Наприклад, компанія з розвиненою складською мережею та оперативним постачанням може будувати позицію навколо логістичної надійності, тоді як дистриб'ютор із сильною командою агрономів і вузькою спеціалізацією може робити акцент на технологічному супроводі.

Дослідження маркетингових стратегій на ринку добрив свідчать, що позиціонування доцільно розглядати у зв'язку з вибором цільових клієнтів, формуванням пропозиції та каналів взаємодії з ними [4]. В умовах українського ринку це зумовлює необхідність для дистриб'юторів по-різному формувати ціннісну пропозицію для великих агрохолдингів, середніх агропідприємств і малих фермерських господарств. У першому випадку акцент може бути

зроблений на масштабі поставок, контрактній дисципліні та фінансових умовах; у другому – на поєднанні ціни, сервісу й логістики; у третьому – на доступності продукції, консультаціях і зручності закупівлі.

Важливо також враховувати, що в умовах воєнної та післявоєнної нестабільності конкурентне позиціонування дистриб'юторів мінеральних добрив та ЗЗР дедалі більше залежить від здатності працювати з ризиками. Порушення логістичних ланцюгів, зростання вартості транспортування, обмеження фінансових ресурсів і зміна структури попиту створюють ситуацію, у якій перевагу отримують компанії, здатні швидко перебудовувати постачання, підтримувати товарні запаси, працювати з альтернативними джерелами імпорту та забезпечувати клієнтів інформацією про ринкову кон'юнктуру. У цьому контексті позиціонування слід розглядати не лише як маркетинговий інструмент, а й як відображення управлінської спроможності компанії.

Отже, конкурентне позиціонування дистриб'юторів мінеральних добрив та ЗЗР в Україні доцільно розглядати як процес узгодження ринкової обіцянки компанії з її ресурсною, логістичною, сервісною та аналітичною спроможністю. Практичне застосування такого підходу можливе при розробленні стратегії диференціації дистриб'юторів, аудиті їх конкурентної позиції, формуванні клієнтських сегментів і побудові ціннісної пропозиції для різних груп агровиробників. Для самих дистриб'юторів це дає змогу перейти від конкуренції за рахунок ціни до конкуренції за рахунок комплексної ціннісної пропозиції, що поєднує продукт, сервіс, надійність, фінансову гнучкість і здатність забезпечувати стабільність агровиробництва в умовах невизначеності.

Список використаних джерел

1. Kalafatis, S.P., Blankson, C., Boatswain, M.L., Tsogas, M.H. (2024). Positioning Strategies in B2B Marketing: The Regulatory Focus Orientation. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 1–37. DOI: 10.1080/1051712X.2024.2411455

2. Competitive Positioning for B2B: A Working Framework. 2026. URL: https://scalarly.com/blog/es/competitive-positioning-framework-b2b/

3. Ilchenko, N., & Nosevych, Yu. (2025). Supply chain management of mineral fertilizers. *Foreign trade: economics, finance, law. Series: Economic Sciences*, 4(141), 40–58. DOI: 10.31617/3.2025(141)03

4. Al Ubaidiyah, A. A., & Sukaris, S. (2024). The Role of Marketing Strategies in Increasing Fertilizer Sales at PT. XYZ. *Innovation Research Journal*, 4(2), 161–170. DOI: 10.30587/innovation.v4i2.6905

Полонський Д.С.[14]
здобувач освіти
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

СУЧАСНІ МЕТОДИКИ ДІАГНОСТИКИ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах функціонування економіки підприємства змушені здійснювати господарську діяльність в умовах високої динамічності ринкового середовища, посилення конкуренції, цифровізації бізнес-процесів та постійної трансформації поведінки споживачів. За таких умов ефективність управління підприємством значною мірою залежить від здатності своєчасно виявляти зміни маркетингового середовища, оцінювати рівень ринкових ризиків і адаптувати стратегію розвитку до нових економічних викликів. Саме тому особливого значення набуває використання сучасних методик діагностики маркетингового середовища підприємства як інструменту стратегічного аналізу та формування конкурентних переваг.

Маркетингове середовище підприємства є складною багаторівневою системою факторів, які впливають на формування попиту, конкурентну позицію підприємства та ефективність реалізації маркетингової стратегії. У науковій літературі маркетингове середовище традиційно поділяється на внутрішнє та зовнішнє, а зовнішнє — на мікросередовище та макросередовище.

Внутрішнє маркетингове середовище охоплює ресурси, організаційну структуру, маркетинговий потенціал, систему управління та інші внутрішні характеристики підприємства. Мікросередовище включає споживачів, конкурентів, постачальників, посередників та контактні аудиторії, тоді як макросередовище охоплює економічні, політичні, соціальні, технологічні, демографічні та правові фактори.

Діагностика маркетингового середовища являє собою процес системного аналізу факторів ринкового середовища з метою виявлення можливостей, загроз, конкурентних переваг та потенційних ризиків для підприємства. У сучасних умовах маркетингова діагностика виконує не лише інформаційну функцію, а й виступає інструментом стратегічного прогнозування та антикризового управління.

Особливістю сучасного маркетингового середовища є його висока динамічність. Цифровізація економіки, розвиток електронної комерції, трансформація споживчих цінностей та глобалізація ринків суттєво ускладнюють процес маркетингового аналізу. Це обумовлює необхідність використання комплексних методик діагностики, які поєднують традиційні аналітичні інструменти із цифровими технологіями обробки інформації.

В умовах сучасної України маркетингова діагностика має особливе значення через нестабільність економічного середовища, структурні зміни ринку

[14] Науковий керівник: ст. викл. Сологуб М.П.

та трансформацію споживчого попиту. Підприємства змушені оперативно адаптувати маркетингові стратегії до змін зовнішнього середовища, що неможливо без системного аналізу ринкових процесів.

Однією з найбільш поширених методик є PEST-аналіз, який дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на діяльність підприємства. У сучасних умовах дана методика часто трансформується у розширені моделі PESTEL або STEEPLE, що додатково враховують екологічні, правові та етичні фактори. Для українських підприємств у період війни особливої актуальності набуває аналіз політичних і безпекових ризиків, які суттєво впливають на ринкову кон'юнктуру та поведінку споживачів [1].

Важливим інструментом маркетингової діагностики залишається SWOT-аналіз, який дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити зовнішні можливості й загрози. У сучасних умовах SWOT-аналіз дедалі частіше використовується не як статичний опис ситуації, а як основа для побудови адаптивних сценаріїв стратегічного розвитку підприємства.

Значного поширення набули методики конкурентного аналізу, зокрема модель п'яти конкурентних сил Майкл Портер. Дана методика дозволяє оцінити рівень конкурентного тиску на ринку, визначити загрози появи нових конкурентів, вплив постачальників та споживачів, а також ризики появи товарів-замінників. У сучасному цифровому середовищі конкурентний аналіз дедалі більше орієнтується на дослідження онлайн-ринків, цифрових платформ та поведінкових моделей споживачів.

Особливого значення набувають методики маркетингової аналітики на основі великих даних. Використання цифрових платформ, CRM-систем, веб-аналітики та алгоритмів штучного інтелекту дозволяє підприємствам здійснювати моніторинг поведінки споживачів у режимі реального часу, аналізувати ефективність маркетингових кампаній та прогнозувати зміни попиту.

Сучасна маркетингова діагностика активно використовує методи цифрового моніторингу соціальних мереж, аналізу пошукових запитів та оцінки цифрової активності споживачів. Такі інструменти дозволяють оперативно виявляти зміни ринкових тенденцій та адаптувати маркетингову стратегію підприємства до нових умов.

Сучасний розвиток цифрових технологій суттєво трансформує систему маркетингової діагностики підприємств. У перспективі маркетингова аналітика дедалі більше інтегруватиметься із системами штучного інтелекту, прогнозного моделювання та автоматизованого аналізу ринкових процесів.

Одним із ключових напрямів розвитку є впровадження предиктивної аналітики, яка дозволяє не лише аналізувати поточний стан маркетингового середовища, а й прогнозувати майбутню поведінку споживачів та ринкові тенденції. Використання алгоритмів машинного навчання створює можливість формування адаптивних маркетингових стратегій, орієнтованих на персоналізовану взаємодію зі споживачами.

Особливого значення набуває інтеграція маркетингової діагностики з ERP- та CRM-системами підприємств. Це дозволяє формувати єдину інформаційну базу для стратегічного управління, об'єднуючи дані про продажі, поведінку споживачів, логістику та фінансові результати діяльності підприємства.

У сучасних умовах України важливим напрямом розвитку маркетингової діагностики є адаптація аналітичних моделей до умов воєнної економіки. Традиційні методики аналізу ринку часто виявляються недостатньо ефективними через високий рівень невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища. Перспективним напрямом є також розвиток нейромаркетингових досліджень та поведінкової аналітики, які дозволяють глибше оцінювати психологічні аспекти споживчої поведінки. У цифровому середовищі це створює можливість формування більш точних моделей прогнозування попиту та оцінки ефективності маркетингових комунікацій.

Водночас розвиток цифрової маркетингової діагностики супроводжується і новими ризиками. Посилення залежності підприємств від цифрових платформ, ризики маніпуляції даними, кіберзагрози та проблеми захисту персональної інформації формують необхідність удосконалення системи цифрової безпеки маркетингових досліджень.

Отже, сучасні методики діагностики маркетингового середовища є важливим елементом стратегічного управління підприємством, оскільки дозволяють своєчасно виявляти зміни ринкової кон'юнктури, оцінювати конкурентне середовище та формувати адаптивні маркетингові стратегії. В умовах цифрової економіки маркетингова діагностика трансформується із традиційного інструменту аналізу ринку у комплексну систему аналітичного управління інформаційними потоками.

Сучасні підприємства використовують широкий спектр методик маркетингового аналізу, серед яких особливе значення мають PEST-аналіз, SWOT-аналіз, конкурентна модель Портера, цифрова аналітика та технології великих даних. Водночас цифровізація маркетингового середовища обумовлює необхідність поєднання традиційних аналітичних підходів із сучасними цифровими технологіями обробки інформації. Подальший розвиток маркетингової діагностики повинен базуватися на інтеграції цифрових технологій, прогнозної аналітики, систем штучного інтелекту та автоматизованого моніторингу ринку. Саме така модель маркетингової аналітики здатна забезпечити підприємствам високий рівень адаптивності, конкурентоспроможності та стратегічної стійкості в умовах цифрової трансформації економіки.

Список використаних джерел:

1. Фісуненко П.А., Ігнатенко О.В. Особливості формування алгоритму комплексної діагностики результативності маркетингової діяльності девелоперської компанії в сучасних умовах економічних перетворень. *Актуальні проблеми сталого розвитку,* 2026. № *3*(1). С. 282-288. https://doi.org/10.60022/3(1)-35S

Разумова Г. В.
д.е.н., професор
професор кафедри менеджменту та маркетингу
Миронова М. Д.
здобувач вищої освіти
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

МАРКЕТИНГ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ: ТРЕНДИ РОЗВИТКУ

Сучасний етап розвитку цифрової економіки характеризується фундаментальною трансформацією ролі соціальних мереж у структурі маркетингових комунікацій. Із допоміжних каналів для дистрибуції контенту вони перетворилися на інтегровані бізнес-екосистеми, що поєднують функції медіа, платформ для взаємодії зі спільнотами, інструментів клієнтської підтримки та повноцінних майданчиків для електронної комерції [1].

Метою цього дослідження є аналіз ключових тенденцій, що визначають вектор розвитку маркетингу в соціальних мережах (SMM) у найближчій перспективі, зокрема впливу штучного інтелекту, пріоритетизації автентичності, еволюції інфлюенсер-маркетингу та зростання соціальної комерції.

Одним із найбільш визначальних трендів є глибока інтеграція технологій штучного інтелекту (ШІ) у SMM-стратегії. ШІ виходить за рамки автоматизації відповідей і стає ядром процесу гіперперсоналізації контенту. Цей процес передбачає адаптацію інформаційного наповнення цифрових платформ відповідно до індивідуальних інтересів, уподобань та поведінки конкретного користувача [3]. Алгоритми машинного навчання аналізують масиви даних, включаючи історію переглядів та демографічні характеристики, для демонстрації високорелевантного контенту вузьким сегментам аудиторії в режимі реального часу [4]. Водночас, інструменти генеративного ШІ активно застосовуються для створення адаптивних текстів та візуальних матеріалів, оптимізації графіків публікацій та прогнозування ефективності кампаній, що дозволяє маркетологам вивільнити ресурси для вирішення стратегічних завдань [6]. Однак, такий рівень персоналізації підіймає нові етичні виклики, пов'язані з конфіденційністю даних та межами алгоритмічного впливу [3].

Водночас, на противагу технологізації, спостерігається чіткий запит на автентичність та «людяність» брендів. Споживачі демонструють виражену втому від надмірно редагованого, «глянцевого» контенту, що призводить до пріоритетизації прозорості та щирості в комунікаціях [4]. Бренди, які активно демонструють реальне життя компанії, «залаштункові» процеси та не бояться визнавати помилки, формують вищий рівень довіри. Акцент у SMM зміщується від механічного накопичення підписників до формування активних, лояльних спільнот, де користувачі відчувають свою причетність до цінностей бренду [1].

У цьому контексті еволюціонує і ринок інфлюенсер-маркетингу. Згідно з дослідженнями українського ринку, відбувається чіткий відхід від практики разових рекламних інтеграцій на користь довгострокових стратегічних колаборацій [2]. Рекламодавці все частіше обирають нішевих

мікроінфлюенсерів, чия аудиторія є меншою за обсягом, але значно більш лояльною та залученою. Пріоритетом стає якісна, нативна інтеграція продукту, що відповідає цінностям блогера та його аудиторії [7]. Паралельно зростає вага контенту, створеного самими користувачами (User-Generated Content або UGC). UGC функціонує як потужний інструмент соціального доказу та сприймається аудиторією як чесна, неупереджена рекомендація, що часто є ефективнішим за пряму рекламу [8].

Окремо слід виділити стрімкий розвиток соціальної комерції як самостійного інструменту цифрової економіки [5]. Межа між соціальними мережами та платформами електронної комерції практично стирається. Провідні платформи активно впроваджують інтегрований функціонал («shoppable posts», нативні вітрини), що дозволяє користувачам здійснювати покупки, не залишаючи додаток [1]. Ключовим фактором ефективності стає синергія соціальної взаємодії та транзакцій; алгоритми платформ просувають контент (відгуки, огляди лідерів думок), який підвищує рівень довіри та безпосередньо впливає на споживчу поведінку, прискорюючи прийняття рішення про покупку [5]. Це трансформує SMM із інструменту залучення трафіку на повноцінний канал прямих продажів.

Маркетинг у соціальних мережах у 2024-2025 роках розвивався у напрямку синергії технологій та автентичної взаємодії.

У 2026 році розвиток маркетингу в соціальних мережах визначатиметься подальшою автоматизацією на основі генеративного ШІ та переходом до predictive marketing, де алгоритми не лише аналізують поведінку, а й прогнозують наміри споживачів. Посилюватиметься роль відеоконтенту короткого формату та інтерактивних механік (AR/VR-інструменти, live-commerce), що підвищують рівень залучення аудиторії. Водночас зростатиме значення first-party data у зв’язку з обмеженням сторонніх cookie, що стимулює бренди розвивати власні екосистеми збору даних. Очікується також подальше зміцнення соціальної комерції через інтеграцію платіжних рішень безпосередньо в соціальні платформи та розвиток омніканальних стратегій взаємодії зі споживачами.

Таким чином, сучасний маркетинг у соціальних мережах трансформується у високотехнологічну, даноорієнтовану систему, де ключовими факторами успіху є баланс між інноваційністю та автентичністю комунікації. Ефективність SMM-стратегій визначається здатністю брендів інтегрувати штучний інтелект, формувати довіру через прозорість, використовувати потенціал інфлюенсерів і UGC, а також адаптуватися до швидких змін цифрового середовища. У перспективі конкурентні переваги отримають ті компанії, які зможуть комплексно поєднати технологічні рішення з глибоким розумінням поведінки споживачів і ціннісних орієнтирів аудиторії.

Список використаних джерел

1. Старк С. Глобальні тренди соціальних мереж 2025 – дослідження HubSpot. The Inweb Media. 2025. URL: https://theinweb.media/globalni-trendy-soczialnyh-merezh-2025-hubspot/.

2. Старк С. IAB Ukraine та Inweb дослідили ринок influencer marketing в Україні за 2024 рік. The Inweb Media. 2025. URL: https://theinweb.media/iab-ukraine-ta-inweb-doslidyly-rynok-influencer-marketing-2024/
3. Грозна О. Персоналізація контенту сучасних онлайн-медіа: виклики та перспективи. Grail of Science. 2024. № 41. С. 298–300. https://doi.org/10.36074/grail-of-science.05.07.2024.048.
4. Кириллова А. SMM тренди в 2024 році. Seven Mountains. 2024. URL: https://up7mountains.com.ua/blog/smm-trendy-v-2024-rotsi.
5. Кулакова С. Соціальна комерція як інструмент цифрової економіки: поняття та характеристики. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. 2025. № 1 (16). С. 164–183. https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-1-13
6. Тенденції SMM для бізнесу на 2024-2025 роки. Inseed.marketing. 2024. URL: https://inseed.marketing/uk/blog/tendenciyi-smm-dlya-biznesu-na-2024-2025-roki/.
7. Данилюк Д., Дзюба І. Інфлюенс-маркетинг: як підібрати блогерів для ефективних колаборацій. Promodo. 2024. URL: https://www.promodo.ua/blog/inflyuens-marketing-yak-pidibrati-blogeriv-dlya-efektivnih-kolaboraciy.
8. UGC vs Інфлюенсер-маркетинг: що обрати бренду у 2025 році? USC create. 2025. URL: https://ugc-create.com/blog/14.

Рудковська А.Т.[15]
здобувач освіти
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОГО ПРОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ

Сучасний розвиток цифрової економіки супроводжується стрімким зростанням ролі електронної комерції у структурі глобального та національного ринку. Інтернет-магазини перетворилися на один із ключових форматів здійснення торговельної діяльності, що обумовлено розвитком цифрових технологій, зміною поведінки споживачів, поширенням мобільного інтернету та трансформацією моделей комунікації між бізнесом і клієнтами. У таких умовах маркетингове просування інтернет-магазинів стає критично важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності, формування споживчої лояльності та масштабування онлайн-бізнесу.

Особливістю сучасного цифрового ринку є надзвичайно високий рівень конкуренції. Інтернет-магазини функціонують у середовищі, де споживач має практично необмежений доступ до альтернативних продавців, інформації про

[15] Науковий керівник: ст. викл. Сологуб М.П.

товари та інструментів порівняння цін. За таких умов ефективність діяльності онлайн-бізнесу значною мірою залежить не лише від якості товарів або цінової політики, а й від здатності підприємства використовувати сучасні маркетингові інструменти для залучення та утримання клієнтів.

Для сучасної України проблематика маркетингового просування інтернет-магазинів набуває особливої актуальності в умовах воєнної економіки, зміни моделей споживання, розвитку дистанційної торгівлі та трансформації логістичних систем. Війна суттєво прискорила процес цифровізації торгівлі та змінила структуру споживчого попиту, що обумовлює необхідність адаптації маркетингових стратегій онлайн-бізнесу до нових економічних умов.

Маркетингове просування інтернет-магазину являє собою систему цифрових комунікаційних та аналітичних заходів, спрямованих на залучення потенційних клієнтів, формування позитивного іміджу бренду, стимулювання продажів та забезпечення довгострокової взаємодії зі споживачами.

На відміну від традиційної торгівлі, маркетингове просування в електронній комерції характеризується високим рівнем інтерактивності, персоналізації та цифрової аналітики. Інтернет-магазини функціонують у середовищі, де всі дії споживача можуть бути зафіксовані та проаналізовані, що створює можливість формування індивідуалізованих маркетингових стратегій.

Особливістю сучасного цифрового маркетингу є інтеграція комунікаційних і технологічних інструментів. Маркетингове просування більше не обмежується рекламними повідомленнями, а охоплює управління цифровим контентом, поведінкову аналітику, автоматизацію комунікацій та побудову цифрової екосистеми взаємодії зі споживачем.

Одним із ключових інструментів цифрового маркетингу є SEO-оптимізація, яка спрямована на підвищення видимості інтернет-магазину в пошукових системах. У сучасних умовах SEO виходить далеко за межі технічної оптимізації сайту та охоплює створення якісного контенту, оптимізацію користувацького досвіду, швидкість роботи вебресурсу та адаптивність для мобільних пристроїв. Ефективна SEO-стратегія дозволяє інтернет-магазинам формувати стабільний потік органічного трафіку та знижувати залежність від платної реклами [1].

Важливе місце у структурі цифрового просування займає контекстна реклама, яка дозволяє оперативно залучати потенційних клієнтів через пошукові системи та рекламні мережі. Особливістю сучасної контекстної реклами є використання алгоритмів автоматизованого таргетингу, поведінкової аналітики та персоналізованих рекламних пропозицій. У цифровому середовищі реклама дедалі більше орієнтується на індивідуальні характеристики споживача, його попередню активність та історію пошукових запитів.

Суттєвого значення набуває SMM-маркетинг, який передбачає просування інтернет-магазинів через соціальні мережі. Соціальні платформи перетворилися не лише на канал комунікації, а й на окреме середовище електронної комерції, де споживачі отримують інформацію про товари, формують ставлення до бренду та здійснюють покупки. Сучасний SMM орієнтується на створення

інтерактивного контенту, використання відеоформатів, коротких динамічних повідомлень та персоналізованої взаємодії з аудиторією.

Одним із найбільш ефективних інструментів цифрового маркетингу залишається email-маркетинг. Попри розвиток соціальних мереж, електронна пошта продовжує виконувати важливу функцію прямої комунікації зі споживачами. Сучасний email-маркетинг базується на автоматизованих сценаріях комунікації, сегментації клієнтської бази та використанні персоналізованих повідомлень.

Важливою тенденцією сучасного цифрового маркетингу є розвиток інфлюенсер-маркетингу. Співпраця з блогерами та лідерами думок дозволяє інтернет-магазинам формувати довіру до бренду та забезпечувати ефективне просування товарів серед цільової аудиторії. Особливо ефективним цей інструмент є для молодіжної аудиторії та сегментів ринку, орієнтованих на емоційне сприйняття бренду.

Сучасні інтернет-магазини активно використовують технології ремаркетингу, які дозволяють повторно взаємодіяти з користувачами, що вже відвідували сайт або взаємодіяли з брендом. Використання ремаркетингових інструментів суттєво підвищує конверсію продажів та дозволяє оптимізувати витрати на рекламу.

У сучасних умовах цифровий маркетинг дедалі більше орієнтується на використання відеоконтенту та інтерактивних форматів взаємодії зі споживачами. Короткі відео, прямі трансляції, інтерактивні презентації товарів та елементи доповненої реальності стають важливими інструментами підвищення залученості аудиторії.

Для українських інтернет-магазинів важливим напрямом розвитку є адаптація маркетингових стратегій до умов економічної нестабільності та воєнної трансформації ринку. У таких умовах особливого значення набувають гнучкість маркетингових комунікацій, оперативність реагування на зміни попиту та використання аналітичних інструментів прогнозування споживчої поведінки.

Водночас розвиток цифрового маркетингу супроводжується і новими викликами. Посилення конкуренції в онлайн-середовищі, зростання вартості цифрової реклами, інформаційне перевантаження споживачів та ризики втрати довіри до бренду формують необхідність постійного вдосконалення маркетингових стратегій та пошуку нових форматів взаємодії з аудиторією.

Отже, сучасні інструменти маркетингового просування відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності інтернет-магазинів та формуванні ефективної системи цифрових комунікацій зі споживачами. Умови розвитку електронної комерції обумовлюють необхідність комплексного використання цифрових маркетингових технологій, орієнтованих на персоналізацію, аналітичне управління поведінкою клієнтів та інтеграцію різних каналів просування.

Найбільш ефективними інструментами маркетингового просування сучасних інтернет-магазинів є SEO-оптимізація, контекстна реклама, SMM-маркетинг, email-маркетинг, контент-маркетинг, ремаркетинг та інфлюенсер-

маркетинг. Їх комплексне використання дозволяє підприємствам підвищувати впізнаваність бренду, залучати нових клієнтів та формувати довгострокову лояльність споживачів.

Цифровізація економіки суттєво трансформує підходи до маркетингового просування, формуючи нові можливості для використання штучного інтелекту, прогнозної аналітики, автоматизації комунікацій та персоналізованого маркетингу. У сучасних умовах цифровий маркетинг перетворюється із допоміжного інструменту реклами на стратегічний механізм управління розвитком онлайн-бізнесу.

Для українських інтернет-магазинів особливого значення набуває адаптація маркетингових стратегій до умов воєнної економіки, трансформації споживчого ринку та посилення ролі цифрових каналів торгівлі. Саме тому подальший розвиток маркетингового просування повинен базуватися на поєднанні цифрових технологій, аналітичного управління та гнучких моделей комунікації зі споживачами, здатних забезпечити стійкість і розвиток онлайн-бізнесу в умовах високої ринкової невизначеності.

Список використаних джерел

1. Турчин Л., Островерхов В. Сучасні тренди інтернет-маркетингу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України.* 2022. № 24. URL : http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38298/1/Турчин.pdf.

Семенда О.В.
к.е.н., доцент
доцент кафедри маркетингу
Семенда Д.К.
к.е.н., професор
професор кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський національний університет

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИКИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЦІННОСТІ ДЛЯ СПОЖИВАЧА

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій логістична галузь переживає трансформацію, яка безпосередньо впливає на рівень задоволеності споживачів. Цифрова трансформація у сфері транспорту та логістики передбачає комплексне впровадження цифрових інструментів для підвищення ефективності, видимості та гнучкості ланцюгів поставок, перетворюючи традиційні бізнес-процеси на інтелектуально-керовані системи [1]. Глобальні тенденції свідчать про масштабність цього процесу: нині 70% логістичних компаній активно інвестують у цифрову трансформацію [2], а вітчизняні підприємства додатково зіштовхуються зі специфічними викликами функціонування в умовах воєнного стану, що зумовлює необхідність прискореної адаптації логістичних операцій [3]. У цьому контексті цифровізація набуває не лише операційного, а й стратегічного значення, вона стає

інструментом виживання та конкурентоспроможності для українського бізнесу [4].

Цифрова трансформація логістики формує нову споживчу цінність через кілька взаємопов'язаних механізмів:

по-перше, вона забезпечує прозорість та видимість у режимі реального часу: завдяки GPS-моніторингу, системам управління транспортом (TMS) і телематичним рішенням клієнти отримують можливість відстежувати місцезнаходження вантажу на кожному етапі ланцюга поставок [5];

по-друге, застосування машинного навчання та прогнозної аналітики забезпечує швидший і якісніший сервіс, чіткий комунікаційний зв'язок і покращені можливості відстеження замовлень [2];

по-третє, завдяки спеціалізованому програмному забезпеченню для планування попиту підвищується адаптивність реагування на потреби споживачів у режимі реального часу [6].

Ключовим драйвером підвищення споживчої цінності в логістиці стає штучний інтелект (ШІ). За прогнозами аналітиків, ринок ШІ в логістиці зросте з 17,9 млрд дол. США у 2024 р. до 707,7 млрд дол. США до 2034 р., що відображає середньорічний темп зростання близько 44,4% [7]. Системи на основі ШІ виконують прогнозування попиту, динамічну оптимізацію маршрутів та інтелектуальне управління запасами, суттєво скорочуючи терміни доставки та підвищуючи надійність виконання замовлень. Зокрема, ефективна логістизація бізнес-процесів на базі цифрових технологій дозволяє знижувати операційні витрати на 15-25%, покращувати рівень обслуговування клієнтів на 20-30% та підвищувати швидкість доставки на 35-40% [8]. Цифрова трансформація охоплює не лише внутрішні операції компаній: ERP-системи, хмарні платформи та цифрові маркетплейси стають ключовими інструментами управління каналами розподілу в масштабах глобальної економіки [9].

Зростання ринку електронної комерції є ще одним потужним каталізатором цифрової трансформації логістики. Доходи від e-commerce зростають на 15% щорічно, а обсяг ринку, за прогнозами, досягне 954,5 млрд дол. США до 2029 р. [7]. Це зумовлює стрімкий розвиток логістики «останньої милі», де доставка впродовж того самого або наступного дня перетворюється на стандартне очікування споживачів, а фулфілмент-логістика набуває ключового стратегічного значення для успішної комерційної діяльності підприємств [10]. Трансформація маркетингових стратегій і поведінки споживачів в умовах кризових явищ додатково посилила роль цифрових каналів та мобільних платформ [11], а омніканальні підходи до управління логістикою набули стратегічного значення для утримання клієнтів і підвищення їхньої лояльності.

Серед інших проривних технологій, що формують нову споживчу цінність у логістиці, особливо важливими є: IoT (Інтернет речей) - 55% логістичних компаній використовують від 1 до 10 тис. пристроїв IoT для моніторингу стану вантажів у реальному часі [2]; блокчейн - забезпечує прозорість ланцюга поставок, що до 2030 р. заощадить галузі до 31 млрд дол.; хмарні обчислення - визнані найефективнішою технологією для цифрової трансформації 40% судноплавних та логістичних компаній [12]; телематика - як свідчить досвід

FedEx, застосування GPS, датчиків та спеціалізованого ПЗ оптимізує маршрути доставки, знижує витрати на паливо і суттєво підвищує рівень клієнтського сервісу [13].

Попри значний потенціал, цифрова трансформація логістики стикається з суттєвими бар'єрами. Ключові виклики цифровізації логістики у зовнішньоекономічній діяльності: необхідність значних інвестицій в модернізацію інфраструктури, забезпечення кібербезпеки та уніфікацію стандартів обміну даними [14]. В українських реаліях до цього додаються специфічні бар'єри: непрогнозовані ризики, пов'язані зі зміною кліматичних умов і воєнними діями, відсутність єдиного реєстру транспортних засобів, зростання транспортних витрат та фінансові труднощі. Цифрова трансформація є ключовим чинником стійкості та конкурентоспроможності підприємств у кризових умовах, оскільки сприяє децентралізації критичних функцій, зниженню залежності від фізичної інфраструктури та забезпеченню безперервності операційної діяльності. Серед організаційних бар'єрів слід виділити: стійкість персоналу до змін (15%); брак цифрових навичок - майже 40% проблем із впровадженням обумовлені недостатньою кваліфікацією; складність інтеграції нових рішень із застарілими системами; проблеми управління даними та кібербезпеки; високі витрати на впровадження - понад 68% вантажовідправників і 80% постачальників називають вартість найбільшою перешкодою [15]. Для вирішення зазначених проблем необхідно адаптувати національне законодавство до міжнародних стандартів та вдосконалювати транспортну інфраструктуру відповідно до вимог ЄС.

Варто зазначити, що цифрова трансформація є визначальним чинником підвищення конкурентоспроможності не лише для логістичних операторів, але й для підприємств суміжних галузей, зокрема аграрного сектору, де оцифрування ланцюгів поставок та логістичних процесів безпосередньо впливає на ринкові позиції виробників [16]. Водночас цифрова трансформація логістики як «економічний імператив» розвитку міжнародних ринків, відіграє системоутворювальну роль у формуванні нової архітектури глобальної торгівлі [17].

Таким чином, цифрова трансформація логістики є потужним і незворотним чинником підвищення споживчої цінності, що забезпечує прозорість, швидкість, надійність і персоналізацію послуг. Для подолання стратегічних викликів компаніям необхідно: сформувати чітке бачення цифрової трансформації та забезпечити підтримку керівництва; інвестувати в масштабовані технології - ШІ, IoT, блокчейн, телематику, хмарні рішення; розвивати цифрові компетенції персоналу; налагоджувати надійне управління даними та кібербезпекою. Підприємства, що ефективно управлятимуть цією трансформацією, формуватимуть стійкі конкурентні переваги та забезпечать вищу цінність для споживача на довгострокову перспективу.

Список використаних джерел

1. Sardarabady N. J., Durst S. A systematic literature review on the economic impact of digitalization technologies in transport logistics. *Transport Economics and Management*. 2024. Vol. 2. P. 76-89. https://doi.org/10.1016/j.team.2024.04.001

2. Digital Transformation in Logistics: Change Management Guide. *Prosci*. 2025. URL: https://www.prosci.com/blog/digital-transformation-in-logistics.

3. Semenda O., Shevchenko V., Purhani S., Kharit O., Krasnostanova N. Adaptation of Logistics Companies to Functioning under the Restrictions Imposed by Military Operations. *WSEAS Transactions on Environment and Development*. 2023. Vol. 19. P. 558-570. DOI: https://doi.org/10.37394/232015.2023.19.54.

4. Поліщук Ю. Роль цифрової трансформації підприємств у протидії дестабілізаційним викликам в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-4.

5. Ширяєв О. Цифрові технології в логістиці та як вони економлять ресурси. *ABM Cloud*. 2026. URL: https://abmcloud.com/uk/tsyfrovizatsiya-u-lohistytsi/.

6. Семенда О. В., Корман І. І., Макушок О. В. Синергія маркетингового та логістичного управління у розвитку бренду та каналів розподілу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. №18. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-07.

7. 25 Logistics Statistics & Industry Insights in 2025. *Clickpost*. 2025. URL: https://www.clickpost.ai/blog/logistics-statistics-and-insights

8. Котвицька Н. М., Захарченко А. А. Логістизація бізнес-процесів як чинник формування та зміцнення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №15. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17155849.

9. Корман І. І., Семенда О. В., Мазур Ю. Вплив цифрових технологій на управління каналами розподілу та логістику в умовах глобальної економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. №71. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-51.

10. Семенда О. В. Фулфілмент-логістика в маркетингу: стратегії успішної комерційної діяльності підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2026. № 1(84). С. 109-116. DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.84-17.

11. Семенда О. В. Трансформація маркетингових стратегій та поведінки споживачів в Україні в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*. 2025.№ 75. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-51.

12. Cawley C. Logistics Statistics 2026: Industry Numbers You Need to Know. *Tech.co*. 2025. URL: https://tech.co/logistics/logistics-statistics-numbers-to-know.

13. Марінов Є., Лісений Є. Цифрова трансформація в логістиці. *Економіка та суспільство*. 2024. №66. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-53.

14. Марценюк В. В., Марценюк М. В. Цифрова трансформація логістики у зовнішньоекономічній діяльності: виклики та перспективи. *Підприємництво та інновації.* 2025. № 34. С. 246-249. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.39.

15. Best Practices in Change Management - 12th Edition Executive Summary. *Prosci*. URL: https://empower.prosci.com/best-practices-change-management-executive-summary.

16. Палій М., Канцедал Н. Цифрова трансформація як чинник підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України. *Acta Academiae*

Beregsasiensis. Economics. 2025. №1(10). С.226–239. DOI: https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-226-239.

17. Панасюк В. М. Цифрова трансформація логістики як економічний імператив розвитку міжнародних ринків. *Ефективна економіка*. 2026. №2. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.7.

Соловей О.В.
Черкаський національний університет
ім. Богдана Хмельницького
Науковий керівник – д.е.н., професор
Яценко В.М.

СТРУКТУРА ПРОПОЗИЦІЇ ТВАРИННИЦЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ЗА КАТЕГОРІЯМИ ВИРОБНИКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Структурний розподіл за групами виробників у тваринництві виявляє поступове посилення ролі підприємств, подібне до спостережуваного в рослинництві, але з меншою амплітудою та на фоні абсолютного скорочення (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка та структура валової продукції тваринництва України (у порівнянних цінах 2021 р.) у розрізі груп виробників за 2010–2025 рр.*

Рік	Валову продукцію тваринництва вироблено				
	Господарствами усіх категорій, млрд. грн.	Підприємствами		Господарствами населення	
		млрд. грн.	%	млрд. грн.	%
2010	249,422	100,109	40,14	149,313	59,86
2011	248,292	104,272	42,00	144,019	58,00
2012	260,713	112,888	43,30	147,825	56,70
2013	270,545	122,389	45,24	148,157	54,76
2014	269,079	126,456	47,00	142,623	53,00
2015	259,464	122,053	47,04	137,411	52,96
2016	252,296	118,862	47,11	133,433	52,89
2017	252,986	120,085	47,47	132,901	52,53
2018	255,907	125,453	49,02	130,454	50,98
2019	256,199	130,152	50,80	126,047	49,20
2020	250,161	129,512	51,77	120,648	48,23
2021	237,991	126,657	53,22	111,335	46,78
2022	209,948	116,517	55,50	93,431	44,50
2023	210,833	122,292	58,00	88,542	42,00
2024	211,365	128,651	60,87	82,714	39,13
2025	202,533	127,259	62,83	75,273	37,17
Зміни у 2025, порівняно з 2010 р. (+/-)	-46,890	+27,150	+22,70	-74,040	-22,70

*Джерело: сформовано та проведено розрахунки за даними [1, 2]

Частка підприємств зросла з 40,1 % у 2010 році до 62,8 % у 2025 році, з абсолютним приростом на 27,2 млрд. грн.. Це зростання було відносно стабільним у 2010-х: з 100,1 млрд. грн. у 2010 році до 126-130 млрд. грн. у 2019–2021 рр., з подальшим збереженням на рівні 116-128 млрд. грн. під час воєнного стану. Підприємства, переважно індустріальні комплекси в птахівництві та свинарстві, скористалися перевагами спеціалізації та інтеграції: концентрованими кормами, автоматизованими системами та організованим збутом через контракти. Інституційні фактори, такі як доступ до пільгових кредитів і державних програм (хоча й фрагментарних), сприяли цій тенденції. Важливо, що війна не перервала процес: частка підприємств зросла з 53,2 % у 2021 році до 62,8 % у 2025 році, оскільки великі структури виявилися стійкішими завдяки географічній диверсифікації, резервним потужностям і швидшій адаптації до дефіциту ресурсів.

Навпаки, внесок господарств населення скоротився з 59,9 % у 2010 році до 37,2% у 2025 році, з абсолютним зменшенням на 74 млрд. грн. – значно більшим, ніж приріст підприємств. Абсолютний обсяг зменшився з 149,3 млрд. грн. у 2010 році до 111,3 млрд. грн. у 2021 році, з різким падінням до 93,4 млрд. грн. у 2022 році та подальшим зниженням до 75,3 млрд. грн. у 2025 році. Господарства населення традиційно домінують у молочному скотарстві, розведенні великої рогатої худоби (ВРХ) та дрібному тваринництві, спираючись на екстенсивні методи та сімейну працю. Їхнє скорочення пояснюється системними бар'єрами: низькою продуктивністю через відсутність інвестицій у генетику та корми, високою залежністю від ручної праці та вразливістю до зростання витрат на енергоносії й ветеринарні препарати. Диспаритет цін у 2010-х роках зробив багато підгалузей хронічно збитковими; війна прискорила занепад через прямі втрати поголів'я на окупованих територіях, мобілізацію робочої сили (переважно чоловіків у сільських домогосподарствах) та порушення ланцюгів постачань кормів.

Контраст з рослинництвом, де концентрація в підприємствах супроводжувалася абсолютним зростанням, у тваринництві підкреслює галузеві особливості та економічні механізми. Тваринництво вимагає тривалішого інвестиційного циклу, вищих фіксованих витрат і стабільних умов постачання, що робить його менш привабливим для корпоративного капіталу в умовах ринкової невизначеності та геополітичних ризиків. Великі підприємства фокусуються на інтенсивних, високорентабельних нішах (птахівництво, промислове свинарство), де можлива швидка окупність і економія на масштабі, тоді як традиційні сегменти (молоко, ВРХ) залишаються доменом населення, але з тенденцією до маргіналізації через низьку конкурентоспроможність. Це пояснює парадокс: частка підприємств зростає навіть при загальному спаді галузі, оскільки вони витісняють менш ефективних конкурентів у відносно прибуткових підгалузях, тоді як населення втрачає позиції у збиткових.

Економічні імплікації цих зсувів є багатогранними й часто суперечливими, з потенційними довгостроковими ризиками для сектору. З одного боку, посилення ролі підприємств сприяє підвищенню продуктивності в контрольованих сегментах: індустріальні комплекси забезпечують вищу

продуктивність на одиницю праці, кращий санітарний контроль і стабільніший збут, що частково компенсує загальне падіння та зберігає експортний потенціал у птахівництві. Це має макроекономічний ефект, підтримуючи валютні надходження в умовах війни. З іншого боку, скорочення внеску населення створює серйозні загрози для внутрішньої продовольчої безпеки: ця група забезпечує значну частку молока та м'яса для локального споживання, підтримуючи доступність продуктів у сільських регіонах і буфер проти цінових шоків. Її занепад посилює імпортозалежність (зростання ввезення молочної продукції та м'яса), погіршує торгівельний баланс і стримує розвиток переробних ланцюгів усередині країни.

Соціально-економічні наслідки не менш значні, адже тваринництво в господарствах населення слугує важливим джерелом доходу та зайнятості в сільській місцевості, де альтернативні можливості обмежені. Його скорочення посилює депопуляцію сіл, соціальну напругу та регіональні диспропорції. Війна з 2022 року стала критичним прискорювачем негативних процесів. Так, падіння обсягу виробництва на 12 % у 2022 році супроводжувалося зростанням частки підприємств до 55,5 %, оскільки вони краще адаптувалися до дефіциту кормів (імпортні альтернативи, контракти) та логістичних проблем. Господарства населення зазнали глибшого удару через прямі втрати поголів'я, брак робочих рук і порушення локальної торгівлі. Під час воєнного стану стабілізація на рівні 210 млрд. грн. відбувається за рахунок підприємств, що підкреслює асиметрію стійкості та подальшу поляризацію галузі.

Підприємства витісняють дрібних виробників у сегментах з високими бар'єрами входу, але це призводить до втрати зовнішніх переваг (соціальна стабільність, диверсифікація). Ерозія багатоукладності, як організаційної основи аграрного сектору, прогресує швидше в тваринництві, ніж у рослинництві, створюючи дилему ефективності чи стійкості. Без державного втручання галузь ризикує стати ще вразливішою до зовнішніх шоків, з потенційним переходом до повної залежності від імпорту в ключових продуктах.

Для пом'якшення диспропорцій потрібні скоординовані заходи: цільова підтримка кооперації серед населення, пільгове фінансування реконструкції ферм, програми відновлення поголів'я та стимулювання внутрішньої переробки. Без цього тваринництво може втратити критичну масу, погіршуючи загальну стійкість аграрного сектору.

Список використаних джерел

1. Сільське, лісове та рибне господарство. URL: https://ukrstat.gov.ua/
2. Банк даних. URL: https://stat.gov.ua/uk/explorer

Харенко А.О.
к.е.н., доцент
доцент кафедри маркетингу
Уманський НУ

АДАПТАЦІЯ ТА СТРУКТУРНА ТРАНСФОРМАЦІЯ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ПИВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Розвиток вітчизняного ринку пива упродовж останнього десятиліття характеризувався високим рівнем нестабільності та залежністю від зовнішніх економічних, політичних і соціальних чинників. Суттєвий вплив на функціонування галузі здійснили пандемія COVID-19, повномасштабна війна, розпочата рф у 2022 році та зміни у споживчих уподобаннях [1-3]. У результаті функціонування ринку перейшло від моделі відносно стабільного олігополістичного розвитку до адаптивно-трансформаційної, в межах якої ключового значення набули гнучкість бізнес-процесів, цифровізація, швидкість реагування на зміни середовища та здатність до переорієнтації каналів збуту.

Станом на 2019 рік в Україні функціонувала 241 пивоварня із сукупним обсягом виробництва близько 1,8 млрд л продукції на рік. Галузь і суміжні сфери забезпечували робочими місцями близько 200 тис. осіб, а податкові надходження перевищували 20 млрд грн [1]. Нормативно-правова база на той момент передбачала поділ підприємств за обсягами виробництва до та понад 300 тис. л продукції на рік, що визначало рівень ліцензійних платежів. Водночас законодавчо не були закріплені поняття «малі виробники пива» та «крафтове пиво». За виробничими потужностями структура ринку характеризувалася значною нерівномірністю: лише незначна кількість підприємств виробляла понад 20 млн л продукції на рік, тоді як переважна більшість пивоварень мала потужності до 300 тис. л [4]. Це свідчило про поєднання великотоварного та дрібного виробництва, де крафтовий сегмент забезпечував близько 3 % загального обсягу пропозиції.

Український ринок пива характеризується високим рівнем концентрації. За результатами 2020 року близько 85 % ринку контролювали чотири найбільші виробники: AB InBev Efes Україна, Carlsberg Ukraine, Оболонь та Перша приватна броварня [1,5], що було зумовлено ефектом масштабу, розвиненими логістичними системами, налагодженою співпрацею з національними торговельними мережами та високим рівнем впізнаваності брендів. Натомість регіональні виробники, наприклад такі як Уманьпиво, Микулинецький Бровар та Опілля, орієнтувалися переважно на локальні ринки збуту, співпрацю із закладами HoReCa, спеціалізованими магазинами та розвиток фірмової торгівлі. Вищий рівень цін на їх продукцію пояснювався меншими масштабами виробництва, використанням спеціалізованих технологій та орієнтацією на вузькі споживчі сегменти. Проте їм притаманний вищий рівень гнучкості у формуванні асортименту та швидше реагували на зміну споживчих запитів.

Пандемія COVID-19 та карантинні обмеження спричинили суттєву трансформацію моделей споживання пива. Закриття ресторанів, пабів та інших

закладів зумовило переорієнтацію споживачів на домашнє споживання продукції, придбаної через супермаркети та інші канали роздрібної торгівлі, що негативно відобразилося на збуті дрібних і крафтових виробників. В якості антикризових рішень вони стали активно розвивати впровадження онлайн-замовлень, сервісів адресної доставки та розширення мережі фірмової торгівлі, що дозволило частково компенсувати втрату традиційних каналів реалізації продукції та зберегти ринкові позиції в період найжорсткіших карантинних обмежень. Одночасно пандемія прискорила цифровізацію бізнес-процесів та підвищила роль електронної комерції на ринку пива.

Найбільш масштабні зміни на ринку пива відбулися після початку повномасштабної війни у 2022 році. Бойові дії, руйнування логістичної інфраструктури, міграція населення, мобілізація працівників та зниження купівельної спроможності населення сформували вкрай складне середовище функціонування пивоварних підприємств. Наслідком цього стало скорочення виробництва пива майже на чверть у порівнянні з довоєнним періодом [6]. Особливо негативно війна вплинула на діяльність великих гравців виробничі потужності яких були розташовані в Чернігівській, Харківській та Миколаївській областях. Водночас у 2023 та подальших роках відбулася поступова стабілізація ситуації, однак повернення до довоєнних показників поки не відбулося [5,6]. Натомість, за таких умов посилилися позиції малих і крафтових виробників. Їх конкурентною перевагою стала здатність швидше адаптуватися до нових умов господарювання, оперативно змінювати канали збуту, переорієнтовувати логістику та працювати із локальними споживчими сегментами. Крім того, підвищений попит на індивідуалізовану продукцію та нові смаки сприяв розширенню клієнтської бази крафтових виробників. Додатковим стимулом розвитку малого пивоваріння стали зміни у державному регулюванні [5], зокрема законодавче закріплення поняття «малі виробники пива», збільшення граничних ліцензійних обсягів виробництва та зниження ставки акцизного податку з 2,78 грн/л до 1,39 грн/л. Такі дії сприяли розвитку малого бізнесу та спонукали до подальшого перерозподілу ринку, проте великі виробники змогли зберегти лідерські позиції завдяки ефекту масштабу, фінансовій стійкості, налагодженим каналам збуту та високому рівню впізнаваності брендів.

Специфікою сучасного українського ринку є домінування вітчизняних виробників, що забезпечують понад 90 % пропозиції [2]. У структурі реалізації продукції найбільшу частку займає лагер, тоді як крафтовий сегмент представлений переважно стилями IPA та Stout [7]. Одночасно спостерігається зростання попиту на ароматизовані та експериментальні види пива, що стимулює навіть великі компанії диверсифікувати асортимент продукції [8]. Імпортна продукція переважно орієнтована на нішеві сегменти споживачів, зацікавлених у пивних традиціях інших країн. Його поточний розвиток значною мірою відповідає глобальним тенденціям [2,9] : зростання ролі електронної комерції та цифрових каналів збуту; популяризація безалкогольного та низькокалорійного пива; підвищення попиту на крафтову та експериментальну продукцію; посилення ролі маркетингових комунікацій і цифрових технологій;

екологізація виробничих процесів. Пріоритетність вибору продукції споживачами дедалі частіше визначається не лише ціною, а й смаковими характеристиками, екологічністю виробництва, репутацією бренду та соціальною відповідальністю виробника. Водночас зростання інфляції, зниження реальних доходів населення та зменшення кількісних параметрів цільової призвело до загострення конкурентну боротьбу між виробниками. Підприємства галузі активізували використання маркетингових інструментів, цифрових каналів комунікації та технологій аналітики споживчої поведінки [3]. Зростає роль CRM-систем, автоматизованого планування виробництва, персоналізованих маркетингових комунікацій та омніканальних стратегій збуту. Одночасно регіональні виробники активно розвивають мережі фірмової торгівлі у форматі пабів, барів-магазинів та спеціалізованих закладів [10], що дозволяє їм посилювати позиції на локальних ринках і формувати прямі комунікації зі споживачами.

Подальший розвиток ринку пива в Україні відбуватиметься під впливом процесів цифровізації, екологізації виробництва та євроінтеграції. Пивоварні підприємства дедалі активніше впроваджують ресурсоощадні технології, системи повторного використання води, скорочують використання пластику та переходять до екологічніших видів упаковки. Це свідчить про формування в галузі довгострокової моделі сталого розвитку, що базується на поєднанні економічної ефективності, екологічної відповідальності та соціальної орієнтованості бізнесу. Водночас гармонізація українського законодавства із нормами ЄС вимагатиме від виробників адаптації технологічних процесів, систем контролю якості, екологічних стандартів та вимог до маркування продукції, що поряд із додатковими інвестиціями сприятиме підвищенню конкурентоспроможності товаровиробників.

Список використаних джерел

1. Ринок пива в Україні. Чи справді прийшла крафтова революція ? URL: https://ain.ua/2021/12/13/beer-in-ukraine/
2. Ринок пива в Україні: тези з доповіді провідної аналітикині Pro-Consulting Ельміри Гулуєвої. URL: https://surl.li/xbfjqr
3. Корнієнко Б. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку пива. 2024. URL: https://surl.li/vukhlm
4. Ринок пива в Україні (2019 рік). URL: https://surl.li/huhsrp
5. Крижний А. В Україні сформувалася «велика четвірка» виробників пива. URL: https://epravda.com.ua/news/2024/10/31/721256/
6. Виробництво пива в Україні у 2024р. зросло на 4,8%. URL: https://surl.li/hhipaa
7. Дослідження ринку пива в Україні. 2022 рік. URL: https://surl.li/jvkuca
8. Іванов О. «Це більше про творчість». Що відбувається на ринку крафтового пива в Україні – співзасновник пивоварні. URL: https://surl.li/hybkgd
9. Козаченко О. Безалкогольний тренд та конкуренція з крафтом. Як зараз розвивається ринок пива в Україні. URL: https://surl.li/klywek
10. Кобилюх О., Гірна О. Сучасні тренди та перспективи розвитку ринку пива в Україні. *Академічні візії*. 2023. № 24. URL: https://surl.lu/mhqjdn

Цимбалюк Ю.А., к.е.н., доцент
декан факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій
Уманський НУ

МАРКЕТИНГ ВРАЖЕНЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ЦІННОСТІ БРЕНДУ

У сучасних умовах насиченості ринків і зростання вибагливості споживачів конкурентна перевага дедалі меншою мірою визначається лише функціональними характеристиками товару чи послуги. Для споживача важливим стає не тільки те, що він купує, а й те, які емоції, асоціації, відчуття та форми контакту супроводжують процес вибору, придбання і споживання. Це зумовлює переорієнтацію маркетингових підходів від просування продукту до формування цілісного споживчого досвіду. Одним із проявів такого підходу є маркетинг вражень.

Маркетингова логіка при цьому переходить від питання «що споживається» до питання «як споживається», а підприємства фактично починають конкурувати не лише товарами й послугами, а здатністю створювати для споживача ціннісний досвід взаємодії з брендом [1]. У такому контексті маркетинг вражень доцільно розглядати не як окремий інструмент комунікації, а як управлінську концепцію, орієнтовану на формування стійкого емоційного зв’язку зі споживачем, посилення його залученості та створення передумов для довгострокової лояльності.

Маркетинг вражень не зводиться до створення позитивного емоційного фону чи використання емоційно привабливих комунікацій. Його сутність полягає у цілеспрямованому проєктуванні споживчого досвіду як джерела доданої цінності, що дозволяє підприємству не лише привернути увагу споживача, а й сформувати глибший рівень його залученості, емоційної прихильності та диференційованого сприйняття бренду. У цьому контексті методологічно цінним є підхід Б. Шмітта (B. Schmitt), який розглядає споживчий досвід як багатовимірне явище, що охоплює чуттєве сприйняття, емоційне реагування, когнітивне осмислення, поведінкову активність і соціальну ідентифікацію споживача споживача з брендом або спільнотою [2]. Такий підхід дозволяє розглядати маркетинг вражень не як сукупність окремих стимулів, а як системний механізм формування стійкого зв’язку між брендом і споживачем.

Практичну реалізацію концепції маркетингу вражень ілюструють результати дослідження Гебремедхіна Ф.Т. та співавторів, присвяченого стратегіям Disneyland [3]. Автори демонструють, що формування споживчого досвіду забезпечується не окремими маркетинговими інструментами, а їх цілісним поєднанням: концептуально організованим простором, сторітелінгом, сенсорними стимулами, інтерактивною участю споживачів, емоційним брендингом і цифровими сервісами. Це підтверджує, що маркетинг вражень передбачає системне конструювання досвіду, в межах якого споживач виступає не пасивним отримувачем послуги, а активним учасником взаємодії з брендом. З огляду на це маркетинг вражень доцільно розглядати як систему

взаємопов’язаних компонентів, кожен із яких виконує окрему функцію у формуванні споживчої цінності (табл. 1).

Таблиця 1

Функціональна характеристика компонентів маркетингу вражень

Компонент	Функція	Інструменти реалізації
Сенсорний	Формування первинного сприйняття бренду та посилення емоційного впливу на споживача	Візуальні, звукові, ароматичні та тактильні засоби впливу; дизайн фізичного середовища; упаковка
Емоційний	Формування прихильності до бренду та позитивних емоційних асоціацій	Сторітелінг, подієві формати взаємодії, емоційно орієнтовані бренд-комунікації
Когнітивний	Стимулювання інтересу, інтелектуального осмислення та диференційованого сприйняття бренду	Інтерактивні ігрові формати взаємодії, освітній контент, проблемно-орієнтовані комунікації
Поведінковий	Стимулювання переходу споживача від пасивного сприйняття до активної взаємодії з брендом	Тестування продукту, майстер-класи, демонстраційні зони, інтерактивні симуляції, персоналізовані сервіси
Реляційний	Формування відчуття належності до бренд-спільноти, лояльності та підтримки бренду	Програми лояльності, клубні формати взаємодії, спільні події, заходи із залучення користувацького контенту

Джерело: сформовано автором на основі [1–4].

На відміну від функціональних характеристик товару, які можуть відносно швидко відтворюватися конкурентами, споживчий досвід є складнішим для імітації, оскільки формується через поєднання емоційних, сенсорних, поведінкових і соціальних аспектів взаємодії з брендом. Саме це робить маркетинг вражень не лише інструментом комунікації, а джерелом стійкішої конкурентної диференціації.

Важливою прикладною перевагою маркетингу вражень є його здатність виконувати не лише комунікаційну, а й діагностичну функцію. Безпосередня участь споживача у взаємодії з брендом дає підприємству можливість оцінити його реакції, виявити очікування, отримати зворотний зв’язок і скоригувати подальші маркетингові рішення до масштабного впровадження кампанії. Отже, маркетинг вражень може розглядатися не лише як інструмент емоційного впливу, а і як спосіб поглиблення розуміння споживача. Водночас результативність такого підходу визначається не лише використанням окремих маркетингових інструментів, а й якістю організації взаємодії зі споживачем, зокрема автентичністю комунікацій, персоналізацією взаємодії, інтегрованістю каналів контакту, адаптивністю маркетингових рішень та здатністю забезпечувати активне залучення споживача [4].

Водночас застосування маркетингу вражень пов’язане з певними управлінськими обмеженнями. Формування цілісного споживчого досвіду потребує значних ресурсів, координації різних каналів взаємодії та постійного моніторингу реакції споживачів. Додатковим викликом є забезпечення

автентичності комунікацій, оскільки невідповідність між очікуваннями споживача та фактичним досвідом взаємодії може не лише знижувати ефективність маркетингових заходів, а й формувати негативне сприйняття бренду. За таких умов орієнтація на емоційний ефект без належного ціннісного наповнення може забезпечувати короткостроковий інтерес, але не створювати передумов для довгострокової лояльності.

Отже, маркетинг вражень можна розглядати як інструмент формування доданої споживчої цінності, що виникає не лише в момент купівлі, а в ширшій траєкторії контакту споживача з брендом. Практично цей підхід може бути застосований у сферах, де важливими є емоційна залученість, довіра, повторна взаємодія та диференціація пропозиції: у туризмі, готельно-ресторанному бізнесі, роздрібній торгівлі, освітніх послугах, подієвому маркетингу, територіальному брендингу та просуванні локальних продуктів. Його значення полягає в тому, що підприємство або організація конкурує не лише товаром чи ціною, а здатністю створити для споживача досвід, який має особистісний сенс і спонукає до повторного контакту.

Список використаних джерел

1. Larocca, M.T., Ladeira, R., Silva, Á.L., & Mello, R.C. (2020). Experience marketing: a study of the conceptual aspects. *Cadernos EBAPE.BR*. DOI: 10.1590/1679-395120190079x

2. Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67.

3. Gebremedhin, F.T., Shao, J.H., Xia, Y.Q. and Zhou, M. (2025). Exploring experience marketing strategies: a case study of Disneyland. *Open Access Library Journal*, 12: e13673. DOI: 10.4236/oalib.1113673

4. Onyeke, K. J., Anukwe, G. I., & Benneth Iloka, C. (2024). The concept of experiential marketing: a comprehensive review. *Global Research Journal of Business Management*, 4(1), 1–11.

Bohdanov Ya.R.
Applicant for the third level of higher education (Doctor of Philosophy)
Uman National University

DIGITAL TRANSFORMATION AS A DRIVER OF E-COMMERCE EFFICIENCY AND COMPETITIVENESS

The modern digital era has fundamentally altered how commercial transactions are conducted worldwide. Electronic commerce has transitioned from a supplementary sales channel to a primary engine of global economic activity. This transformation affects consumer purchasing patterns, corporate strategies, supply chain management, and market competition. The present study examines the key technological drivers of e-commerce evolution, evaluates their impact on business performance and market positioning, and identifies the principal opportunities and challenges arising from widespread digitalisation.

Under current legislation, electronic commerce refers to economic activities involving remote purchase and sale of goods through electronic transactions conducted via information and communication systems [3]. This definition encompasses online retail, digital marketplaces, electronic payment systems, and automated customer interaction platforms.

The integration of digital technologies into e-commerce operations yields measurable improvements in efficiency. Automated order processing reduces manual errors and accelerates fulfilment cycles. Real-time inventory synchronisation across multiple sales channels prevents stock discrepancies. Furthermore, the interconnection of customer relationship management platforms with warehouse and transport management systems enables seamless omnichannel execution. Businesses that successfully implement these integrations report lower operational expenditures and faster response times to market fluctuations [1, p. 21].

Contemporary e-commerce platforms leverage artificial intelligence for multiple purposes. Predictive algorithms analyse historical purchase data and browsing behaviour to generate individualised product suggestions. This personalisation strategy has been shown to increase average basket size and customer retention rates. Additionally, automated conversational agents handle routine inquiries, process returns, and provide after-sales support without human intervention. Such systems are particularly valuable during peak shopping periods when traditional customer service centres become overloaded [2, p. 61].

The widespread adoption of smartphones has given rise to mobile-first commerce strategies. Dedicated retail applications offer features such as one-click purchasing, personalised push notifications, and loyalty programme integration. Moreover, the Online-to-Offline approach uses digital channels to encourage physical store visits. For example, mobile coupons redeemable only in brick-and-mortar

locations or click-and-collect services bridge the gap between virtual and tangible shopping experiences.

The ability to collect, process, and analyse large volumes of transactional and behavioural data represents a significant competitive advantage. Businesses can forecast seasonal demand patterns, optimise warehouse stock levels, and allocate marketing budgets more effectively using predictive analytics. Companies that employ data-driven inventory management typically maintain lower holding costs while reducing the frequency of out-of-stock situations [1, p. 23].

Digital logistics solutions enable end-to-end shipment visibility. Customers receive real-time updates regarding order processing, dispatch, and estimated delivery windows. Automated tracking reduces the volume of "where is my order" inquiries, freeing customer service resources for more complex issues. Furthermore, route optimisation algorithms decrease fuel consumption and delivery times, contributing to both cost reduction and environmental sustainability.

Online transactions involve the transmission of sensitive financial and personal data. Therefore, digitalisation must be accompanied by robust security measures. Implementation of encryption protocols, two-factor authentication, and fraud detection systems protects both merchants and consumers. Blockchain technology offers additional advantages by creating immutable transaction ledgers and verifiable supply chain records. Higher perceived security correlates positively with consumer willingness to complete online purchases [3].

Despite clear benefits, digital transformation imposes substantial costs. Small and medium enterprises often lack the capital required to implement advanced analytics platforms, artificial intelligence tools, or augmented reality features. Furthermore, ongoing expenses related to software licences, cloud hosting, cybersecurity maintenance, and staff training create recurring financial obligations. This disparity risks widening the competitive gap between large corporations and smaller market participants.

Heavy reliance on digital infrastructure introduces new forms of risk. Server outages, software bugs, cyberattacks, or even routine maintenance windows can temporarily disable an e-commerce operation. During such interruptions, businesses lose sales revenue and may suffer reputational harm. Therefore, organisations must invest in redundant systems, disaster recovery plans, and regular security audits to mitigate these vulnerabilities [2, p. 63].

Technology adoption is not solely a technical challenge but also a human one. Employees require retraining to operate new systems effectively. Resistance to change among long-serving staff can delay implementation and reduce return on investment. Similarly, not all customers possess the digital literacy required to navigate mobile applications, chatbots, or voice interfaces. Businesses must therefore offer alternative service channels and invest in user education initiatives.

The ongoing military conflict has accelerated digitalisation as a survival strategy. Numerous enterprises relocated their operations online following physical store destruction or supply chain disruption. E-commerce platforms became essential for accessing everyday goods in areas with limited mobility or security risks. However, persistent challenges include unreliable electricity supply, internet connectivity

interruptions, elevated cybersecurity threats, and reduced household purchasing power. Despite these difficulties, digital commerce has demonstrated resilience and adaptability under extreme conditions [2, pp. 64-65].

Successful e-commerce operators recognise that technology serves business objectives rather than replacing prudent management. Investment decisions should consider not only potential efficiency gains but also implementation risks, staff capabilities, and customer preferences. A phased approach to digitalisation – starting with foundational systems before advancing to experimental technologies – often yields superior long-term outcomes. Furthermore, maintaining human customer service options alongside automated channels ensures accessibility for less tech-savvy consumers.

Additional investigation is needed in several areas. First, cost-effective digitalisation pathways for small and medium enterprises warrant attention. Second, the environmental impact of increased return rates – and how augmented reality might mitigate this – requires quantitative analysis. Third, longitudinal studies examining consumer trust evolution as security technologies improve would provide valuable insights. Finally, the integration of generative artificial intelligence into personalised shopping assistants represents an emerging frontier.

Digitalisation fundamentally transforms electronic commerce by enhancing operational efficiency, expanding market reach, and enabling personalised customer experiences. Artificial intelligence, big data analytics, mobile platforms, augmented reality, blockchain, and automated logistics collectively reshape consumer expectations and competitive dynamics. However, significant challenges persist, including high implementation costs, technical vulnerabilities, human resistance, and contextual difficulties such as those faced by Ukrainian businesses during martial law. Organisations that successfully balance technological innovation with risk management, employee training, and customer-centric design will strengthen their competitive positions in the global digital economy.

References

1. Stezhko N., Shevchuk O. Trends in the development of global e-commerce in the context of business digitalization. *Digital Economy and Economic Security*, (5 (05), 2023, Pp. 20-25. URL: https://doi.org/10.32782/dees.5-3

2. Gontar L. The influence of electronic commerce on the current trends of the development of the sales market under the conditions of marital state. Current issues in modern science. No. 5(23). 2024. URL: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5(23)-59-70

3. On electronic commerce: Law of Ukraine dated September 3, 2015 No. 675-VIII: as of January 1, 2024. Available at URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text
https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/download/2358/2839 (Accessed May 10, 2026)

Грабек Я.А.[16]
Уманський національний університет

ДИНАМІКА БАЛАНСУ ЗЕРНА ТА НАСІННЯ (ПЛОДІВ) ОЛІЙНИХ КУЛЬТУР УКРАЇНИ

В Україні (табл. 1) виробництво зернової продукції демонструє стійку зростаючу динаміку (r = 0,803) – за період 2000-2023рр. зростання склало 210,4% із середньорічним темпом приросту +3,15%.

Таблиця 1

Показники балансу зерна та насіння (плодів) олійних культур України в 2000-2023рр., в середньому за період*

Показник	Період, роки			
	2000-2005	2006-2011	2012-2017	2018-2023
Зерно				
Виробництво, тис. т	33166,9	42798,4	59788,2	66133,9
Імпорт, тис. т	997,2	193,8	181,3	165,7
Споживання, тис. т	25441,9	27023,8	24864,3	21147,7
Експорт, тис. т	7731,4	15398,4	35663,4	43808,3
Кінцеві запаси, тис. т	5404,4	8387,3	9751,9	13583,9
Споживання до виробництва, %	81,2	65,8	42,4	33,4
Споживання на душу населення, кг	529	585	549	508
Насіння (плоди) олійних культур				
Виробництво, тис. т	4026,7	9793,3	17297,2	21657,7
Імпорт, тис. т	16,5	16,5	33,5	43,6
Споживання, тис. т	3453,7	7424,3	13427,8	17018,1
Експорт, тис. т	581,5	2324,3	3958,2	4473,1
Кінцеві запаси, тис. т	67,7	230,2	381,8	1305,3
Споживання до виробництва, %	86,3	76,5	77,7	78,7
Споживання на душу населення, кг	72	161	297	408

*розраховано автором за даними [1, 2]

Разом з тим Україна є єдиною країною в групі країн, що є найбільшими виробниками та експортерами зернової продукції (Австралія, Аргентина, Бразилія, ЄС, Казахстан, Канада, Китай, США), у якій має місце скорочення споживання зерна. За період 2000-2023рр. споживання зменшилося на 8,41%, із середньорічним темпом скорочення -0,37%. Головною причиною скорочення споживання є безпрецедентне збільшення експорту – за досліджуваний період він зріс у 19,8 рази. Отже, внутрішній ринок програє конкурентну боротьбу зовнішньому за зерновий ресурс. Зернова галузь України включену в глобальний

[16] Науковий керівник – д.е.н., професор Мудрак Р.П.

ланцюг вартості, як постачальник дешевої сировини для закордонних підприємств. Це завдає суттєвих економічних збитків. Адже альтернативна вартість українського зерна, при умові його включення у внутрішній ланцюг вартості, є набагато вищою – ціна вторинної сировини (тваринницька продукція) та кінцевих товарів вироблених із зерна є в рази більшою, ніж ціна його експорту.

Виробництво насіння (плодів) олійних культур в Україні також демонструє стійку зростаючу динаміку (r = 0,97) – за досліджуваний період зростання склало 5,96 рази. Це дозволило збільшити обсяги споживання у 6,9 рази. А експорт зріс у 3,8 рази. Щорічний темп приросту споживання і експорту (+7,78%) дещо випереджає темп приросту виробництва (+7,73%), тому Україна в досліджуваному періоді збільшили імпорт олійної сировини у 8,7 рази. Хоча квота імпорту у споживанні не перевищує 0,5%.

Попри очевидні успіхи України у розвитку внутрішнього ланцюга вартості в частині виробництва та переробки насіння соняшнику, відкритою проблемою залишається побудова внутрішнього ланцюга вартості у частині ріпакового виробництва – наразі понад 90% вирощеного в країні насіння ріпаку експортується. На мікрорівні - це втрата вищої альтернативної вартості (біодизель, харчова ріпакова олія тощо), на макрорівні - завдання шкоди енергетичній безпеці країни.

Ще одним суттєвим недоліком у побудові внутрішнього ланцюга вартості України є структура балансу борошна та шротів з насіння олійних культур або олійних плодів (крім гірчиці) (табл. 2).

Таблиця 2

Показники балансу борошна та шротів з насіння олійних культур або олійних плодів (крім гірчиці)України в 2000-2023рр., в середньому за період*

Показник	Період, роки			
	2000-2005	2006-2011	2012-2017	2018-2023
Виробництво, тис. т	1095,7	3011,0	5866,3	7467,1
Імпорт, тис. т	84,0	73,3	45,0	29,5
Споживання, тис. т	305,7	847,7	1813,8	2108,0
Експорт, тис. т	892,5	2208,3	4063,8	5391,1
Кінцеві запаси, тис. т	49,8	125,8	256,3	392,0
Споживання до виробництва, %	27,9	28,2	30,9	28,2

*розраховано автором за даними [1]

Це високобілкові продукти, що використовуються як корм для годівлі сільськогосподарської худоби. Не зважаючи на те, що їх виробництво збільшилося більше, ніж у 10 разів, частка яка спрямовується на споживання становить менше третину обсягів виробництва. Натомість більше 70% даної продукції експортується. Переважно в ЄС, де використовується для годівлі сільськогосподарських тварин.

Список використаних джерел

1. OECD-FAO Agricultural Outlook. URL: https://data-explorer.oecd.org/?fs[0]=Topic%2C1%7CAgriculture%20and%20fisheries%23AGR%23%7CAgricultural%20trade%20and%20markets%23AGR_TRD%23&pg=0&fc=Topic&bp=true&snb=4
2. Population. URL: https://api.worldbank.org/v2/en/indicator/SP.POP.TOTL?downloadformat=excel

Анастасія ЄФИМОВА [17]
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
за спеціальністю D2 Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок
Поліський національний університет

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛУ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Сучасна модель формування капіталу вітчизняних комунальних підприємств (КП) є деструктивною для їхньої фінансової стійкості. Хронічне заниження тарифів та використання застарілої методики «Витрати плюс» позбавляють КП можливості генерувати внутрішній власний капітал через чистий прибуток. Статутні капітали знецінюються через інфляцію, а амортизаційні відрахування не покривають навіть поточних витрат на підтримання основних засобів у робочому стані.

Напрями модернізації комунальних фінансів стали предметом досліджень низки вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема К. В. Багацька [1] всебічно проаналізували європейські моделі фінансового забезпечення муніципальної інфраструктури та інструменти стимулюючого регулювання, а у дослідженнях В. Л. Думи та провідних фінансових аналітиків ринку муніципального боргу [2] особливу увагу приділено науковим підходам до залучення альтернативного інвестиційного капіталу в публічний сектор через механізми державно-приватного партнерства та емісію цільових облігацій.

З огляду на важливість та актуальність удосконалення комплексної системи формування та використання капіталу комунальних підприємств в Україні, стратегічними завданнями повинні стати:

1. Трансформація архітектури формування власного та позичкового капіталу. Чинна затратна методика тарифоутворення «Витрати плюс» (Cost-Plus) блокує можливість генерування внутрішнього власного капіталу КП через чистий прибуток. В такій ситуації виникає необхідність переходу до

[17] Науковий керівник – О. М. Віленчук, д.е.н., професор

стимулюючого регулювання (RAB-регулювання), де в структуру тарифу законодавчо закладається норма прибутку на регуляторну базу активів. Це дозволить перетворити чистий прибуток на головне джерело капіталізації підприємства та стимулюватиме менеджмент до зниження операційних витрат.

Для диверсифікації позичкового капіталу можливе застосування механізму емісії муніципальних інфраструктурних облігацій великими КП. На відміну від класичних боргових зобов'язань, фінансовим забезпеченням за цими цінними паперами виступає майбутній грошовий потік (Cash Flow), згенерований модернізованим об'єктом інфраструктури. З метою залучення наддешевого капіталу міжнародних фондів розвитку для фінансування проєктів з енергоефективності доцільним є випуск зелених облігацій (Green Bonds).

2. Реформування системи використання капіталу на засадах комерціалізації. Наразі низька ефективність використання капіталу українських КП зумовлена високим рівнем політичного втручання в їхню діяльність. У такому випадку виникає необхідність корпоратизації КП (трансформації в АТ чи ТОВ зі 100% власністю громади) та обов'язкового створення незалежних Наглядових рад. Це дозволить розділити операційний та капітальний бюджети й запровадити ринково орієнтовану стратегію управління активами.

У випадках, коли капіталомісткість модернізації перевищує можливості місцевого бюджету, варто оптимізувати середньозважену вартість капіталу (WACC) через інструменти державно-приватного партнерства (ДПП), зокрема довгострокові концесії. Фінансовий алгоритм залучення приватного партнера повинен враховувати такий елемент як впровадження жорстких інвестиційних KPI (норматив зниження втрат, рівень енергоефективності чи рівень підвищення продуктивності) за умови збереження базових активів у комунальній власності.

3. Консолідація капіталу шляхом створення муніципальних холдингів. З метою подолання фінансової розпорошеності та дефіциту оборотного капіталу може бути імплементовано німецький досвід холдингових компаній (Stadtwerke). Зокрема, можна об'єднувати розрізнені КП громади (водо-, тепло-, енергопостачання, послуги з охорони здоров’я та транспорту) у єдиний Муніципальний фінансово-промислово-соціальний холдинг з єдиним внутрішнім казначейством.

Економічний ефект такої консолідації полягатиме у досягненні ефекту масштабу (economies of scale) при централізованих закупівлях матеріальних ресурсів; застосуванні механізму внутрішнього перехресного субсидування (Querverbund), коли тимчасово вільний капітал прибуткових секторів спрямовується на покриття касових розривів соціально важливих збиткових напрямів, що нівелює потребу в дорогих комерційних кредитах; капіталізації активів, що суттєво підвищує кредитний рейтинг холдингу для отримання прямих довгострокових позик від МФО (ЄБРР, Світовий банк).

Удосконалення процесів формування та використання капіталу комунальних підприємств в Україні вимагає комплексного впровадження сучасного фінансового менеджменту. Запропонований перехід на стимулююче тарифоутворення та запуск ринку муніципальних облігацій доходів дозволить диверсифікувати джерела формування капіталу та зменшити навантаження на

місцеві бюджети. В той же час, корпоратизація підприємств, використання інструментів ДПП та створення інтегрованих муніципальних холдингів забезпечать оптимізацію напрямів використання капіталу, гарантуючи його високу соціально-економічну ефективність та інвестиційну привабливість у процесі післявоєнного відновлення міської інфраструктури.

Список використаних джерел

1.Багацька К. В. Фінансування комунальних підприємств: європейський досвід. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2022. № 3 (122). С. 110–118.

2.Дума В. Л. Міжнародний досвід формування бюджетного потенціалу місцевих фінансів. Економіка та суспільство. 2017. Вип. № 13. С. 1093–1098.

Качковенко Я. В.
магістрант кафедри обліку і фінансів
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Реалії функціонування вітчизняного бізнес-середовища вимагають від підприємств кардинальної перебудови управлінських підходів. Тривала економічна нестабільність, посилена воєнними та глобальними кризовими чинниками, робить класичні інструменти збереження ліквідності малоефективними. У таких обставинах спроможність компаній адаптуватися до деструктивних зовнішніх впливів прямо залежить від масштабу інтеграції цифрових рішень. Діджиталізація операційних процесів стає базовим фундаментом, який дозволяє утримувати ринкові позиції, мінімізувати невиробничі втрати та формувати гнучку систему стратегічного менеджменту, розраховану на тривалу перспективу.

Теоретичне підґрунтя для дослідження стійкості економічних систем та розгортання інноваційних технологій закладено у працях таких науковців, як О. Амоша, В. Геєць, Л. Лігоненко, Т. Решетілова та інших. Разом з тим, стрімка зміна економічного ландшафту потребує постійного оновлення прикладного інструментарію. Механізми безпосереднього впливу конкретних діджитал-технологій на фінансово-економічну безпеку підприємств в умовах затяжних макроекономічних шоків досі залишаються недостатньо висвітленими й вимагають детальнішого аналізу.

Робота направлена на обґрунтування теоретико-методичних засад та оцінка практичного потенціалу цифрових трансформацій як провідного чинника забезпечення фінансово-економічної стабільності вітчизняних підприємств під час кризи.

Можливість виживання та успішного розвитку будь-якої комерційної структури в теперішніх умовах визначається рівнем її операційної гнучкості.

Перехід на цифрові рейки не можна розглядати лише як автоматизацію окремих функцій чи перехід на безпаперовий документообіг. Це передусім комплексна реконфігурація бізнес-моделі, що змінює корпоративну архітектуру та логіку взаємодії із контрагентами.

Серед усього спектру сучасних інформаційних інновацій найбільший антикризовий ефект мають три ключові інструменти:

1. хмарні обчислення (Cloud Computing) – забезпечують мобільність персоналу, безпеку збереження даних та безперервність бізнес-процесів незалежно від фізичного розташування офісу;

2. технології великих даних (Big Data) та штучний інтелект (AI) – дозволяють здійснювати глибокий аналіз ринкових трендів, прогнозувати поведінку споживачів та мінімізувати фінансові ризики на основі точних прогнозних моделей;

3. системи автоматизації (ERP, CRM) – оптимізують використання внутрішніх ресурсів підприємства, знижують рівень бюрократизації та підвищують швидкість обслуговування клієнтів [1, с. 45].

Практичний досвід українських підприємств протягом 2024–2026 рр. доводить, що суб'єкти господарювання, які інвестували в діджиталізацію до кризового періоду, продемонстрували значно вищий уровень життєздатності. Автоматизація логістичних ланцюгів та перехід на електронний документообіг дозволили знизити операційні витрати в середньому на 15–20%. Крім того, цифровізація каналів збуту (розвиток e-commerce, впровадження чат-ботів) дозволила підприємствам зберегти клієнтську базу навіть за умов фізичного обмеження доступу до традиційних точок продажу.

Проте масштабна цифровізація супроводжується вагомими бар'єрами. Насамперед це потреба в значних стартових інвестиціях у софт та системи кіберзахисту. Крім того, компанії відчувають гострий дефіцит аналітиків та технічних спеціалістів, а також стикаються із психологічним спротивом персоналу щодо будь-яких нововведень. Для подолання цих явищ керівництву варто розробляти покрокові дорожні карти, де базовими орієнтирами будуть захист даних та постійне навчання співробітників.

Економічний ефект від таких кроків полягає в тому, що початкові капіталовкладення трансформуються у стійке зниження собівартості продукції та зростання загальної рентабельності бізнесу.

Таким чином, цифрова трансформація є базовою передумовою для утримання стабільності та довгострокового поступу підприємств в епоху турбулентної економіки. Застосування передових технологій дає змогу збалансувати витрати, підвищити точність стратегічних рішень та сформувати надійний захист від зовнішніх фінансових шоків. Перспективами подальших наукових розвідок у цій сфері є формування прикладного інструментарію для розрахунку строків окупності інвестицій у цифровізацію на вітчизняних підприємствах.

Список використаних джерел

1. Лігоненко Л. О. Цифрова трансформація економіки та бізнесу: понятійно-термінологічний дискурс. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2024. № 1 (69). С. 42–49.

2. Глущенко О. В. Напрями забезпечення фінансової стабільності підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство.* 2025. № 53. URL: https://economyandsociety.in.ua (дата звернення: 26.05.2026).

Костюк Я.Ю.
аспірант кафедри економіки
Уманський НУ

ДЕРЖАВНА ДОПОМОГА СУБ'ЄКТАМ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ В КОНТЕКСТІ ЇЇ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНЦІЮ

Реформа децентралізації в Україні дає поштовх для розвитку громад, які формуються в результаті цієї реформи, і перед якими постали не лише можливості, а й дуже багато нових актуальних завдань і викликів. Серед багатьох проблем громад не зовсім зрозумілими є питання підтримки суб'єктів господарювання в громадах за рахунок місцевих бюджетів, державної допомоги та її допустимості, що викликане недосконалістю українського законодавства, з одного боку, та необхідністю його адаптації до законодавства ЄС в умовах євроінтеграції. Потребують скорішого обгрунтування та вирішення такі моменти, повязані з розумінням громадами як вести свої справи відповідно до антимонопольного законодавства при досягненні цілей децентралізації та ефективно взаємодіяти з антимонопольними органами.

Громади через своїх посадовців роблять перші кроки для реалізації повноважень, а тому багато у чому вони не мають достатніх знань і досвіду, в тому числі про державну допомогу суб'єктам господарювання.

Державна допомога – це підтримка у будь-якій формі суб'єктів господарювання за рахунок ресурсів держави чи місцевих ресурсів. Відповідно до Договору про функціонування Європейського Союзу, держава не має права фінансово втручатися в конкурентні ринки і фінансувати, допомагати тим підприємствам, які діють на таких конкурентних ринках. В рамках Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС – сторони взяли на себе зобов'язання щодо недопустимості державної допомоги на конкурентних ринках. Проте, з кожного правила є виключення. Наприклад, держава може допомагати комунальним підприємствам, але лише тим, які надають безкоштовні послуги своїй громаді. В деяких випадках Антимонопольний комітет України (АМКУ) може визнати державну допомогу допустимою.

Зусилля України на шляху до Європейського Союзу щодо гармонізації українського законодавства з європейським є значними. Проте, залишаються не повністю врегульованими питання, які стосуються надання державної допомоги.

Вони також є частиною зобов'язань України в рамках Плану для Ukraine Facility, Для забезпечення фінансової підтримки України з лютого 2024 року Рада Європейського Союзу схвалила започаткування Інструменту Ukraine Facility (UF) на 2024-2027 роки загальним обсягом 50 млрд євро, які будуть спрямовані на стимулювання високих темпів зростання пріоритетних секторів економіки, на фінансування державного бюджету України та стимулювання інвестицій. Основою для надання фінансування у рамках програми Ukraine Facility є План України, затверджений Радою ЄС, що дозволило розпочати фінансування за UF. У цьому Плані у Реформі 4. «Покращена система контролю за державною допомогою» чітко визначено необхідність скасування призупинення дії закону про державну допомогу та відновлення контролю державної допомоги, а також гармонізації закону про державну допомогу з acquis ЄС. Особливу увагу відведено потребі затвердження правил державної допомоги стосовно послуг загального економічного інтересу [1]. А крок 6.9 цієї реформи передбачає повне скасування призупинення дії закону про держдопомогу, відновлення контролю за її наданням і гармонізацію закону із практиками ЄС.

Варто відмітити, що відповідна підготовча робота вже проведена, а її підсумком стала реєстрація 30 грудня 2025 року у Верховній Раді України відповідного проєкту Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» щодо відновлення дії його окремих норм, особливостей їх застосування під час дії правового режиму воєнного стану та удосконалення проведення моніторингу державної допомоги суб'єктам господарювання» за номером 14345[2], який був напрацьований АМКУ спільно з іншими органами виконавчої влади, зокрема Міністерством економіки.

Допустимість державної допомоги розглядається і оцінюється виключно в контексті її впливу на конкуренцію, можливістю спотворення ринкового середовища. Тому до уваги береться не джерело - за рахунок державного чи місцевого ресурсу було надано підтримку суб'єкту господарювання, а вплив на конкурентні ринки.

В чинному Законі України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» кошти та підтримка, що надаються на регіональному рівні (місцеві ресурси) наразі є невід'ємною частиною поняття державної допомоги. Ця норма є характерною не лише для Україні, а й для всіх країн Європейського Союзу, в яких місцеві ресурси підлягають обов'язковій оцінці на відповідність правилам надання державної допомоги.

У європейській практиці застосування правил державної допомоги до місцевих ресурсів створювало і продовжує формувати сприятливі умови для відродження регіонів, досягнення важливих цілей для їх розвитку. Адже без такої допомоги не можливе інвестування та створення сприятливої соціальної інфраструктури, що в кінцевому результаті призводить до пожвавлення місцевої економіки. Прикладом використання інструменту державної допомоги є втілення муніципальних «парасолькових» схем, які покривали усі програми державної допомоги громадам. Таку схему державної допомоги успішно

використовують муніципалітети Латвії, Польщі, Румунії, Угорщини, у регіонах Фінляндії та Швеції, де є проблеми з економічним зростанням. «Парасолькова» схема дає змогу:

- забезпечити фінансову стійкість громад та підвищити рівень життя їх мешканців, зменшити нерівність між громадами;
- залучити інвестиції у місцевий бізнес, що дасть можливість створити нові робочі місця;
- залучати талановитих фахівців у регіони для стимулювання інноваційного розвитку;
- реалізувати екологічні проєкти тощо.

У реалізації «парасолькової» схеми державної допомоги ключову роль відіграють місцеві громади, які мають можливість самостійно визначати проблеми свого регіону та розвивати ті проєкти, які найбільше відповідають потребам їхніх жителів. Громади несуть відповідальність за ефективне використання коштів, а у разі виявлення порушень, такі програми державної допомоги можуть бути припинені та повернуті.

Правила державної допомоги Європейського Союзу спрямовані на сприяння розвитку певних видів діяльності, територіям з низьким рівнем розвитку, окремим проєктам у сфері послуг, які становлять загальний економічний інтерес та збереженню культурної спадщини. Україна на шляху до ЄС повинна прийняти ці правила. Не реформувавши своє законодавство щодо державної допомоги, або виключивши місцевий ресурс із чинного регулювання, Україна може зіткнутися з ризиками гальмування або повної зупинки євроінтеграції. Наскільки серйозними можуть бути ці ризики свідчить негативний досвід Грузії, якій було відмовлено в отриманні статусу кандидата на членство в ЄС. У Висновку Європейської Комісії щодо заявки Грузії на членство в ЄС серед іншого зазначалось про необхідність істотних змін до законодавства Грузії про державну допомогу суб'єктам господарювання, які необхідно привести у відповідність із acquis ЄС у цій сфері.

Для України реформування законодавства у сфері забезпечення конкуренції та державної допомоги є не лише умовою вступу до ЄС. Допомога суб'єктам господарювання повинна служити поштовхом до відновлення української післявоєнної економіки та досягнення економічного зростання.

Список використаних джерел

1. План Ukraine Facility. https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/

2. Проєкт Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» щодо відновлення дії його окремих норм, особливостей їх застосування під час дії правового режиму воєнного стану та удосконалення проведення моніторингу державної допомоги суб'єктам господарювання». blob:https://itd.rada.gov.ua/8835326e-f5cd-40b1-8a20-f1a336b30990

Маковійчук Олександр Васильович
аспірант кафедри менеджменту та логістики
ПВНЗ «Європейський університет»

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Сучасний розвиток національної економіки України відбувається під впливом глибоких структурних змін, посилення глобальної конкуренції та зростання ролі інновацій як ключового фактора економічного зростання. У статті узагальнено теоретичні підходи до розуміння інновацій та досліджено особливості формування національної інноваційної системи України. Особливу увагу приділено інноваційній трансформації аграрного сектору як стратегічно важливої галузі економіки. Проведено статистичний аналіз тенденцій інноваційної активності підприємств та обґрунтовано напрями вдосконалення організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку.

Перехід світової економіки до інноваційної моделі розвитку суттєво змінює підходи до формування економічної політики держав. Конкурентоспроможність країн дедалі більше визначається не обсягами природних ресурсів, а здатністю створювати, адаптувати та ефективно використовувати нові знання і технології.

Для України інноваційний розвиток є не лише напрямом економічної модернізації, а необхідною умовою забезпечення стійкого зростання та інтеграції у глобальний економічний простір. Формування ефективної національної інноваційної системи потребує узгодженості державної політики, розвитку наукового потенціалу та активізації підприємницької ініціативи. Як зазначає О. Л. Богашко, становлення інноваційної системи держави є довготривалим процесом інституційного та економічного розвитку, що відображає рівень зрілості національної економіки [1].

Питання інноваційної модернізації аграрного виробництва досліджуються у роботах О. В. Марценюка, В. О. Гаврилюка та О. А. Озвенчука, які підкреслюють, що інновації стають основою підвищення ефективності фермерських господарств і забезпечують їх адаптацію до змін ринкового середовища [3]. Водночас розвиток аграрної сфери неможливий без системного державного регулювання, спрямованого на забезпечення сталого розвитку галузі, що обґрунтовано у дослідженнях Т. А. Клочко [4].

Інновації у сучасній економіці виступають не окремим елементом розвитку, а системним фактором трансформації господарських процесів. Їх впровадження забезпечує зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції та формування нових ринкових можливостей.

Економічний зміст поняття «інновація» охоплює широкий спектр змін – від технологічних нововведень до управлінських і організаційних рішень, що сприяють підвищенню ефективності функціонування підприємств [2]. Саме

через інновації відбувається перехід до економіки знань, де головним ресурсом стає інтелектуальний капітал.

Національна інноваційна система формується як складна мережа взаємодії державних інституцій, наукових установ, освітніх організацій та бізнесу. Її ефективність визначається здатністю забезпечувати безперервний цикл створення, поширення та комерціалізації інновацій. Ключовими елементами такої системи є розвиток людського капіталу, інноваційної інфраструктури та фінансових механізмів підтримки інновацій [1].

Особливого значення інноваційні процеси набувають у аграрному секторі України. Сільське господарство поступово переходить від традиційної моделі виробництва до технологічно орієнтованої, що базується на цифрових рішеннях, автоматизації та ресурсозберігаючих технологіях.

Інноваційний розвиток фермерських господарств передбачає використання систем точного землеробства, сучасних агроінформаційних платформ, біотехнологій та екологічно безпечних методів виробництва. Як доводять Марценюк О. В. та інші дослідники, такі зміни сприяють підвищенню економічної результативності господарств і зміцненню їх конкурентних позицій [3].

Разом із тим інноваційна активність підприємств залишається нерівномірною. Серед основних стримуючих факторів можна виділити обмеженість фінансових ресурсів, недостатній розвиток інноваційної інфраструктури та низький рівень кооперації між наукою і виробництвом.

Вирішення зазначених проблем значною мірою залежить від державної політики. Ефективне регулювання має бути спрямоване не лише на економічне стимулювання виробництва, але й на забезпечення екологічної стійкості та соціального розвитку сільських територій. На цьому акцентує увагу Т. А. Клочко, підкреслюючи необхідність комплексного підходу до сталого розвитку аграрного виробництва [4].

Таблиця 1

Основні показники інноваційного розвитку аграрного сектору України

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Частка інноваційно активних підприємств, %	15,8	16,2	17,5	16,1	18,4	19,7
Обсяг інвестицій в інновації, млрд грн	12,4	13,1	15,8	14,2	18,6	21,3
Витрати на НДДКР, % ВВП	0,47	0,43	0,44	0,39	0,42	0,46
Впроваджені технологічні процеси, од.	2318	2450	2674	2481	2890	3125
Частка цифровізованих агропідприємств, %	9	11	14	16	21	26
Експорт інноваційної агропродукції, млрд дол.	4,2	4,5	5,1	4,7	5,9	6,6

Джерело: сформовано на основі [5]

Отримані дані (табл. 1) демонструють поступове зростання інноваційної активності підприємств, що свідчить про формування передумов переходу аграрного сектору до інноваційної моделі розвитку. Позитивна динаміка

пояснюється впровадженням цифрових технологій, розвитком аграрних стартапів та посиленням міжнародної співпраці.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що інноваційний розвиток є ключовою умовою структурної модернізації економіки України. Саме інновації забезпечують формування нових джерел економічного зростання, підвищення продуктивності виробництва та розширення експортного потенціалу.

Аграрний сектор здатний стати одним із провідних драйверів інноваційної економіки за умови створення ефективного інституційного середовища, розвитку інноваційної інфраструктури та підтримки підприємницьких ініціатив.

Інновації виступають системоутворюючим фактором сучасного економічного розвитку та визначають перспективи підвищення конкурентоспроможності національної економіки України. Формування ефективної національної інноваційної системи потребує активної взаємодії держави, бізнесу та наукової спільноти.

Подальший розвиток аграрного сектору пов'язаний із впровадженням цифрових технологій, екологічно орієнтованих інновацій та удосконаленням організаційно-економічних механізмів державної підтримки.

Список використаних джерел

1. Богашко О. Л. Дослідження особливостей становлення й розвитку національної інноваційної системи України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки.* 2014. Вип. 1 (53). С. 259 – 270. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/handle/6789/3534

2. Богашко О. Л. Економічний зміст поняття «інновація» у науці, техніці, технологіях та організаціях. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія „Економічні науки".* 2013. Вип. 3. С. 11–15. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2013_2_4

3. Марценюк О. В., Гаврилюк В. О., Озвенчук О. А. Організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку фермерських господарств. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 16. С. 184–190. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.16.184

4. Клочко Т. А. Організаційно-економічне регулювання сталого розвитку аграрного виробництва в Україні. *Трансформаційна економіка*. № 4(13). С. 119–124. https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-13-19

5. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: https://stat.gov.ua

Максименко Д.В.
к.е.н.,доцент
Мукачівський державний університет

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Розвиток інформаційних систем управлінського обліку та технологій бізнес-аналітики в поєднанні з великими даними створює нові можливості для інтегрованого аналізу. Традиційні методи управлінського обліку й аналітики не завжди дозволяють своєчасно виявляти тенденції, прогнозувати результати та ухвалювати обґрунтовані рішення. Електронний документообіг є важливим елементом автоматизації управлінських процесів, оскільки забезпечує інтеграцію інформаційних потоків між структурними підрозділами підприємства.

В сучасних економічних умовах велике значення має уточнення ролі всіх функцій управління підприємством. Особливої уваги потребує функція управлінського обліку, як основний засіб накопичення інформації, необхідної для прийняття оперативних управлінських рішень.

Управлінський облік можна визначити як процес підготовки інформації, яка використовується управлінською ланкою для планування, контролю та оцінки всередині підприємства. Іншими словами, управлінський облік — це підсистема обліку, пов’язана із забезпеченням менеджменту підприємства інформацією для використання у плануванні, контрольних діях і в прийнятті управлінських рішень.

Попри те, що кожен підприємець підлаштовує управлінський облік під потреби свого бізнесу, є загальноприйняті, класичні підходи для його ведення. Управлінська звітність складається з управлінського балансу, Cash flow (звіт про рух грошей) та P&L (звіт про прибутки та збитки). Ці звіти дозволяють здійснювати об’єктивну оцінку фінансової діяльності підприємства та розглядати її з різних боків.

Cash flow — це індикатор, який найточніше показує, чи бізнес розвивається стабільно, чи наближається до касового розриву. Грошовий потік або cash flow — це рух фінансів, тобто, скільки коштів надходить в організацію та скільки з неї вибуває. Щоб контролювати обіг грошей, використовують кеш флоу звіт. Він показує, звідки приходять кошти і на що їх витрачають. Завдяки такому звіту підприємець бачить об’єктивну економічну картину бізнесу і приймає обґрунтовані рішення. Розумне управління грошовими потоками допомагає підприємству уникати нестачі коштів і правильно планувати всі витрати. Підприємець отримує уявлення про стабільність фінансового циклу, визначає, які напрямки потребують оптимізації, і оцінює, чи дозволяє фінансова ситуація робити нові інвестиції або розширювати бізнес [1].

Звіт про прибутки та збитки P&L (Profit and Loss) — це документ, який показує, скільки бізнес заробив і скільки витратив за певний період. У ньому зібрані ключові показники: загальний дохід від продажу товарів або послуг,

операційні та адміністративні витрати, а також фінальний результат — скільки коштів залишилося після всіх витрат.

Звіт P&L використовують для оцінки операційної ефективності бізнесу, планування та залучення інвестицій та розрахунку податкового навантаження. Цей звіт допомагає знайти сильні сторони, побачити слабкі місця й визначити, які дії дадуть найкращий результат у майбутньому [1].

У системі управлінського обліку електронний документообіг забезпечує оперативне формування управлінської звітності, контроль витрат, аналіз фінансових результатів та підтримку процесу прийняття управлінських рішень. Автоматизація документообігу дозволяє інтегрувати бухгалтерський, фінансовий та управлінський облік в єдину інформаційну систему підприємства. Це сприяє підвищенню якості інформаційного забезпечення менеджменту та скороченню витрат на адміністрування документації [2].

Використання інформаційних технологій сприяє підвищенню ефективності управління, оперативності обробки інформації та забезпеченню контролю за рухом документів. Електронний документообіг є важливим елементом автоматизації управлінських процесів, оскільки забезпечує інтеграцію інформаційних потоків між структурними підрозділами підприємства [3].

Автоматизація управлінського обліку дозволяє підвищити якість, надійність, ефективність та оперативність передачі, зберігання й обробки даних, скоротити витрати, розширити можливості аналізу та прогнозування. Упровадження інформаційних систем та аналітики суттєво підвищує ефективність управлінського обліку, забезпечуючи його своєчасною та якісною інформацією, надаючи ширші можливості прогнозування й аналізу даних.

Список використаних джерел

1. Управлінський облік: Cash Flow, P@L, баланс URL: https://dilovod.ua/blog/upravlinskyy-oblik/(дата звернення: 07.05.2026).

2. Жиглей, І. В., Лайчук, С. М. Раціоналізація документообігу під час організації бухгалтерського обліку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*, 2020. 1(45), С.17–23. https://doi.org/10.26642/pbo-2020-1(45)-17-23

3. Пашніна А. Організаційні засади електронного документообігу підприємства // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2019. №13(41).

Макушок О.В.
к.е.н., доцент
доцент кафедри маркетингу
Уманський НУ

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасні умови господарювання в Україні, зумовлені воєнним станом, макроекономічною нестабільністю, міграційними процесами та прискореною глобальною цифровізацією, висувають нові вимоги до системи маркетингового управління підприємствами. Традиційні маркетингові моделі, орієнтовані на стабільне ринкове середовище, втрачають ефективність. У відповідь на це цифровий маркетинг перетворюється з допоміжного елемента комунікаційної політики на стратегічний фактор забезпечення стійкості, адаптивності та конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів підприємництва [1].

Маркетинг традиційно виконує функції аналізу ринку та конкурентного середовища, формування та стимулювання попиту, просування товарів/послуг, а також підтримки довгострокових відносин зі споживачами. У реаліях 2025-2026 років ці функції набувають якісно нового змісту завдяки інтеграції цифрових технологій. За даними галузевих досліджень, підприємства, які системно використовують інструменти цифрового маркетингу – зокрема SMM, SEO, контекстну та таргетовану рекламу, email-маркетинг, маркетинг на основі штучного інтелекту та аналітику великих даних – демонструють значно вищу стійкість до кризових явищ порівняно з підприємствами, що покладаються лише на офлайн-комунікації [2].

Серед основних переваг, які роблять цифровий маркетинг особливо цінним в умовах сучасних викликів, варто виділити наступні. Перше – можливість оперативного (у режимі реального часу) реагування на зміни споживчої поведінки, що критично важливо в умовах нестабільного попиту. Друге – істотне зниження витрат на просування порівняно з традиційними каналами (телебачення, радіо, друковані ЗМІ), що дозволяє ефективно працювати навіть за обмежених бюджетів. Третє – точна таргетація та глибока персоналізація пропозицій на основі поведінкових даних споживача. Четверте – збір та аналіз маркетингових даних у реальному часі для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. П'яте – можливість побудови довгострокових відносин зі споживачами навіть в умовах обмеженої фізичної присутності, що особливо актуально під час воєнного стану та дистанційних моделей взаємодії.

Особливої актуальності у поточному періоді набуває використання технологій штучного інтелекту (AI) для гіперперсоналізації маркетингових повідомлень, автоматизації комунікацій у месенджерах та чат-ботах, а також для прогнозування ринкових трендів та споживчих очікувань. Крім того, зростає вага інклюзивного та ціннісно-орієнтованого маркетингу: сучасний український споживач все частіше віддає перевагу брендам із чіткою соціальною позицією,

прозорою репутацією та реальним внеском у підтримку суспільства в кризових умовах [3].

Водночас українські підприємства стикаються з низкою серйозних викликів при впровадженні цифрового маркетингу. До них належать: обмеженість фінансових бюджетів на маркетингові інновації, зростання кіберзагроз та необхідність захисту даних клієнтів, дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері цифрового маркетингу та аналітики, а також необхідність неухильного дотримання законодавства про захист персональних даних. Подолання цих бар'єрів вимагає не фрагментарного, а комплексного підходу до формування цифрової маркетингової стратегії, її органічної інтеграції із загальною бізнес-стратегією підприємства, а також системного постійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу в галузі цифрових комунікацій.

Таким чином, цифровий маркетинг у сучасних умовах перестає бути лише допоміжним інструментом просування. Він стає ключовим елементом інтегрованої системи управління підприємством, що безпосередньо забезпечує його адаптивність до зовнішніх змін, економічну стійкість та можливість стабільного розвитку в умовах високої невизначеності. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку адаптивних цифрових маркетингових моделей для малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел

1. 10 глобальних маркетингових трендів 2026-2030: важливі уроки для України. MMR. Частина 2. URL: https://surl.li/dlanhu (дата звернення 10.05.2026)
2. Маркетинг 2025: ТОП-10 трендів. URL: https://up7mountains.com.ua/blog/marketynh-2025-top-10-trendiv (дата звернення 11.05.2026)
3. Маркетингові тренди 2026 року URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/marketingovi-trendi-2026-roku (дата звернення 12.05.2026)

Мудрак Р.П.
д.е.н., професор
професор кафедри економіки
Уманський НУ

ДИНАМІКА ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ

За період 2008-2021рр. обсяги промислового виробництва скоротилися на 28,2%, а за період 2008-2024рр. – на 49,2%. Серед аутсайдерів вітчизняної промисловості в 2008-2021рр. - машинобудування та виробництво транспортних засобів. З 2022р. до них додалася і хімічна промисловість (табл. 1). Це ті сектори промислового виробництва імпорт продукції яких становить найбільшу частку в структурі вітчизняного імпорту товарів.

Таблиця 1

Базисні індекси промислового виробництва України*

Сектор промислового виробництва	2008-2021рр.		2008-2024рр.	
	значення	рейтинг	значення	рейтинг
Уся промисловість	0,718	х	0,508	х
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	0,777	4	0,554	1
Переробна промисловість	0,703	5	0,501	5
Легка промисловість	0,673	6	0,553	2
Деревообробна промисловість, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	0,819	1	0,549	3
Виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	0,445	10	0,102	10
Хімічна промисловість	0,818	2	0,352	7
Металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів	0,534	7	0,270	9
Машинобудування	0,499	8	0,335	8
Виробництво транспортних засобів	0,455	9	0,362	6
Виробництво електроенергії	0,807	3	0,508	4

Джерело: побудовано автором за даними [1]

Критичний стан вітчизняної промисловості, негативним наслідком якого є скорочення робочих місць, зменшення податкових надходжень та ЄСВ, падіння реальних доходів домогосподарств, руйнування виробничої та соціальної інфраструктури промислових регіонів і т. д., вимагає рішучої реакції збоку держави у вигляді розгортання активної промислової політики.

Враховуючи існуючі вади промислового виробництва, що проявляються у сировинній спрямованості вітчизняного експорту товарів та надмірному імпорті високотехнологічних товарів, ключовими векторами промислової політики мають стати:

- розвиток обробної промисловості. Лише він дозволить перейти від сировинної моделі експорту до експорту продукції з високою часткою доданої вартості;

- політика імпортозаміщення. Лише вона дозволить розвивати ті сектори промислового виробництва продукцію яких доводиться імпортувати.

Поряд із традиційними інструментами активної політики стимулювання цільових секторів національного виробництва – здешевлення кредитів, податкові канікули, прискорена амортизація і т. д., безальтернативним є застосування захисних тарифів – введення мит на експорт сировини та підвищення мит на імпорт промислової продукції. Неминучим наслідком застосування захисних тарифів буде зростання напруженості у

зовнішньоекономічних зв'язках. До цього необхідно бути готовими морально і юридично.

Не зважаючи на усі ризики застосування, навряд чи існують ефективні альтернативи захисним імпортним тарифам, спрямованим на відродження власного промислового виробництва. В даному контексті варто згадати відомого норвезького економіста Еріка С. Райнерта, який справедливо вважає, що краще мати власну низькоефективну промисловість, ніж не мати ніякої [2]. Такий підхід чітко резонує із новою міжнародною тенденцією – закінченням періоду активної глобалізації і вільної торгівлі та відродженням політики протекціонізму. Вразливість глобальної моделі фритредерства стала особливо очевидною в умовах пандемії COVID-19. В 2020р., аналізуючи вплив пандемії коронавірусу на глобальну економіку, ми зробили прогноз, який справдився: «…в постпандемічний період у розвинутих країнах ймовірне посилення протекціоністської політики та збільшення обсягів промислового виробництва, спрямованого на імпортозаміщення економічних благ, які можуть бути предметом національної безпеки» [3]. Власне саме це ми і спостерігаємо зараз.

Активна фаза глобалізації та фритредерства розпочалася в кінці 80-их рр. XX ст. Її політичним тригером стало падіння берлінського муру 9 листопада 1989р., яке ознаменувало програш радянської тоталітарної системи (Варшавський блок) у протистоянні із колективним Заходом (НАТО), закінчення холодної війни та виникнення ейфорії, що вільна ринкова економіка є ідеальною моделлю забезпечення всезагального добробуту безвідносно до специфічних економічних та інституційних характеристик нових країн, які беззастережно приймають рекомендації так званого «вашингтонського консенсусу». З цього моменту, приховані протиріччя глобальної моделі світ-системи, із сформованою структурою країн за групами «ядро», «напівпериферія» та «периферія», стають усе більш очевидними. Перший тривожний дзвінок пролунав у 2008р. у вигляді глобальної фінансової кризи, що розпочалася в США, проте завдала їм підозріло найменших збитків. Натомість найбільших руйнувань зазнала глобальна економічна периферія. Насамперед бідні країни. Наприклад, в Україні в 2009р. падіння ВВП було найбільшим у світі – мінус 15,1%. А уже пандемія COVID-19 та спровокована нею глобальна економічна криза 2020р., загула, як набат, сигналізуючи про згубність короткозорої політики промислового аутсорсингу – перенесення багатьох видів національного промислового виробництва із територій розвинутих країн в юрисдикції з дешевою робочою силою, ліберальним податковим та екологічним законодавством. Реакцією багатьох національних урядів на очевидні провали неоліберальної глобальної економічної моделі стало відродження політики протекціонізму. Ймовірно найбільш яскравим прикладом останньої є політика адміністрації Трампа Д. Відчайдушні спроби 47-го президента США відродити американське промислове виробництво спираються на підвищення імпортних мит, заклики до репатріації національного капіталу та заохочення іноземних інвестицій – аж до відвертого економічного шантажу, як у випадку із швейцарськими фармацевтичними компаніями. Країни ЄС теж розглядають низку протекціоністських заходів, спрямованих на розвиток внутрішнього європейського ринку в рамках так

званого 28-го правового режиму, який покликаний уніфікувати процедуру реєстрації нових компаній на території усіх країн-членів ЄС у повністю цифровому форматі, за 48 годин і за 100 євро. Головна мета - зупинити відтік інноваторів, стартапів та капіталу до США [4]. Слід зазначити, що і до цього спільний ринок ЄС був і залишається одним із найбільш закритих. Критики, особливо від США та бідних країн Глобального півдня, зазнає насамперед Спільна аграрна політика ЄС, яка захищає неконкурентоспроможне європейське сільське господарство за допомогою щедрих бюджетних дотацій, заборонних імпортних мит та ускладнених митних процедур.

Отже, спроможність проводити складну, непопулярну та затратну політику відродження вітчизняного промислового виробництва – це тест на суб'єктність, який має скласти українська нація паралельно із екзистенційним тестом на виживання у російсько-українській війні.

Список використаних джерел

1. Індекси промислової продукції за видами діяльності (2000-2024). URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/prm_ric/prm_ric_u/arh_ipv_u.html

2. Райнерт Е.С. *Як багаті країни стали багатими… і чому бідні країни залишаються бідними*; переклад з англ. Яніса Сінайко; за наук. ред. Віктора Галасюка. Київ: Саміт-Книга, 2019. 416 с.

3. Мудрак Р. П., Довгаль О. В. Актуальні проблеми глобальної економіки: зміни у світовому виробництві в постпандемічний період. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2020. Випуск 96. Частина 2. С. 116-131. DOI 10.31395/2415-8240-2020-96-2-116-131

4. Гордійченко К. «Ідеальний шторм для Європи». Трамп сплутав карти лідерам ЄС перед самітом у Брюсселі. Що буде в адженді та які рішення для України? Огляд міжнародних ЗМІ. *Forbes*. 19.03.2026. URL: https://forbes.ua/svit/idealniy-shtorm-dlya-evropi-tramp-splutav-karti-lideram-es-pered-samitom-u-bryusseli-shcho-bude-v-adzhendi-ta-yaki-rishennya-dlya-ukraini-oglyad-mizhnarodnikh-zmi-19032026-37245

Намазалиєва Лінда Тельман кизи
здобувач вищої освіти
Уманський НУ

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ ПОКОЛІННЯ Z У СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасних умовах трансформації ринку праці та стрімкої цифровізації економіки питання адаптації управлінських підходів до особливостей нових демографічних груп набуває критичної актуальності. Метою дослідження є комплексне визначення ключових драйверів мотивації представників покоління Z (зумерів) та обґрунтування інноваційних інструментів їх залучення у систему

менеджменту підприємства. Ефективне стимулювання молодих фахівців потребує докорінного перегляду застарілих ієрархічних моделей та впровадження гнучких стратегій, що відповідають їхнім унікальним ціннісним орієнтирам і технологічному способу мислення.

Трансформація системи мотивації зумовлена тим, що класичні матеріальні стимули вже не відіграють вирішальну роль для молоді. Як зазначає Н. Буняк у своїх працях, стимулювання персоналу повинно базуватися на комплексному поєднанні економічних та соціально-психологічних методів, оскільки лише грошова винагорода не здатна забезпечити довгострокову лояльність [1]. Цей підхід підтверджує необхідність створення на підприємстві середовища, де кожен працівник відчуває свою безпосередню приналежність до глобальної місії компанії. Пріоритетом для нового покоління стає не лише стабільна заробітна плата, а й наявність змістовних завдань та реальна можливість впливати на кінцевий результат важливих проектів з перших днів роботи.

Покоління Z – це люди, які виросли в епоху стрімкого розвитку технологій, інтернету та глобалізації. Для зумерів важливими є свобода, комфортні умови праці, гнучкий графік і можливість працювати дистанційно. Вони цінують командну роботу, постійний зворотний зв’язок і відчуття приналежності до певної спільноти. Також представники покоління Z приділяють увагу екології, волонтерству та активно використовують віртуальне спілкування у повсякденному житті [2]. Специфіка цього покоління полягає у їхній нерозривності з технологічним світом та високому запиті на персоналізацію професійного шляху. Інтеграція цифрових інструментів у повсякденну діяльність дозволяє задовольнити потребу молоді у миттєвому зворотному зв'язку. Для «зумерів» відсутність швидкої реакції керівництва на їхні досягнення часто сприймається як ознака стагнації, тому впровадження систем постійного моніторингу успіхів та прозорих інтерактивних табло стає обов’язковим елементом прогресивного менеджменту.

Утримання талантів суттєво ускладнюється глобальними викликами та кризовими явищами в національній економіці. Через кадровий дефіцит в Україні зростає конкуренція між роботодавцями за представників покоління Z. Для їх залучення компанії мають забезпечувати не лише гнучкі умови праці, а й комфортне та психологічно безпечне робоче середовище. Робоче місце тепер оцінюється крізь призму емоційного комфорту та соціальної відповідальності корпоративного бренду. Відсутність зайвих бюрократичних бар’єрів та наявність системи менторства замість директивного контролю є тими стратегічними факторами, що здатні зменшити плинність кадрів серед амбітних спеціалістів.

Важливим аспектом залучення молоді є створення умов для балансу між роботою та особистим життям, де віддалений формат роботи сприймається як стандарт. Можливість самостійно обирати час і місце виконання завдань, а також доступ до освітніх програм і корпоративного навчання є критично важливими для збереження високої продуктивності [3]. Ефективне залучення та утримання молодих працівників потребує адаптації умов праці до їхніх

сучасних потреб і цінностей, що сприятиме підвищенню мотивації, продуктивності та лояльності персоналу.

Компанії мають стати майданчиками для самореалізації, де особистий розвиток працівника інтегрований у загальний успіх бізнесу. Формування відкритої корпоративної культури, яка заохочує творчість та ініціативність, дозволяє компаніям залучати найбільш перспективних представників молоді, які прагнуть до динамічних змін.

Н. Пачева та С. Подзігун у своєму дослідженні довели, що мотиваційний менеджмент є одним із ключових факторів підвищення ефективності діяльності організації, позаяк саме внутрішня зацікавленість працівника в результатах праці створення загальної продуктивності підприємства [4].

Сучасний менеджмент неможливий без врахування теорії поколінь при побудові довгострокових стратегій розвитку персоналу. На думку В. Соколовської та Г. Іванченко, диференційований підхід до мотивації дозволяє максимально оптимізувати потенціал кожного фахівця відповідно до його вікових особливостей та життєвих пріоритетів [5]. Підприємства, що ігнорують ці відмінності, неминуче втрачають свою конкурентоспроможність у боротьбі за інтелектуальний капітал. Розуміння глибинних потреб працівників різних вікових груп забезпечує стабільність організації та сприяє ефективній синергії між досвідченими кадрами та новими талантами.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що мотивація покоління Z вимагає переходу від вертикального управління до партнерської взаємодії та повної цифрової мобільності. Реалізація поставленої мети підтвердила, що успіх сучасного менеджменту безпосередньо залежить від здатності підприємства інтегрувати індивідуальні цінності молодих працівників у загальні стратегічні цілі бізнесу.

Список використаних джерел

1. Буняк Н. Мотивування персоналу в системі менеджменту сучасного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-87

2. Боришкевич І. І., Якубів В. М. Вплив теорії поколінь на формування мотивації працівників. *Економіка та суспільство.* 2022. Вип. 41. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1541

3. Менеджмент для покоління Z: як залучати та утримувати молодих фахівців. *Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу*. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/menedzhment-dlya-pokolinnya-z-yak-zaluchati-ta-utrimuvati-molodih-fahivcziv

4. Пачева Н. О., Подзігун С. М. Вплив мотиваційного менеджменту на ефективність діяльності організації. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер. Економічні науки.* 2021. Т. 3, № 11 (55). С. 42–46. DOI : https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-11-7671

5. Sokolovska V., Ivanchenko H. Motivation of employees based on the theory of generations: a theoretical approach. *Ekonomika ta derzhava*. 2018. № 10. С. 58. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2018.10.58

Осіпова А.А.
к.е.н., доцент
завідувач кафедри економіки
Уманський національний університет

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЕКОНОМІСТІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Цифровізація національної економіки докорінно змінює структуру попиту на професійні компетентності, а одним із її визначальних чинників стає штучний інтелект (далі – ШІ), який перетворюється з локального цифрового сервісу на загальний інструмент аналізу, прогнозування, автоматизації та підтримки управлінських рішень. Масштаб цих змін засвідчують міжнародні аналітичні дані. За оцінками Всесвітнього економічного форуму, у 2025–2030 рр. структурна трансформація охопить близько 22% наявних робочих місць, а 39% чинних навичок працівників зазнають оновлення або втратять актуальність; при цьому навички у сфері штучного інтелекту належать до тих, що зростають найшвидше, а аналітичне мислення залишається базовою вимогою роботодавців. Організація економічного співробітництва та розвитку фіксує, що близько 27% робочих місць у країнах-членах припадає на професії з високим ризиком автоматизації, причому до найбільш «вразливих» належать висококваліфіковані види діяльності у фінансах, праві та медицині [1].

Проблема полягає у наростаючому розриві між темпом проникнення ШІ в економічну діяльність і темпом інституційного оновлення освітніх програм з економічних спеціальностей. Якщо бізнес уже інтегрує ШІ в аналітику, фінансові процеси та операційні рішення, то університетська підготовка таких фахівців нерідко зберігає модель, у якій цифрові інструменти трактуються як допоміжний, а не системоутворюючий елемент професійної діяльності [2]. Для України ця проблематика має стратегічне значення, оскільки держава відносить освіту, професійне навчання та економіку до пріоритетних сфер політики розвитку ШІ [3]. Отже, важливим є обґрунтування того, що штучний інтелект виступає чинником трансформації професійних компетентностей економістів в умовах цифровізації національної економіки, та визначення практичних орієнтирів для оновлення освітніх програм.

З огляду на пріоритет аналітичного мислення, навичок роботи зі штучним інтелектом, технологічної грамотності та постійного перенавчання, професійний профіль економіста доцільно розширити щонайменше у п’яти напрямах. По-перше, це грамотність у роботі з даними – уміння працювати з масивами даних, розуміти межі їхньої якості та репрезентативності. По-друге, ШІ-грамотність – здатність формулювати коректні запити до інтелектуальних систем і розуміти межі їх застосовності. По-третє, верифікаційно-інтерпретаційна компетентність – перевірка логіки, причинно-наслідкових зв’язків та економічного змісту отриманих результатів. По-четверте, етична та правова компетентність, пов’язана з конфіденційністю даних, упередженнями алгоритмів і прозорістю

рішень. По-п’яте, управлінсько-комунікаційна компетентність – здатність трансформувати машинно згенеровані висновки в обґрунтовані управлінські рішення. Така конфігурація робить економіста не пасивним користувачем ШІ, а відповідальним інтерпретатором і модератором його застосування [1; 2].

Водночас ШІ створює нові можливості й для самої підготовки економістів. ЮНЕСКО прямо вказує на потенціал генеративного ШІ у розробленні навчальних програм, викладанні, навчанні та дослідницькій діяльності, а Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні передбачає включення питань ШІ до освітніх програм різних спеціальностей, створення міждисциплінарних програм, інтеграцію провідних онлайн-курсів і розвиток програм професійного навчання дорослих [3]. Для економічної освіти це означає доцільність наскрізної інтеграції ШІ у мікро- та макроекономіку, економетрику, фінансовий аналіз, маркетингову аналітику й управління ризиками. Найпродуктивнішою видається не факультативна, а вбудована модель, у якій здобувач освіти систематично порівнює результати класичних економічних методів із результатами, отриманими за допомогою ШІ, і вчиться бачити не лише виграш у швидкості, а й межі достовірності.

Поряд із можливостями інтеграція ШІ несе суттєві ризики, адже брак належного регулювання залишає питання захисту даних без достатніх гарантій, а заклади вищої освіти – без належної готовності до валідації ШІ-інструментів. Водночас застосування ШІ на робочому місці поряд із позитивним впливом на якість праці породжує загрози для приватності, інтенсивності праці та алгоритмічної неупередженості. У підготовці економіста ці ризики набувають форми хибної точності розрахунків, підміни економічного судження машинною правдоподібністю, ослаблення навичок причинно-наслідкового аналізу та загроз академічній доброчесності. Тому освітня політика має ґрунтуватися на інституціоналізації правил прозорого, перевірюваного й відповідального використання ШІ.

У національному вимірі якість підготовки економістів стає елементом конкурентоспроможності країни. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні прямо пов’язує розвиток ШІ зі зростанням продуктивності, зниженням витрат і підвищенням якості освітніх програм, а також передбачає розроблення дорожньої карти перекваліфікації працівників, чиї функції можуть бути автоматизовані [3]. Разом з тим, оновлення економічної освіти доцільно розглядати як механізм розвитку людського капіталу, інноваційної спроможності підприємств та адаптивності національної економіки до нової технологічної парадигми, а не вузько університетське завдання.

Отже, штучний інтелект трансформує інструментарій праці економіста, а також і саму архітектуру його професійної компетентності, переорієнтовуючи фахівця з виконання рутинних обчислювальних функцій на аналітичну, інтерпретаційну та стратегічну діяльність. Конкурентоспроможним стає той, хто поєднує фундаментальну економічну підготовку з умінням працювати з даними, перевіряти машинні висновки та діяти в етичних і правових межах. Практично це передбачає чотири зміни в освітніх програмах з економіки: запровадження обов’язкового модуля на кшталт «Штучний інтелект в економічній аналітиці» з

акцентом на дані, дизайн запитів, верифікацію результатів і ризики алгоритмічних рішень; наскрізну інтеграцію ШІ у профільні дисципліни через кейси та сценарний аналіз замість периферійного спецкурсу; перебудову оцінювання так, щоб воно фіксувало логіку аналізу, якість перевірки даних і відтворюваність результатів; розвиток підвищення кваліфікації викладачів, партнерств із бізнесом та інституційних правил прозорого використання ШІ. Саме така модель узгоджує освітню політику з потребами цифровізації національної економіки та цілями державної політики розвитку ШІ в Україні.

Список використаних джерел

1. Звіт про майбутнє робочих місць 2025 року. World Economic Forum, 2025. URL: https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/ (дата звернення: 18.05.2026).

2. Звіт про індекс штучного інтелекту за 2025 рік. Stanford: Stanford University, 2025. URL: https://hai.stanford.edu/ai-index/2025-ai-index-report (дата звернення: 19.05.2026).

3. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-p (дата звернення: 19.05.2026).

Пилявець В.М.
к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки обліку та оподаткування
Вінницький навчально-науковий інститут економіки
Західноукраїнського національного університету

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ПУБЛІЧНИХ ІНВЕСТИЦІЙ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА

Публічні інвестиції відіграють важливу роль у забезпеченні економічного зростання держави, оскільки спрямовуються на розвиток стратегічно важливих сфер економіки та суспільства. Інвестування державних ресурсів у транспортну інфраструктуру, енергетику, освіту, охорону здоров'я, цифровізацію та інновації створює передумови для підвищення продуктивності праці, активізації підприємницької діяльності та зростання конкурентоспроможності національної економіки.

Для України роль публічних інвестицій суттєво посилюється в умовах післявоєнного відновлення та необхідності прискореної модернізації економіки. Ефективне використання державних та міжнародних інвестиційних ресурсів дозволяє не лише відновлювати зруйновану інфраструктуру, а й формувати нову модель економічного розвитку, орієнтовану на інноваційність, енергоефективність та європейські стандарти управління. У цьому контексті публічні інвестиції стають одним із ключових інструментів державної політики, спрямованої на забезпечення макроекономічної стабільності, підвищення якості життя населення та створення умов для довгострокового економічного зростання. [2]

Оцінка ефективності публічних інвестицій є найважливою складовою системи державного управління, оскільки дозволяє визначити рівень результативності використання бюджетних ресурсів та ступінь досягнення поставлених соціально-економічних цілей. На відміну від приватних інвестицій, основною метою яких є отримання прибутку, публічні інвестиції спрямовуються на забезпечення суспільних потреб, розвиток інфраструктури, підвищення якості державних послуг та стимулювання економічного розвитку. Саме тому оцінка їх ефективності дає змогу встановити, наскільки реалізовані інвестиційні проєкти відповідають стратегічним пріоритетам держави та забезпечують позитивний економічний і соціальний ефект.

Особливого значення оцінка публічних інвестицій набуває в умовах обмеженості фінансових ресурсів та необхідності післявоєнного відновлення України. У таких умовах держава повинна максимально ефективно використовувати наявні інвестиційні ресурси, орієнтуючись на проєкти, які забезпечують найбільший мультиплікативний ефект для економіки та суспільства. Якісна система оцінювання дозволяє не лише контролювати результати реалізації інвестиційних проєктів, а й формувати основу для стратегічного планування, залучення міжнародної фінансової допомоги та підвищення інвестиційної привабливості країни.

На сьогодні оцінка публічних інвестицій в Україні здійснюється через оцінку ефективності використання бюджетних коштів, відповідності проєктів державним і регіональним програмам розвитку, а також визначення їх економічного та соціального ефекту. Оцінка проводиться як на етапі відбору проєктів, так і під час їх реалізації та після завершення.

Контроль та оцінку публічних інвестицій здійснюють Міністерство фінансів України, Рахункова палата, центральні органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування та міжнародні фінансові організації, які фінансують окремі проєкти. Важливу роль також відіграють електронні системи публічних фінансів та закупівель, зокрема Prozorro, що забезпечують прозорість використання бюджетних ресурсів і можливість громадського контролю.

Закордонна практика оцінки ефективності публічних інвестицій базується на принципах прозорості, стратегічного планування та комплексного аналізу економічного і соціального ефекту від реалізації державних інвестиційних проєктів. У більшості розвинених країн оцінювання здійснюється на всіх етапах життєвого циклу проєкту: від попереднього обґрунтування до завершального аудиту результативності. Основна увага приділяється визначенню суспільної користі, довгострокового економічного ефекту та ефективності використання бюджетних ресурсів.

У країнах Європейський Союз широко застосовується метод аналізу витрат і вигод (*Cost-Benefit Analysis*), який дозволяє оцінити економічну доцільність державних інвестиційних проєктів з урахуванням соціальних, екологічних та фінансових наслідків. Значна увага приділяється оцінці ризиків, екологічній безпеці та відповідності проєктів цілям сталого розвитку.[3]

У США система оцінювання публічних інвестицій орієнтована на досягнення конкретних результатів та ефективність державних програм.

Федеральні органи влади активно використовують систему *Performance Budgeting*, що передбачає прив'язку бюджетного фінансування до досягнення визначених показників результативності. Важливу роль тут відіграють незалежний аудит, громадський контроль та цифрові платформи моніторингу реалізації державних проєктів.

У Канада, Велика Британія та Німеччина значна увага приділяється стратегічному управлінню інвестиціями та оцінці їх довгострокового впливу на розвиток регіонів, інфраструктури та людського капіталу. Наприклад, у Великій Британії застосовується методологія *Green Book,* яка містить стандартизовані підходи до оцінювання державних інвестиційних рішень та аналізу їх суспільної ефективності. У країнах ОЕСР поширеним є використання системи ex-ante та ex-post оцінювання, що дозволяє оцінювати ефективність проєктів як до початку фінансування, так і після завершення їх реалізації.

Вивчення закордонного досвіду оцінки публічних інвестицій свідчить, що ефективна система оцінки публічних інвестицій повинна поєднувати економічний аналіз, стратегічне планування, цифровий моніторинг, незалежний аудит та високий рівень прозорості. Використання таких підходів є важливим для підвищення результативності державних інвестицій в Україні та адаптації національної системи управління публічними фінансами до міжнародних стандартів. Використання міжнародного досвіду у сфері управління та оцінки публічних інвестицій є важливим напрямом підвищення ефективності державної інвестиційної політики України. Насамперед доцільним є впровадження єдиної національної методики оцінки ефективності публічних інвестицій за зразком країн Європейський Союз та OECD. Така методика повинна передбачати обов'язкове проведення аналізу витрат і вигод (*Cost-Benefit Analysis*), оцінку соціального та екологічного ефекту, аналіз ризиків і довгострокових наслідків реалізації інвестиційних проєктів.

Важливим напрямом є запровадження системи комплексного моніторингу публічних інвестицій із використанням цифрових технологій та відкритих електронних платформ. Доцільно розширити функціональні можливості систем публічних фінансів і закупівель, зокрема *Prozorro*, шляхом інтеграції інструментів оцінювання результативності інвестиційних проєктів у режимі реального часу. Це дозволить забезпечити прозорість використання бюджетних ресурсів, посилити громадський контроль та зменшити ризики неефективного використання коштів.

Для України також актуальним є використання практики *ex-ante* та *ex-post* оцінювання, яка широко застосовується у країнах ЄС. Ex-ante оцінка дозволить здійснювати якісний відбір інвестиційних проєктів ще до початку фінансування, а *ex-post* аналіз дозволить визначати фактичний рівень досягнення поставлених цілей після завершення реалізації проєкту, що сприятиме накопиченню аналітичної бази для прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень та формуванню ефективної системи державного стратегічного планування.[4,5]

Доцільним є посилення інституційної спроможності органів державної влади у сфері управління публічними інвестиціями. Зокрема, необхідним є підвищення кваліфікації державних службовців, впровадження міжнародних

стандартів фінансового аудиту, розширення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та залучення незалежних експертів до оцінки великих інвестиційних проєктів. Використання міжнародного досвіду дозволить Україні підвищити ефективність використання державних ресурсів, зміцнити інвестиційну привабливість та забезпечити якісне післявоєнне відновлення економіки.

Одже, ефективність публічних інвестицій значною мірою залежить від якості системи їх оцінювання, рівня прозорості використання бюджетних ресурсів, наявності стратегічного планування та сучасних механізмів моніторингу. Аналіз вітчизняної та закордонної практики дозволив встановити, що для України актуальним є впровадження міжнародних підходів до оцінки публічних інвестицій, зокрема методів *Cost-Benefit Analysis*, систем *ex-ante* та ex-*post* оцінювання, цифрового моніторингу та незалежного аудиту. Реалізація запропонованих напрямів удосконалення сприятиме підвищенню ефективності використання державних ресурсів, зміцненню інвестиційної привабливості країни та забезпеченню успішного післявоєнного відновлення економіки України.

Список використаних джерел

1.Михалюк О. Ю. Деякі особливості публічних інвестицій . *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 4. С. 116–119.

2. Пилявець В.М. Розвиток концепції публічних інвестицій у зарубіжній та українській економічній думці. *Економічна парадигма* 2026. №5(109) С. 124-136

3. Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2015. 364 p. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/studies/cba_guide.pdf

4. Massimo Florio, Silvia Vignetti. *The Use of Ex Post Cost-Benefit Analysis to Assess the Long-Term Effects of Major Infrastructure Projects*. Working Paper N. 02/2013. Milan : CSIL Centre for Industrial Studies, 2013. URL: https://www.csilmilano.com/docs/WP2013_02.pdf

5. Stephen Roper, Nola Hewitt-Dundas. *An Ex Ante Evaluation Framework for the Regional Benefits of Publicly Supported R&D Projects*. Research Policy. 2004. Vol. 33(3). P. 487–509. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0048733303001562

Прокопенко А.В.
здобувачка першого рівня вищої освіти
Уманський національний університет

ІНВЕСТИЦІЇ В НАСЕЛЕННЯ ЯК ОСНОВА ДОВГОСТРОКОВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

В умовах сучасних економічних і соціальних викликів питання довгострокового розвитку держави набуває особливої актуальності. Для України ця проблема є ще більш важливою через наслідки війни, значні демографічні втрати, міграцію населення та нестабільність економічного середовища. У

сучасних умовах населення слід розглядати не лише як трудовий або соціальний ресурс, а як основу майбутнього економічного розвитку держави. Саме рівень розвитку людського капіталу значною мірою визначає конкурентоспроможність країни, її інвестиційну привабливість та економічну стійкість. У міжнародній практиці поняття людського капіталу розглядається як один із ключових факторів економічного розвитку [4].

Важливу роль у розвитку людського капіталу відіграє державна політика та законодавство. Ефективна економічна система повинна базуватись не лише на контролі та регулюванні, а й на створенні умов, за яких населення буде зацікавлене у розвитку власної держави. Прозоре законодавство, захист прав інвесторів, підтримка малого та середнього бізнесу, зниження надмірної бюрократії та стабільність економічної політики формують довіру населення до державних інституцій. За відсутності такої довіри громадяни часто не бачать перспектив для професійної та фінансової реалізації, що може сприяти відтоку людського капіталу за кордон.

Особливого значення набуває підтримка населення та створення умов для довгострокової соціальної стабільності. Державна політика, спрямована на підтримку молодих сімей, доступність освіти, медицини та житла, може позитивно впливати не лише на збереження населення, а й на демографічне відновлення держави. У довгостроковій перспективі це безпосередньо впливає на формування майбутнього трудового, інтелектуального та інвестиційного потенціалу країни.

Одним із ключових напрямів інвестування в населення є розвиток освіти та фінансової грамотності. Відповідно до Національної стратегії розвитку фінансової грамотності [1], підвищення рівня фінансових знань населення є важливою умовою економічної стабільності та розвитку фінансового сектору. Формування базових знань про фінанси, підприємництво, податкову систему, інвестиції та принципи функціонування економіки доцільно розпочинати ще з дитинства через освітню систему. Це сприятиме формуванню економічної культури населення та більш відповідального ставлення до фінансової діяльності.

Освіта формує не лише професійні навички, а й довгострокове бачення власного майбутнього та ролі людини в економічному розвитку держави. Люди, які розуміють механізми функціонування економіки та державного бюджету, частіше розглядають підприємництво, інвестиції та професійний розвиток як реальні можливості для самореалізації. Саме фінансова грамотність створює основу для розвитку економічно активного населення, здатного формувати внутрішній капітал через підприємницьку діяльність, інвестиції та інновації. Міжнародні рекомендації щодо розвитку фінансової грамотності також підкреслюють її значення у забезпеченні фінансової стабільності суспільства [3].

Важливу роль у розвитку економіки відіграє поєднання внутрішніх та зовнішніх інвестицій. Іноземний капітал сприяє розвитку окремих галузей, створенню робочих місць та інтеграції держави у світову економіку. Проте надмірна залежність виключно від зовнішніх інвестицій може створювати економічні ризики та підвищувати залежність держави від міжнародної

кон’юнктури. Саме тому особливого значення набуває формування внутрішнього інвестиційного потенціалу через розвиток економічно активного населення, малого бізнесу та внутрішнього ринку капіталу.

Розвиток підприємництва безпосередньо пов’язаний із рівнем фінансової грамотності та економічної культури населення. Люди, які розуміють принципи кредитування, інвестування, бюджетування та ведення фінансової діяльності, значно легше адаптуються до сучасного економічного середовища та частіше розглядають створення власного бізнесу як можливість професійної реалізації. У результаті це сприяє формуванню середнього класу, який у більшості розвинених країн є основою економічної стабільності, внутрішнього ринку та податкової системи.

Окрему увагу слід приділити проблемі тіньової економіки. Низький рівень довіри до державних інституцій, складне законодавство, корупція та недостатня фінансова обізнаність населення можуть стимулювати ухилення від офіційної економічної діяльності. Водночас прозорі правила ведення бізнесу, цифровізація державних послуг та підвищення рівня фінансової грамотності здатні сприяти зростанню рівня добровільної участі населення в офіційній економіці. Коли громадяни розуміють принципи функціонування податкової системи та бачать ефективне використання державних ресурсів, рівень довіри до економічної системи поступово зростає.

Важливим фактором сучасного економічного розвитку є цифровізація. В Україні вже функціонує значна кількість цифрових державних і фінансових сервісів, що спрощують доступ населення до адміністративних, банківських та інформаційних послуг. На відміну від багатьох держав, Україна демонструє досить високий рівень розвитку цифрових послуг, зокрема у сфері електронного документообігу, онлайн-банкінгу та цифрової взаємодії громадян із державою. Це створює значний потенціал для подальшого розвитку фінансової грамотності, інвестиційної активності населення та модернізації економіки.

Досвід розвинених країн свідчить про те, що інвестиції в населення є одним із ключових чинників довгострокового економічного зростання. Наприклад, Фінляндія значну увагу приділяє розвитку освіти та формуванню висококваліфікованого людського капіталу. Південна Корея після економічної кризи другої половини ХХ століття зробила ставку на освіту, технології та інновації, що дозволило їй перетворитися на одну з провідних економік світу. Сінгапур, не маючи значної ресурсної бази, зосередився на розвитку населення, цифровізації та ефективному державному управлінні. Досвід цих країн демонструє, що у сучасному світі держави конкурують не лише ресурсами чи обсягами виробництва, а насамперед якістю людського капіталу [5].

Таким чином, інвестиції в населення слід розглядати як один із ключових напрямів довгострокового економічного розвитку держави. Розвиток освіти, фінансової грамотності, підтримка підприємництва, створення прозорого законодавства, розвиток цифрових технологій та формування довіри до державних інституцій сприяють формуванню економічно активного суспільства. Саме населення здатне стати не лише споживачем державних ресурсів, а

основою формування внутрішнього капіталу, інновацій та економічної стабільності держави у майбутньому.

Список використаних джерел

1. НБУ. Національна стратегія розвитку фінансової грамотності до 2030 року. URL: https://bank.gov.ua/ua/about/strategy-fin-literacy\

2. Міністерство освіти і науки України. Модельна навчальна програма «Підприємництво і фінансова грамотність». URL: https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/Navchalni.prohramy/2024/Model.navch.prohr.5-9.klas-2024/27.08.2024/02/pidpryyemnytstvo-i-finansova-hramotnist-8-9-kl-buyak-ta-in-27082024.pdf\

3. OECD. Financial education. URL: https://www.oecd.org/en/topics/financial-education.html

4. World Bank Group. Human Capital Project. URL: https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital

5. United Nations Development Programme. Human Development Report 2025. URL: https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2025

Ревуцька А.О.
к.е.н., доцент
доцент кафедри економіки
Уманський національний університет

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ: ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Парадигма поствоєнного відродження України виходить за межі суто лінійної регенерації виробничо-технічної та матеріальної інфраструктури, зміщуючись у площину розширеного відтворення й капіталізації людських ресурсів як базового ендогенного детермінанта довгострокового інклюзивного зростання та макроекономічної продуктивності. За умов поточної трансформації архітектоніки соціогуманітарного простору виникає об'єктивна інституційна потреба в імплементації диверсифікованого інструментарію, здатного синергетично нівелювати ризики масштабного збідніння населення та стимулювати продуктивну віддачу праці. Модель такої збалансованої політики передбачає інтегральну модернізацію систем вищої та професійної освіти, проактивну охорону здоров'я, інноваційні механізми регулювання ринку зайнятості й соціального захисту, а також інституціоналізацію житлових стратегій та комплексних сервісів медико-психологічної інклюзії та реабілітації.

Процеси глобальної інтелектуалізації та переходу до знаннєво-орієнтованої економіки визначають людський капітал як базовий чинник забезпечення макроекономічної стабільності та довгострокового зростання. Для сучасної України, яка зазнала масштабних деструкцій матеріально-технічних та інфраструктурних активів внаслідок повномасштабної військової агресії, завдання збереження, якісного оновлення та раціонального використання

людського потенціалу набуває стратегічного значення. Традиційні екстрактивні та сировинно-орієнтовані моделі розвитку повністю вичерпали свій ресурс, що зумовлює необхідність обґрунтування людиноцентричної парадигми поствоєнного відтворення національної економіки [1].

Питанням формування та капіталізації людських ресурсів присвячено значну кількість наукових праць. Водночас потребують поглибленого аналізу специфічні інвестиційні механізми відтворення якісних характеристик людського капіталу в умовах безпрецедентних демографічних викликів. За даними Агентства ООН у справах біженців (UNHCR) та Міжнародної організації з міграції (МОМ), чисельність вимушених зовнішніх мігрантів з України перевищує 6,5 млн осіб, а внутрішньо переміщених осіб (ВПО) — понад 3,5 млн. Особливу загрозу для довгострокового відтворення становить те, що близько 70% дорослих мігрантів за кордоном — це жінки, з яких понад 45% мають вищу освіту, що провокує ризики незворотного інтелектуального [1; 2].

Метою дослідження стало теоретико-методологічне обґрунтування стратегічних орієнтирів та інструментів розвитку людського капіталу як домінантного фактора системної модернізації та економічного відродження України на основі інтеграції актуальних макроекономічних та демографічних індикаторів.

Сучасна криза відтворення людського капіталу в Україні характеризується комплексом системних загроз: депопуляцією, деформацією статево-вікової структури ринку праці, втратою кваліфікаційних компетенцій та зниженням рівня психофізичного потенціалу населення. Згідно з оцінками Світового банку (звіти RDNA), [2] загальні потреби на відновлення України перевищують $480 млрд. При цьому сектори, які безпосередньо формують якість людського капіталу (соціальний захист, охорона здоров’я, освіта та наука), сукупно потребують щонайменше 12–15% від цієї суми (близько $60–70 млрд). По подоланні цих викликів економічна політика держави має базуватися на реалізації таких стратегічних пріоритетів:

- Модернізація інвестиційних механізмів відтворення: фінансування соціогуманітарної сфери має трансформуватися із категорії поточних бюджетних витрат у формат довгострокових високорентабельних інвестицій. Оскільки державний бюджет не спроможний самостійно покрити дефіцит у $60 млрд, безальтернативним інструментом є розширення практики державно-приватного партнерства (ДПП) для фінансування інноваційних освітніх хабів та програм розвитку людського капіталу в реальному секторі економіки.
- Адаптація системи освіти до вимог «зеленої» трансформації та цифровізації: освітня галузь потребує впровадження концепції *Life-Long Learning*. За оцінками Міжнародної організації праці (МОМ), перехід до циркулярної економіки створить у світі до 24 млн нових робочих місць. Для України в процесі відновлення за стандартами *EU Green Deal* частка робочих місць, що потребуватимуть специфічних екологічних компетенцій (*green skills*), становитиме не менше 30% від усіх новостворених вакансій у промисловості та агросекторі [3].

Залучення внутрішніх резервів та активізація потенціалу «срібного віку»: за прогнозами Інституту демографії та проблем якості життя НАНУ, коефіцієнт демографічного навантаження в Україні в поствоєнний період може зрости на 20–25%. За умов, коли кожен п'ятий працівник потенційно належатиме до вікової категорії 60+, розроблення державних програм рекваліфікації та використання їхнього досвіду через інститути менторства є критичною економічною необхідністю для підтримки стабільності ринку праці [4; 5].

Отже, можна зробити узагальнення, що людський капітал є ключовим ендогенним детермінантом, спроможним забезпечити синергетичний ефект у процесі поствоєнного відновлення України. Ефективна реалізація цієї стратегії вимагає переходу від пасивного соціального захисту до проактивного інвестування в інтелектуальний, професійний та психофізичний потенціал нації, що дозволить сформувати стійку, гнучку та конкурентоспроможну архітектуру національної економіки в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Світовий банк. Оновлена швидка оцінка завдань відновлення та потреб України (RDNA3). *The World Bank*. 2024. URL: https://www.worldbank.org (дата звернення: 23.05.2026).
2. Глобальні тенденції вимушеного переміщення : звіт Агентства ООН у справах біженців (UNHCR). *УВКБ ООН*. 2024. URL: https://www.unhcr.org/ua/ (дата звернення: 23.05.2026).
3. Звіт про міграцію в Україні та світі. *Міжнародна організація з міграції (МОМ)*. 2025. URL: https://ukraine.iom.int (дата звернення: 23.05.2026).
4. Комплексний демографічний прогноз України на поствоєнний період / Інститут демографії та проблем якості життя НАН України. *НАН України*. 2025. URL: https://idss.org.ua (дата звернення: 23.05.2026).
5. Навички для майбутнього: розвиток «зелених компетенцій» в умовах циркулярної економіки : доповідь Міжнародної організації праці (МОП). *International Labour Organization*. 2024. URL: https://www.ilo.org (дата звернення: 23.05.2026).

Романова А. Р.
здобувач вищої освіти
Уманський НУ

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

У наш час, коли щодня все стрімко змінюється – знайти насправді талановитих людей стало набагато важче, ніж будь-коли. Використовуючи систему ШІ, організації можуть це зробити швидко та легко, що дозволить оптимізувати більшість бізнес-процесів. Але при використанні систем штучного інтелекту виникають етичні проблеми, які надзвичайно важливі для суспільства. З кожним днем інтелектуальні системи все ближче до формування кадрового потенціалу в організації, тому велика частина людської праці буде замінена ШІ.

Це своєю чергою може призвести до істотного переформування ринку праці, підвищення рівня конкуренції серед фахівців.

Необхідно зазначити важливість управлінської місії у формуванні досвіду впровадження штучного інтелекту в організаціях, готовності менеджерів щодо усвідомлення практичної користі та наслідків використання ШІ [1]. Впровадження цифрових рішень в систему управління персоналом стає стратегічною необхідністю, оскільки людський капітал є ключовим ресурсом конкурентоспроможності сучасного підприємства. Від якості та ефективності використання інноваційних технологій у роботі з населенням значною мірою залежить рівень адаптивності організацій до динамічних змін ринку та загальний стан корпоративної культури.

Інтеграція штучного інтелекту в управлінські процеси знаменує новий етап еволюції менеджменту на стику з інформаційними технологіями. Попри значні здобутки, зберігається значний потенціал для експансії інтелектуальних систем у наукову діяльність, промисловість та сферу кібербезпеки. Поточні тенденції підтверджують, що цифровізація управління є потужним каталізатором системних удосконалень у різнопланових сферах діяльності.

Зокрема, в сфері менеджменту системи штучного інтелекту використовуються для аналізу та прийняття управлінських рішень. Вони можуть обробляти великі обсяги даних, виконувати аналіз асоціацій, класифікації об'єктів, та розробляти системи рекомендацій на основі прецедентів. Такі системи можуть допомагати управлінцям в прийнятті більш обґрунтованих та інформаційних рішень, що важливо для ефективного управління підприємствами та організаціями. У сфері інформаційних технологій системи штучного інтелекту використовуються для автоматизації процесів розпізнавання та виявлення кібервторгнень. Вони допомагають інформаційним службам та службам з безпеки ефективно реагувати на загрози та інциденти в галузі кібербезпеки. Деякі системи навіть можуть бути повністю автономними, не потребують втручання адміністраторів.

В банківській та фінансовій галузі системи штучного інтелекту використовуються для прийняття рішень щодо виділення фінансування. Вони допомагають вирішувати складні завдання, пов'язані з кредитною історією, ризиками та доходами клієнтів. Це сприяє покращенню якості фінансових послуг і зниженню ризиків.

Крім того, системи штучного інтелекту використовуються в пошукових системах для контекстуального пошуку та пошуку за подібними запитами. Це особливо важливо в умовах великих обсягів інформації, які використовуються на підприємствах та в інших галузях [2]. Синергія штучного інтелекту та традиційних методів менеджменту створює умови для формування «гібридного інтелекту» організації, де технології беруть на себе аналітичне навантаження, а управлінці зосереджуються на стратегічному баченні та емоційному лідерстві. У цьому контексті трансформація системи управління персоналом через ШІ-інструменти виступає не просто як технічне оновлення, а як зміна парадигми взаємодії всередині компанії. Для України інтеграція таких рішень є особливо актуальною у процесі повоєнного відновлення, оскільки вона дозволяє

максимально ефективно використовувати обмежений трудовий ресурс та забезпечувати швидку професійну адаптацію фахівців у нових економічних умовах.

В умовах інтелектуалізації всіх функцій менеджменту, технології штучного інтелекту набувають статусу ключового драйвера організаційного розвитку. Цифрова трансформація та впровадження інтелектуальних систем управління здійснюється сьогодні більшістю прогресивних компаній, що прагнуть зберегти конкурентоспроможність на ринку талантів. Провідниками цих змін виступають HR-інноватори та топ-менеджери, які визначили пріоритетність алгоритмічного аналізу даних, впровадження нових моделей взаємодії людини і машини, формування відповідних етичних норм цифрової поведінки, а також зростання ролі технологічного іміджу підприємства як прогресивного роботодавця [3]. Успішна реалізація сучасних підходів до інтеграції штучного інтелекту в систему управління персоналом є критично важливою умовою модернізації українських підприємств та зміцнення їхнього людського капіталу. Впровадження інтелектуальних систем дозволяє не лише автоматизувати рутинні кадрові операції, а й виводить менеджмент на новий рівень об'єктивності, предикативності та персоналізації. Загальний успіх такої трансформації забезпечується за умови готовності керівництва до етичного використання технологій та розуміння того, що ШІ є не заміною людини, а потужним інструментом посилення її потенціалу.

Впровадження штучного інтелекту в систему управління персоналом стає стратегічною забезпеченістю, після чого людський капітал є ключовим ресурсом конкурентоспроможності сучасного підприємства. Від якості та ефективності використання інноваційних технологій у роботі з персоналом значною мірою залежить рівень адаптивності організацій до динамічних змін ринку та загальний стан корпоративної культури [4]. Таким чином, інтеграція ШІ в HR-процеси виступає ключовим чинником сталого розвитку організації та її здатність ефективно реагувати на виклики ринку сучасної праці.

Отже, ефективне управління інтелектуальними технологіями в умовах цифрового розвитку організацій дозволяє створити прозоре середовище для професійного зростання, оперативно реагувати на виклики ринку праці та забезпечувати психологічну стійкість колективу. Використання інструментів штучного інтелекту сприяє формуванню нової якості корпоративної культури, де аналітична точність поєднується зі стратегічним баченням менеджера. Таким чином, цифровізація HR-менеджменту через впровадження ШІ постає ключовим вектором сталого розвитку бізнесу та необхідним механізмом побудови високоефективних організаційних структур майбутнього.

Список використаних джерел

1. Черненко Н.І. Штучний інтелект в управлінні персоналом. *Таврійський науковий вісник. Сер.: Економіка*. 2022. № 12. С. 76-83 83. DOI : https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.12.11

2. Азьмук Н.А. Штучний інтелект у процесі праці у цифровій економіці: нові виклики і можливості. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3 (57). С. 137–145. DOI : 10.12958/1817-3772-2019-3(57)-137-145

3. Пчелянський Д.П., Воінова С.А. Штучний інтелект: перспективи та тенденції розвитку. *Automation of technological and business processes*. 2019. № 11(3). С. 59–64. DOI : https://doi.org/10.15673/atbp.v11i3.1500

4. Chernov A. Development of a motivational management system at IT enterprises in the context of digital transformation. *Економіка. Управління. Інновації.* 2025. № 2(37). С. 280–293. DOI : 10.35433/ISSN2410-3748-2025-2(37)-17

Руміна А.С.
здобувачка вищої освіти
Уманський НУ

БЕЗРОБІТТЯ ЯК КЛЮЧОВА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ПРОБЛЕМА РИНКУ ПРАЦІ

Сучасний ринок праці перебуває в постійному процесі змін, що спричиняє низку соціально-економічних викликів, серед яких одним із ключових залишається безробіття. Воно має відчутний негативний вплив на матеріальне становище населення, рівень соціальної захищеності та економічну стійкість країни. Втрата роботи або труднощі з працевлаштуванням погіршують якість життя громадян і провокують соціальну напруженість. Ця проблема стає особливо гострою в періоди економічної нестабільності, змін у структурі ринку праці та активного впровадження сучасних технологій. Тому вивчення причин безробіття, аналіз його наслідків і пошук дієвих способів подолання є надзвичайно важливими для забезпечення стійкого економічного розвитку та підтримання соціальної гармонії.

Лук'янова Л. Б. вважає, що у сучасних умовах функціонування ринкової економіки безробіття виступає однією з найбільш значущих соціально-економічних проблем, яка безпосередньо відображається на рівні добробуту населення, стійкості соціально-трудових відносин та ефективності роботи ринку праці [1]. Безробіття являє собою складне соціально-економічне явище, за якого значна частина економічно активного населення, попри наявність належного професійного рівня, фахових навичок і прагнення до праці, стикається з неможливістю знайти роботу, що відповідає їхній кваліфікації та набутому досвіду.

Показник рівня безробіття є важливим макроекономічним індикатором, що відображає загальний стан національної економіки. Його підвищення спричиняє зменшення доходів населення, скорочення споживчого попиту, погіршення соціального становища громадян та зростання навантаження на систему соціального захисту. Тривале безробіття також шкодить людському капіталу, оскільки працівники втрачають професійні навички, знижується мотивація до праці та зменшується їх конкурентоспроможність на ринку праці [2]. Отже, безробіття справляє багатовимірний негативний вплив не лише на економічний розвиток країни, але й на соціальне благополуччя її громадян.

Його формування обумовлюється інтеграцією низки економічних, технологічних та соціальних факторів.

Основні чинники, що впливають на рівень безробіття, включають економічні кризи, структурні зміни в економіці, автоматизацію та цифровізацію виробничих процесів, дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку праці, а також недостатній рівень професійної кваліфікації робітників. Особливе значення сьогодні приділяється явищу структурного безробіття, яке виникає через зміну вимог роботодавців до компетентностей працівників у контексті впровадження новітніх технологій. Як ілюстративний приклад можна розглянути автоматизацію у сфері торгівлі, яка знижує потребу в традиційних касирах завдяки поширенню кас самообслуговування. Внаслідок цього певна кількість працівників втрачає робочі місця, натомість спостерігається посилений попит на фахівців із технічного обслуговування відповідних систем. Це є типовим проявом структурного безробіття, коли технологічний прогрес змінює структуру попиту на трудові ресурси.

Пачева Н. та Подзігун С. акцентують увагу на тому, що в умовах конкурентного ринку праці ефективна система мотиваційного менеджменту є не лише інструментом підвищення продуктивності, й механізмом запобігання добровільному відтоку кадрів [3]. Це говорить про те, що безробіття має не лише макроекономічну, а й мікроекономічну (управлінську) природу. Відсутність належної мотивації до плинності кадрів, що в масштабах ринку праці формує структурний дисбаланс між попитом і пропозицією на кваліфіковану робочу силу – один із проявів сучасного безробіття.

Важливу роль у зниженні безробіття відіграє державна політика зайнятості, яка визначається та регулюється, зокрема, Законом України «Про зайнятість населення», що встановлює правові, організаційні та економічні засади державної політики у сфері зайнятості та спрямований на забезпечення рівних можливостей громадян у реалізації права на працю. Вона спрямована на створення нових робочих місць, підтримку малого та середнього бізнесу, а також на розвиток програм перекваліфікації та професійного навчання населення. Компетентне регулювання соціально-трудових відносин дозволяє пом’якшити негативні наслідки безробіття і сприяти більш врівноваженому розвитку ринку праці [4].

Отже, безробіття є складним багатовимірним явищем, що вимагає комплексних заходів для його подолання. Поєднання ефективної державної політики, реформування системи освіти та підвищення адаптивності працівників до трансформацій ринку праці становить ключову передумову зниження рівня безробіття й забезпечення соціально-економічної стабільності суспільства.

Список використаних джерел

1. Лук’янова Л. Б. Безробіття як соціально-економічна проблема України та шляхи її розв’язання. 2016. № 2(17). URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/718419/1/8.pdf

2. Колот А. М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання : монографія / А. М. Колот ; М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т. Київ : КНЕУ, 2003. 231 с. URL:

https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/504834a7-e3cd-426d-9535-8b1e77f9786a/content
3. Pacheva N., Podzihun S. The role of motivational management in the management system of an it enterprise. *Сталий розвиток економіки*. 2025. (6 (57), С. 73-77. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-10
4. Про зайнятість населення : Закон України від 05.07.2012 № 5067-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text

Самарічева Т. А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
Дров'яніков М. Р.
здобувач вищої освіти на бакалаврському рівні
факультету управління та економіки
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ДИНАМІКА ДОХОДІВ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

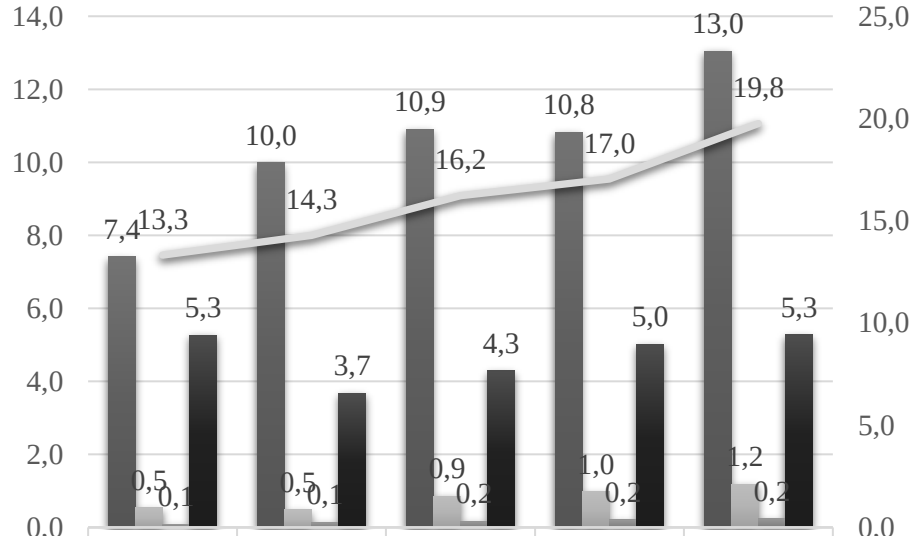
В умовах трансформації національної економіки та поглиблення процесів бюджетної децентралізації питання забезпечення фінансової спроможності територіальних громад набуває особливого значення. Сучасні економічні процеси супроводжуються структурними змінами у фінансовій системі держави, перерозподілом бюджетних ресурсів, зміною механізмів міжбюджетних відносин та посиленням ролі місцевого самоврядування у забезпеченні регіонального розвитку. Водночас воєнний стан, інфляційні процеси, зміни у структурі економіки та скорочення ділової активності в окремих сферах суттєво впливають на формування доходної частини місцевих бюджетів. За таких умов фінансова стійкість територіальних громад стає одним із ключових чинників забезпечення стабільності національної економіки.

Особливого значення набуває аналіз доходів бюджетів територіальних громад у регіональному розрізі. Дослідження тенденцій формування доходів місцевих бюджетів Хмельницької області дає можливість оцінити результативність бюджетної політики та виявити проблемні аспекти фінансового забезпечення територіальних громад.

Для дослідження динаміки доходів бюджетів територіальних громад Хмельницької області доцільно проаналізувати основні показники їх доходної частини за 2021–2025 роки. Впродовж 2021–2025 років доходи бюджетів територіальних громад Хмельницької області загалом мали тенденцію до зростання (рис. 1). Попри складні економічні умови та негативний вплив воєнного стану, місцеві бюджети продовжували забезпечувати стабільне фінансування основних потреб громад. Загальний обсяг доходів зріс із 13,3 млрд

грн у 2021 році до 19,75 млрд грн у 2025 році, тобто майже на 6,5 млрд грн. Це свідчить про поступове зміцнення фінансової бази територіальних громад області.

Найвагомішим джерелом формування доходів залишалися податкові надходження. У 2021 році їх обсяг становив 7,4 млрд грн, а вже у 2025 році — понад 13 млрд грн. Особливо помітне зростання спостерігалося у 2022–2025 роках, що свідчить про збільшення ролі власних доходів у наповненні місцевих бюджетів та певне відновлення економічної активності в області. Саме податкові надходження забезпечували основну частину фінансових ресурсів територіальних громад. Така тенденція є позитивною, оскільки свідчить про поступове посилення фінансової автономії територіальних громад та зростання їх бюджетної самостійності.



	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.
Податкові надходження	7,4	10,0	10,9	10,8	13,0
Неподаткові надходження	0,5	0,5	0,9	1,0	1,2
Доходи від операцій з капіталом	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
Офіційні трансферти	5,3	3,7	4,3	5,0	5,3
Разом	13,3	14,3	16,2	17,0	19,8

Рисунок 1 – Динаміка доходів бюджетів територіальних громад Хмельницької області у 2021–2025 роках, млрд грн

Примітка. Побудовано авторами за даними [1].

Водночас значне зростання податкових надходжень також свідчить про підвищення ефективності адміністрування місцевих податків і зборів, збільшення надходжень податку на доходи фізичних осіб та активізацію економічної діяльності суб’єктів господарювання.

Неподаткові надходження також демонстрували позитивну динаміку. Якщо у 2021 році їх обсяг складав близько 0,5 млрд грн, то у 2025 році він зріс до 1,2 млрд грн. Таке збільшення може бути пов’язане зі зростанням адміністративних зборів, надходжень від оренди комунального майна та інших

місцевих платежів. Зростання цієї групи доходів свідчить про активізацію використання внутрішнього ресурсного потенціалу територіальних громад та пошук додаткових джерел наповнення місцевих бюджетів.

Поступове зростання спостерігалося і щодо доходів від операцій з капіталом. У 2021 році вони становили 0,1 млрд млн грн, а у 2025 році — вже понад 0,2 млрд грн. Це свідчить про активніше використання земельних ресурсів та комунального майна територіальних громад для наповнення місцевих бюджетів. Крім того, збільшення доходів від операцій з капіталом свідчить про розширення інвестиційної активності на місцевому рівні та реалізацію окремих проєктів розвитку інфраструктури громад.

Водночас важливе значення для бюджетів територіальних громад мають офіційні трансферти. У 2021 році їх обсяг становив 5,3 млрд грн. Після скорочення їх обсягу у 2022 році до 3,7 млрд грн у наступні роки спостерігалося поступове відновлення, і у 2025 році трансферти досягли 5,3 млрд грн. Це підтверджує значну роль міжбюджетних відносин у забезпеченні фінансової стабільності місцевих бюджетів. Разом із тим значна частка трансфертів у структурі доходів вказує на збереження залежності місцевих бюджетів від державної фінансової підтримки, що потребує подальшого зміцнення власної доходної бази громад.

Таким чином, незважаючи на складні економічні умови та трансформаційні процеси в національній економіці, територіальні громади Хмельницької області зберігали фінансову стійкість та нарощували обсяги бюджетних ресурсів, що сприяє виконанню покладених на них повноважень і реалізації заходів місцевого розвитку. Основним джерелом формування доходів залишалися податкові надходження, що свідчить про поступове зміцнення фінансової автономії територіальних громад. Водночас значна роль офіційних трансфертів підтверджує важливість державної підтримки місцевих бюджетів у кризових умовах. Подальше зміцнення фінансової спроможності територіальних громад потребує розширення власної доходної бази, підвищення ефективності використання місцевих ресурсів та удосконалення системи міжбюджетних відносин. Це сприятиме забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку регіонів та підвищенню стійкості національної економіки загалом.

Список використаних джерел

1. Open Budget – Портал публічних фінансів України. Бюджети територіальних громад у Хмельницькій області. Показники виконання бюджетів за 2021-2025 роки. URL: https://openbudget.gov.ua/local-budget/2250000000/info/indicators?year=2025&month=12

Стрілець Р.О.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)
Уманський національний університет

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЗАЙНЯТОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабна війна спричинила глибоку трансформацію ринку праці України, що проявляється у зростанні безробіття, зміні структури попиту на робочу силу, посиленні регіональних диспропорцій, поширенні неформальної зайнятості та зростанні потреби у професійній мобільності населення.

За таких умов державна політика зайнятості має вирішувати не лише завдання короткострокової стабілізації, а й проблему структурної відповідності між пропозицією робочої сили та потребами економіки воєнного й повоєнного періодів. Особливої актуальності набуває питання ефективності активних програм зайнятості, зокрема грантової підтримки підприємництва, ваучерного навчання та компенсацій роботодавцям за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб (ВПО).

Одним із найбільш помітних інструментів активізації зайнятості стала грантова програма «Власна справа» в межах урядового проєкту «єРобота». За даними Міністерства економіки, від початку дії програми станом на квітень 2024 р. понад 16 тис. українців були визначені переможцями програми та отримали мікрогранти на започаткування або розвиток бізнесу на загальну суму 3,8 млрд грн. Заявлений потенціал програми становить понад 35 тис. нових робочих місць [2]. Цей інструмент має важливе значення для підтримки самозайнятості, малого підприємництва та локальної економічної активності, однак його вплив на структурну перебудову ринку праці залежить від того, наскільки грантові проєкти пов’язані з перспективними секторами економіки та потребами відбудови.

Важливим напрямом державної політики зайнятості є ваучерне навчання, спрямоване на підвищення конкурентоспроможності окремих категорій громадян на ринку праці. У 2023 р. ваучери на навчання отримали понад 18 тис. осіб, а обсяг фінансування становив 252 млн грн. У 2024 р. кількість отримувачів зросла до 23 тис. осіб, а фінансування – до 327 млн грн [2]. Серед найбільш популярних напрямів навчання у 2024 р. були медсестринство, психологія, дошкільна освіта, медицина, а також професії кухаря, водія, тракториста та кондитера. Такі напрями частково відповідають поточним соціальним і сервісним потребам, однак лише обмежено пов’язані з тими сферами, де найгостріший дефіцит кадрів: виробництвом, інженерією та логістикою.

Окреме місце в системі державної підтримки посідає компенсаційна програма для роботодавців за працевлаштування ВПО. У 2024 р. держава компенсувала роботодавцям 320 млн грн за працевлаштування понад 15 тис. ВПО. Ця програма має очевидний соціально-адаптаційний ефект, оскільки сприяє інтеграції переміщених осіб у нові територіальні громади та знижує

витрати роботодавців на найм працівників. Водночас її переважна функція полягає у підтримці поточної зайнятості, тоді як питання довгострокової професійної адаптації, перекваліфікації та міжрегіональної мобільності потребують подальшого посилення.

Таким чином, чинні державні програми зайнятості в Україні виконують важливу стабілізаційну функцію. Вони пом'якшують негативні соціально-економічні наслідки війни, підтримують самозайнятість, стимулюють мале підприємництво, сприяють працевлаштуванню ВПО та розширюють доступ окремих категорій населення до професійного навчання. Разом з тим їхній структурний ефект залишається неоднорідним і недостатньо системним.

Ключова суперечність полягає в тому, що більшість наявних інструментів орієнтована переважно на підтримку поточної зайнятості або зниження вартості найму, тоді як ринок праці дедалі більше потребує реаллокаційної моделі державної політики. Така модель має передбачати цільове перенавчання під прогнозований попит роботодавців, узгодження освітніх програм із потребами відбудови, стимулювання міжрегіональної мобільності працівників, а також окремі механізми реінтеграції ветеранів, ВПО та економічно неактивного населення.

Отже, державна політика зайнятості воєнного часу в Україні поступово формує комплекс інструментів антикризового реагування, однак потребує переходу від переважно стабілізаційної логіки до структурно орієнтованої політики розвитку людського капіталу. Її ефективність у середньостроковій перспективі визначатиметься не лише кількістю виданих грантів, ваучерів чи компенсацій, а насамперед здатністю цих інструментів забезпечити відповідність між професійними навичками населення, територіальним розміщенням робочої сили та кадровими потребами економіки відбудови.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії зайнятості населення України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2026–2028 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 7 січня 2026 р. № 92-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/92-2026-р (дата звернення: 12.05.2026).

2. Власна справа: понад 16 000 українців отримають мікрогранти від держави на розвиток бізнесу на 3,8 млрд грн. *Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України*: веб-сайт. URL: https://surl.li/iksllj (дата звернення: 12.05.2026).

Суржок М. О.
здобувач вищої освіти
Уманський НУ

АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Нинішні виклики, спричинені війною, призвели до радикальної зміни парадигми функціонування вітчизняних підприємств. В умовах критичної невизначеності традиційні підходи до управління втратили свою ефективність, тому постала необхідність швидкої адаптації управлінських процесів до екстремальних умов, де людський капітал стає ключовим фактором виживання та відновлення держави.

Трансформація системи управління людськими ресурсами сьогодні спрямована на збереження життя та здоров'я працівників, підтримку їхнього психологічного благополуччя та забезпечення безперебійності бізнес-процесів. У свою чергу, механізм мотивації зазнає значної реконфігурації: якщо раніше домінували кар'єрне зростання та фінансові стимули, то зараз пріоритети змістилися у бік безпеки, гнучкості та соціальної підтримки. Успіх українських підприємств безпосередньо залежить від здатності керівництва інтегрувати антикризові заходи в загальну стратегію розвитку, створюючи середовище, засноване на емпатії, взаємній підтримці та сильному почутті національної ідентичності, що дозволяє командам залишатися згуртованими навіть у періоди пікового навантаження.

Введення воєнного стану призвело до суттєвих змін у законодавчій та організаційній базі, що регулює діяльність підприємств. Системи управління персоналом були змушені адаптуватися до умов мобілізації, передислокації підприємств та масової міграції населення [1]. Сучасні практики управління в Україні зараз ґрунтуються на принципах мобільності та дистанційної взаємодії, що вимагає від кадрових служб розробки нових протоколів комунікації та методів оцінки ефективності в умовах дистанційної роботи [2]. Як підкреслюють Пачева Н. О. та Подзігун С. М., трансформація соціально-трудових відносин у воєнний період вимагає від роботодавців переосмислення традиційних механізмів взаємодії з персоналом, оскільки стабільність трудового колективу стає одним із ключових чинників стійкості підприємства [3]. Іншим важливим аспектом є розробка стратегій забезпечення безперервності бізнесу, що включають дублювання ключових функцій та створення резерву кадрів на випадок термінової заміни співробітників, які опинилися в зоні бойових дій або були мобілізовані. Поточний перегляд стратегій підбору персоналу враховує гостру нестачу кадрів у промисловому та технічному секторах, що змушує компанії інвестувати у внутрішнє навчання та швидку перепідготовку персоналу.

У контексті війни система мотивації на українських підприємствах перестала бути лише інструментом підвищення продуктивності праці, перетворившись на засіб надання психологічної та соціальної підтримки

Характерною рисою мотивації в цей період є зміна ієрархії потреб працівників, на перший план виходять базові потреби у безпеці та стабільності. Фінансові стимули залишаються важливими, але їхню роль доповнюють нефінансові фактори: гнучкий графік роботи, можливість дистанційної роботи, медичне страхування та програми підтримки психічного здоров'я [4]. Роботодавці, які впроваджують заходи підтримки ветеранів та внутрішньо переміщених осіб, демонструють вищий рівень лояльності персоналу, що є основою для довгострокової стійкості бізнесу [1]. Водночас спостерігається тенденція до посилення ціннісної мотивації – усвідомлення працівниками важливості своєї роботи у підтримці економічного фронту стає потужним стимулом до праці. Компанії дедалі частіше використовують техніки «м'якої мотивації», які включають регулярні зустрічі з керівництвом, спільні волонтерські ініціативи та створення хабів для роботи під час відключень електроенергії, що не лише підтримує робочі процеси, а й зміцнює емоційний зв'язок працівника з організацією.

Ефективність системи управління персоналом у воєнний час визначається здатністю керівництва поєднувати адміністративні вимоги з гуманістичним підходом [2]. Ключову роль відіграє внутрішня комунікація: у стресових ситуаціях вона має бути максимально прозорою та регулярною, щоб мінімізувати рівень тривоги в колективі. Удосконалення інструментів управління також передбачає впровадження систем «дублювання» для критично важливих посад, що забезпечить безперебійність роботи в разі раптової відсутності співробітника [1]. Трансформація моделей мотивації вимагає від керівників кадрових служб індивідуального підходу до кожного співробітника з урахуванням його особистих обставин, місцезнаходження та сімейного стану. Крім того, велике значення має розвиток лідерських якостей у лінійних керівників, оскільки вони повинні стати першою лінією підтримки для своїх підлеглих, володіючи навичками кризового управління та здатністю надавати первинну психологічну підтримку. Перехід від стандартизованих методів управління до персоналізованих та орієнтованих на людину моделей дозволяє компаніям зберегти свій найцінніший людський капітал, який стане основою для післявоєнного відновлення національної економіки та успішної інтеграції в європейський бізнес-простір.

Підсумовуючи, можна сказати, що війна стала каталізатором незворотних змін у системі управління людським капіталом в Україні. Трансформація системи мотивації відбулася завдяки зміщенню акценту на безпеку, гнучкість та корпоративну соціальну відповідальність. Сучасна система управління людським капіталом на українських підприємствах еволюціонувала в бік більшої гуманності та технологічної досконалості, де головним пріоритетом є збереження життя та потенціалу співробітників. Досвід, набутий під час воєнного стану, формує унікальну модель управління, що поєднує високу адаптивність, кризостійкість та глибоку соціальну інтеграцію. Впроваджені інструменти підтримки, нові формати дистанційної роботи та цифровізація кадрової документації стануть довгостроковими перевагами для вітчизняних компаній. Надалі ці зміни стануть основою для побудови

конкурентоспроможних підприємств, здатних ефективно функціонувати в умовах будь-яких глобальних викликів, забезпечуючи сталий розвиток та відновлення економіки країни.

Список використаних джерел

1. Продіус О., Капран А. Удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3854

2. Сердюк О., Корнійчук А. Сучасні практики управління персоналом в умовах воєнного дій в Україні. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. №2. 35-42 с. https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-2-7

3. Пачева Н. О., Подзігун С. М. Особливості управління соціально-трудовими відносинами у воєнний та післявоєнний час. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер. Економічні науки.* 2024. № 12. DOI : https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-12-10523

4. Єфанов В. А. Специфіка мотивації праці для українських підприємств в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 70. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4921

Ковальчук О.С.
аспірант, спеціальність 051 Економіка
Уманський НУ

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА АДАПТАЦІЇ РІЗНОРІВНЕВИХ ФОРМ АГРАРНОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ПРОСТЕЖУВАНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Інтеграція національної економіки України до європейського економічного простору вимагає системної трансформації регуляторного середовища та швидкої адаптації суб’єктів господарювання до нових правил міжнародної торгівлі. В умовах, коли агропродовольчий сектор залишається головним драйвером експортного потенціалу країни та ключовим джерелом валютних надходжень, особливої ваги набуває здатність вітчизняних виробників відповідати жорстким нетарифним бар’єрам Європейського Союзу. За підсумками минулого року сумарний український агроекспорт склав 22,53 млрд доларів США, сформувавши 56,1% від усіх доходів країни від зовнішньої торгівлі товарами. Водночас динаміка першого кварталу поточного року фіксує подальше зростання ролі сектору: частка агропродукції в загальному експорті держави сягнула 62%, забезпечивши 6,3 млрд доларів США валютної виручки [1]. Слід зазначити, що ключовим показником цього зростання є внутрішні структурні зміни та збільшення частки продукції з доданою вартістю, адже фізичні обсяги поставок збільшилися лише на 1,2%, тоді як виручка зросла на 8,3%.

Основним торговельним партнером України залишається Європейський Союз, на який припадає близько 49% усіх аграрних поставок. Проте збереження

та розширення цієї частки критично залежить від адаптації виробників до нових екологічних та цифрових регламентів ЄС, зокрема вимог щодо детальної простежуваності походження продукції «від лану до столу» (включно із механізмами регулювання вуглецевого сліду CBAM та регламенту проти знеліснення EUDR).

Сучасна інституційна структура аграрного сектору України представлена різнорівневими формами господарювання – від великих вертикально-інтегрованих холдингів до середніх і дрібних суб'єктів підприємництва. Кожна з цих форм має кардинально різні фінансові, технологічні та управлінські можливості для адаптації до нових викликів. Великий агробізнес володіє достатнім капіталом для самостійного впровадження інновацій: супутникового моніторингу полів, сертифікації низьковуглецевого сліду та інтеграції цифрових паспортів продукції. Водночас для дрібніших форм господарювання нові європейські директиви щодо обов'язкового надання точних геопросторових даних (координат ділянок), на яких вирощено продукцію, створюють ризик фактичного виключення з експортних ланцюгів через високу вартість комплаєнсу та брак кваліфікованих кадрів. Понад 53% аграрного імпорту в Україну наразі також надходить із країн ЄС [2], що підкреслює глибоку інтеграцію ринків та вимагає від українських виробників дзеркальної технологічної готовності для збереження конкурентоспроможності.

У ситуації, що склалася, виникає загроза монополізації експортного потенціалу АПК лише великими гравцями, що може негативно вплинути на загальну стійкість національної економіки, поглибити соціальну нерівність у сільській місцевості та знизити рівень внутрішньої конкуренції. Саме тому державна політика не може залишатися пасивною. Необхідно сформувати гнучкі механізми підтримки, які допоможуть збалансувати можливості різних суб'єктів ринку. Важливим кроком має стати розробка національних цифрових платформ та відкритих реєстрів, інтегрованих із європейськими системами контролю, що дозволить мінімізувати витрати окремих підприємств на верифікацію походження товарів. Створення безкоштовних або субсидованих державою інструментів для геопросторового моніторингу та спрощеної сертифікації є першочерговою умовою для збереження диверсифікованої структури аграрного виробництва [3].

Окрім технологічної підтримки, державне регулювання має стимулювати процеси кооперації та горизонтальної інтеграції серед невеликих форм господарювання. Створення логістично-збутових кластерів та кооперативів дозволить акумулювати партії продукції, спростити проходження процедур простежуваності та розділити витрати на комплаєнс між багатьма учасниками. Одночасно фінансові інструменти, такі як пільгове кредитування в межах чинних державних програм, повинні бути частково переорієнтовані на цілі «зеленої» модернізації та цифровізації обліку бізнес-процесів виробників, очікувані європейськими контрагентами.

Підсумовуючи, слід підкреслити, що перспективи розвитку національної економіки України безпосередньо залежать від інклюзивності процесів євроінтеграції. Державна політика адаптації різних форм господарювання до

стандартів простежуваності не повинна обмежуватися лише контролюючими функціями. Вона має виступати сервісним та стимулюючим інструментом, який нівелює технологічний розрив між різними суб'єктами ринку. Збереження багатоукладності в аграрній сфері та забезпечення рівного доступу всіх форм господарювання до зовнішніх ринків гарантуватиме довгострокову стабільність експортних надходжень, підвищить адаптивність національної економіки до глобальних викликів і закладе міцний фундамент для повоєнного економічного відновлення.

Список використаних джерел

1. Асоціація «Український клуб аграрного бізнесу» (УКАБ). Україна у 2025 році експортувала агропродукції на $2,15 млрд менше. URL: https://www.apk-inform.com/uk/news/1552368
2. Державний вебпортал «Дія.Бізнес». Агроекспор України у I кварталі 2026 року зріс до $6,3 млрд: частка продукції з доданою вартістю продовжує збільшуватися. URL: https://business.diia.gov.ua/news/ahroeksport-ukrainy-u-i-kvartali-2026-roku-zris-do-$63-mlrd
3. Національний інститут стратегічних досліджень (НІСД). Підсумки функціонування аграрного сектору України у 2025 році: аналітична записка. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/pidsumky-funktsionuvannya-ahrarnoho-sektoru-ukrayiny-u-2025-rotsi

Смолій В.О.,
аспірант, спеціальність 051 Економіка
Уманський НУ

МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ПЕРЕРОБНУ ІНФРАСТРУКТУРУ АПК ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Подолання сировинної моделі аграрного експорту України неможливе без масштабних капіталовкладень у переробну інфраструктуру. За розрахунками Інституту економіки та прогнозування НАН України, для досягнення частки продукції глибокої переробки на рівні 40% від загального аграрного експорту потрібно залучити щонайменше 7–9 млрд дол. США інвестицій впродовж 2024–2030 років [1]. Внутрішні джерела фінансування, виснажені воєнними витратами, не здатні забезпечити цей обсяг, тобто іноземні інвестиції стають не просто бажаним доповненням, а структурною необхідністю. Водночас залучення іноземного капіталу в АПК є завданням значно складнішим, ніж у промисловості чи IT-секторі: сільськогосподарське виробництво характеризується сезонністю, залежністю від природних умов, тривалими строками окупності та специфічними регуляторними ризиками. Це обумовлює необхідність розробки цілісної системи механізмів, адаптованих до особливостей аграрного сектору в умовах воєнного та повоєнного відновлення.

Системний аналіз світового досвіду та вітчизняної практики дозволяє виокремити три базові групи механізмів залучення іноземних інвестицій у переробну інфраструктуру АПК. Однією з таких груп є механізми багатосторонніх фінансових організацій. Європейський банк реконструкції та розвитку, Міжнародна фінансова корпорація та Група Світового банку традиційно є ключовими постачальниками «довгих» грошей для аграрної інфраструктури в країнах з перехідною економікою. Перевагами цього механізму є прийнятні відсоткові ставки (3–6% річних), готовність брати на себе частину суверенних ризиків та надання технічної допомоги з питань корпоративного управління. До 2022 року EBRD профінансував понад 60 проєктів в агропродовольчому секторі України на загальну суму понад 1,2 млрд євро [2].

Механізми державно-приватного партнерства – це концесійні угоди, угоди про розподіл продукції та спільні підприємства за участю держави, що дозволяють розподіляти ризики між публічним та приватним партнерами. Для переробної інфраструктури АПК найбільш перспективними є схеми «будівництво – управління – передача» та «будівництво – власність – управління, які широко застосовуються у зернопереробній та олійно-жировій промисловості Польщі та Румунії.

Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі між Україною та ЄС відкриває можливості для використання механізмів DCFTA та інструментів євроінтеграції, тобто використання можливостей залучення Європейського фонду сталого розвитку (EFSD+), програми EU4Business та гарантійних інструментів Invest EU [3]. Ці механізми мають принципово іншу природу, оскільки не надають прямого фінансування, але знижують інвестиційний ризик шляхом надання гарантій та субсидування відсоткових ставок, роблячи агроінфраструктурні проєкти привабливими для комерційних інвесторів (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика механізмів залучення іноземних інвестицій в агропромисловий комплекс України

Механізм	Тип інструменту	Типовий обсяг, млн дол.	Строк реалізації	Умова доступу
EBRD / IFC проєктне фінансування	Пряме кредитування	10–150	5–15 років	Відповідність стандартам ESG
ДПП / концесія	Розподіл ризиків	20–500	10–25 років	Стабільна правова база
EFSD+ / Invest EU гарантії	Гарантування	5–50	3–10 років	Статус кандидата в ЄС
EU4Business / DCFTA	Субсидування ставок	0,5–10	2–7 років	Дотримання стандартів ЄС
Прямі іноземні інвестиції (ПІІ)	Акціонерний капітал	5–300	7–20 років	Захист прав власності

Джерело: складено авторами за даними [1-4].

Незважаючи на об'єктивну привабливість українського агропромислового комплексу як інвестиційного напряму, залучення іноземного капіталу стикається з системними бар'єрами, що формують підвищену премію за ризик. Серед структурних бар'єрів виокремлюються: воєнні та безпекові ризики – фізичне знищення або пошкодження активів, неможливість страхування від воєнних ризиків на комерційному ринку без підтримки агентств з експортного кредитування (ECA); правова невизначеність – неврегульованість питань реєстрації іноземної власності на землю, суперечливість правозастосовної практики, корупційні ризики при отриманні дозвільної документації; інфраструктурні обмеження – руйнування логістичної інфраструктури, дефіцит елеваторних потужностей в окремих регіонах, нестабільне енергопостачання переробних підприємств; асиметрія інформації – відсутність систематизованих баз даних про інвестиційні можливості в агропереробці, незіставність стандартів фінансової звітності з вимогами міжнародних інвесторів.

Для подолання зазначених бар'єрів необхідна реалізація комплексу заходів державної інвестиційної політики. Насамперед, формування спеціального режиму страхування воєнних ризиків для агроінфраструктурних проєктів на базі Експортно-кредитного агентства України із залученням гарантій MIGA (Багатостороннє агентство з гарантування інвестицій). Крім того, необхідним є законодавче врегулювання механізмів державно-приватного партнерства в аграрній сфері з чітким визначенням прав концесіонерів, а також створення єдиної цифрової платформи агроінвестиційних можливостей за підтримки UkraineInvest та Мінагрополітики. Критерієм пріоритизації інвестиційних потоків має виступати максимізація доданої вартості на одиницю залученого капіталу у поєднанні з мультиплікативним ефектом для суміжних галузей.

Слід також враховувати, що усунення правових і безпекових бар'єрів є передумовою, а не супутньою умовою залучення інвестицій: без гарантій захисту власності та механізмів страхування воєнних ризиків навіть привабливі проєкти залишатимуться нереалізованими. Євроінтеграційний статус України (кандидат на вступ до ЄС) відкриває принципово нові можливості доступу до інструментів EFSD+ та Invest EU, що раніше були недоступні, та якими необхідно скористатись у горизонті 2024–2027 років.

Отож, залучення іноземних інвестицій у переробну інфраструктуру АПК є стратегічним пріоритетом підвищення стійкості національної економіки України, оскільки безпосередньо адресує ключову структурну вразливість – залежність від вивезення сільськогосподарської сировини з мінімальним рівнем переробки. Однак жоден із розглянутих механізмів не є достатнім сам по собі: максимальний ефект досягається через комбінування інструментів МФО, ДПП та гарантійних механізмів ЄС у рамках інтегрованих інвестиційних пакетів для окремих агропромислових кластерів.

Список використаних джерел

1. Інститут економіки та прогнозування НАН України. Фінансово-інвестиційне забезпечення розвитку АПК України в умовах відновлення: монографія / за ред. Б. М. Данилишина. Київ : ІЕП НАНУ, 2023. 248 с.

2. EBRD. Agribusiness in Ukraine: Investment Opportunities and Challenges. London : EBRD, 2023. 72 p.
3. Мінагрополітики України. Стратегія розвитку агропромислового комплексу України на 2023–2027 роки. Київ : Мінагрополітики, 2023.
4. IFC. Ukraine Agribusiness Sector Overview 2022–2023. Washington : IFC World Bank Group, 2023.

Смолій Л.В.
к.е.н., доцент
доцент кафедри економіки
Уманський НУ

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АПК В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Агропромисловий комплекс посідає стратегічне місце в системі забезпечення стійкості національної економіки України та виступає ключовим гарантом її макроекономічної стабільності. В умовах тривалих геополітичних та безпекових викликів значення агропродовольчого експорту вийшло за межі суто галузевих інтересів, перетворившись на стратегічний інструмент підтримання платіжного балансу, забезпечення стабільності національної валюти та збереження робочих місць. На сьогодні агросектор генерує понад шістдесят відсотків усього валютного виторгу країни, що підтверджує його критичну роль у забезпеченні життєздатності національної економіки та фінансуванні бюджетних видатків. Водночас хронічна залежність від вивезення сировинних товарів з низьким рівнем переробки перетворює цю перевагу на структурну вразливість, яка безпосередньо загрожує довгостроковій стійкості національної економіки.

Концепція економічної стійкості передбачає здатність системи протистояти шокам, адаптуватися до нових умов та трансформуватися задля утримання розвиткової траєкторії [1]. У контексті АПК стійкість забезпечується через три взаємопов'язані виміри: диверсифікацію – розширення товарної та географічної структури аграрного експорту; додану вартість – нарощування переробки сільськогосподарської сировини всередині країни; інституційне середовище – якістю регуляторної бази, стандартів і логістичної інфраструктури. Сучасний стан українського агропродовольчого експорту характеризується високим рівнем адаптивності до екстремальних умов функціонування. Завдяки розширенню можливостей функціонування українського морського коридору та оптимізації роботи дунайських портів, країні вдалося зберегти позиції провідного постачальника зернових та олійних культур на світовий ринок.

Водночас логістична складова залишається одним із найслабших місць експортного ланцюга. Висока вартість страхування суден, постійні безпекові ризики та обмежена пропускна здатність західних сухопутних переходів суттєво підвищують логістичні витрати виробників, знижуючи їхню чисту рентабельність.

Окрім внутрішніх інфраструктурних проблем, українські експортери зіштовхнулися із посиленням зовнішніх регуляторних бар'єрів. Повноцінний запуск європейського механізму вуглецевого коригування на кордоні (CBAM) та запровадження нових жорстких регламентів ЄС щодо простежуваності походження продукції, зокрема в межах боротьби зі знелісненням (EUDR), вимагають від українського бізнесу термінової модернізації. Хоча екологічні мита безпосередньо не оподатковують сировинне зерно, вони суттєво здорожують імпорт мінеральних добрив в Україну, що автоматично збільшує собівартість вирощування продукції [2]. Додатковим дестабілізуючим чинником залишається періодичне застосування захисних заходів та квотування з боку деяких країн-сусідів, що обмежує вільний рух українських товарів на ринку Європейського Союзу.

З огляду на зазначені виклики, стратегічні орієнтири розвитку національної економіки вимагають докорінної зміни парадигми аграрного експорту. Першочерговим завданням є поступовий відхід від сировинної моделі на користь розвитку внутрішньої глибокої переробки. Державна політика має бути спрямована на стимулювання виробництва продукції з високою доданою вартістю – біоетанолу, крохмалів, амінокислот, готових продуктів харчування. Це дозволить не лише збільшити обсяги валютних надходжень на кожну тонну вирощеної сировини, а й розв'яже проблему транспортного навантаження на кордонах, оскільки готові продукти мають значно менший фізичний об'єм порівняно із зерновою масою.

Паралельно з інтеграцією до європейського простору Україні необхідно диверсифікувати географію збуту шляхом активного повернення на ринки Глобального Півдня, зокрема країн Близького Сходу, Африки та Південно-Східної Азії. Ці регіони демонструють стабільне зростання попиту на продовольство та є менш вимогливими до специфічних екологічних стандартів, які зараз впроваджує ЄС. Надмірна концентрація на ринку ЄС (понад 60%) є вразливістю: будь-які зміни регуляторних вимог (CBAM, «Від лану до столу») або торговельні суперечки здатні критично знизити надходження [3]. Для збереження європейського вектора українським холдингам та фермерським господарствам необхідно прискорити цифровізацію бізнес-процесів: впроваджувати системи супутникового моніторингу, цифрові паспорти походження продукції та сертифікати низьковуглецевого сліду, що дозволить безперешкодно проходити митні процедури в межах вимог European Green Deal. Запровадження цифрових платформ для відстеження агровиробництва (від поля

до споживача), прецизійних технологій та блокчейн-систем сертифікації є необхідною умовою відповідності новим нетарифним вимогам ЄС та підвищення довіри імпортерів до українського АПК.

Трансформація експортного потенціалу АПК є критичним чинником забезпечення стійкості національної економіки України. Аналіз засвідчує, що сировинна модель аграрного експорту, попри значні обсяги валютних надходжень, формує структурні вразливості, несумісні з довгостроковою стійкістю. Ключовими детермінантами трансформації виступають: поглиблення переробки агропродукції з метою нарощення доданої вартості; диверсифікація географічної структури ринків збуту; «озеленення» виробничих практик відповідно до вимог European Green Deal; розвиток цифрової агроінфраструктури. Реалізація зазначених напрямів потребує синергії державної промислової та торговельної політики, залучення інвестицій у переробну інфраструктуру та активного використання інструментів Угоди про асоціацію з ЄС – включно з механізмами DCFTA та програмами підтримки в рамках EU4Business.

У підсумку слід зазначити, що стійкість національної економіки України в довгостроковій перспективі прямо корелює зі здатністю агропромислового комплексу трансформувати свій експортний потенціал. Подолання логістичних обмежень, переорієнтація на високотехнологічну переробку та гнучка адаптація до екологічних стандартів міжнародних ринків дозволять перетворити поточні кризові виклики на інструмент якісного оновлення структури української економіки, забезпечуючи її фінансову самодостатність та конкурентоспроможність на глобальній арені.

Список використаних джерел

1. Briguglio L., Cordina G., Farrugia N., Vella S. Economic Vulnerability and Resilience: Concepts and Measurements. *Oxford Development Studies*. 2009. Vol. 37, № 3. С. 229–247.

2. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Підсумки роботи АПК у 2023 році. Київ : Мінагрополітики, 2024.

3. FAO. The State of Agricultural Commodity Markets 2023. Rome : FAO, 2023. 196 p.

Транченко Л.В.
доктор економічних наук, професор
професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Уманський національний університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Сфера гостинності є однією з найбільш динамічних складових національної економіки, оскільки поєднує діяльність підприємств готельного, ресторанного, туристичного та сервісного секторів, формуючи мультиплікативний вплив на зайнятість населення, розвиток територій, транспортної інфраструктури, малого бізнесу та суміжних галузей. У сучасних умовах воєнної нестабільності функціонування сфери гостинності України супроводжується значними трансформаційними процесами, що обумовлює необхідність переосмислення стратегічних підходів до її розвитку та адаптації до нових соціально-економічних викликів.

Повномасштабна війна суттєво змінила структуру попиту на послуги гостинності, географію туристичних потоків, моделі споживчої поведінки та особливості функціонування підприємств галузі. Значна частина суб'єктів господарювання була змушена переорієнтовувати діяльність відповідно до кризових умов, забезпечуючи поєднання економічної, соціальної та гуманітарної функцій [1, с. 47].

В умовах війни підприємства сфери гостинності стали важливим елементом підтримки внутрішньо переміщених осіб, волонтерських ініціатив та гуманітарної інфраструктури. Готелі, ресторани, туристичні комплекси та рекреаційні заклади у багатьох регіонах України частково трансформували власні бізнес-моделі, адаптуючи їх до потреб воєнного часу. Це сприяло формуванню нових підходів до організації сервісної діяльності та посиленню соціальної відповідальності бізнесу [2, с. 93].

Однією з ключових тенденцій розвитку сфери гостинності стало активне впровадження цифрових технологій. Цифровізація бізнес-процесів, автоматизація систем бронювання, використання електронних платформ комунікації, безконтактних сервісів та CRM-систем стали необхідною умовою підтримки конкурентоспроможності підприємств [3, с. 118]. Водночас зростає роль цифрового маркетингу, онлайн-просування та формування цифрової репутації закладів гостинності.

Суттєвих змін зазнала й структура туристичного ринку. В умовах обмеження міжнародних подорожей посилився розвиток внутрішнього туризму, короткострокових подорожей, локального рекреаційного туризму та безпечних туристичних дестинацій. Особливої актуальності набувають екологічний, сільський, культурно-пізнавальний та меморіальний туризм, що формують нові напрями розвитку регіональної економіки [4, с. 64].

Водночас сфера гостинності продовжує функціонувати в умовах високого рівня ризиків. Серед основних проблем слід виокремити зниження платоспроможного попиту населення, дефіцит інвестиційних ресурсів, кадрову нестабільність, релокацію бізнесу, пошкодження інфраструктури та складність довгострокового стратегічного планування. Значний вплив на діяльність підприємств мають також енергетичні ризики, інфляційні процеси та нестабільність логістичних ланцюгів [5, с. 52].

Попри складні умови, сфера гостинності демонструє високий рівень адаптивності та здатність до відновлення. У післявоєнний період саме індустрія гостинності може стати одним із драйверів економічного відновлення держави, забезпечуючи створення нових робочих місць, розвиток підприємництва, активізацію внутрішнього туризму та залучення міжнародних інвестицій. Перспективним напрямом є інтеграція принципів сталого розвитку, ESG-підходів, інклюзивності та цифрової трансформації у діяльність суб'єктів господарювання сфери гостинності [6, с. 101].

Важливого значення набуває також гармонізація національної політики розвитку сфери гостинності із європейськими стандартами. У контексті євроінтеграційних процесів необхідним є вдосконалення нормативно-правового забезпечення, підвищення якості сервісу, впровадження міжнародних стандартів безпеки та розвитку професійної освіти у сфері туризму й гостинності.

Отже, сучасний стан сфери гостинності України характеризується поєднанням кризових викликів та одночасним формуванням нових можливостей для структурної трансформації галузі. Воєнні умови суттєво вплинули на моделі функціонування підприємств гостинності, однак водночас стимулювали процеси цифровізації, адаптації сервісних технологій та розвитку соціально відповідального бізнесу.

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що подальший розвиток сфери гостинності значною мірою залежатиме від ефективності державної політики підтримки підприємництва, інвестиційної активності, відновлення інфраструктури та інтеграції інноваційних технологій у систему управління підприємствами галузі. Особливого значення набуває розвиток внутрішнього туризму, регіональних туристичних дестинацій та безпечних форматів рекреації.

Важливою тенденцією стає посилення ролі цифрової трансформації, автоматизації бізнес-процесів, онлайн-комунікацій та платформених сервісів, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств сфери гостинності в умовах нестабільного ринкового середовища. Одночасно актуалізується необхідність формування нових підходів до підготовки кадрів, розвитку цифрових компетентностей персоналу та впровадження сучасних стандартів сервісу.

У післявоєнний період сфера гостинності може стати одним із ключових драйверів економічного відновлення України, сприяючи розвитку малого та середнього бізнесу, створенню робочих місць, активізації інвестиційної діяльності та зміцненню міжнародного іміджу держави. Водночас ефективність цих процесів залежатиме від здатності галузі інтегрувати принципи сталого розвитку, безпеки, інноваційності та європейських стандартів управління.

Список використаних джерел

1. Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. Основи туристичного бізнесу. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 368 с.
2. Бойко М. Г., Охріменко А. Г. Готельний бізнес: сучасні тенденції розвитку в умовах кризових трансформацій. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2023. № 4. С. 89–97.
3. Buhalis D. Technology in tourism and hospitality: Future trends and challenges. Tourism Management Perspectives. 2022. Vol. 41. P. 110–121.
4. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2022. 537 с.
5. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці : Книги-ХХІ, 2021. 344 с.
6. OECD. Tourism trends and policies 2024. Paris : OECD Publishing, 2024. 280 p.

Фротер О.С.
к.е.н., доцент
доцент кафедри економіки
Уманський національний університет

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ESG-СТАНДАРТІВ

В умовах поглиблення євроінтеграції України, воєнного стану та імплементації принципів Європейського зеленого курсу питання соціальної відповідальності суб'єктів аграрного бізнесу набуває якісно нового наукового та практичного значення. Агропродовольчий сектор, забезпечуючи близько 20% ВВП країни та формуючи зайнятість у сільській місцевості, виступає водночас основним стейкхолдером сталого розвитку сільських територій. Як свідчать сучасні дослідження, у процесі розподілу доданої вартості аграрних підприємств спостерігаються деформації на користь прибутку за рахунок відносного відставання витрат на оплату праці – тенденція, що підриває соціальну справедливість і суперечить принципам корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) [1].

Концептуально соціальна відповідальність бізнесу еволюціонувала від вузького економічного трактування (максимізація прибутку для акціонерів за М. Фрідманом) до комплексної моделі зацікавлених сторін (Р. Фрімен), що охоплює інтереси працівників, місцевих громад, споживачів і держави. В аграрному контексті ця еволюція набуває особливого виміру, оскільки підприємства функціонують у тісному взаємозв'язку із сільськими громадами, природним середовищем та продовольчою безпекою країни [2].

Аналіз статистичних даних за 2011–2024 рр. дозволяє виокремити ключову диспропорцію у формуванні доданої вартості аграрних підприємств. За досліджуваний період чистий прибуток підприємств галузі зріс у 6,6 раза, тоді

як витрати на оплату праці – лише у 5,6 раза. При цьому вартість реалізованої продукції в розрахунку на одного найманого працівника збільшилась у 12,8 раза, а витрати на оплату праці одного працівника – лише у 9,3 раза, що відповідає коефіцієнту компенсації 0,73. Значення цього коефіцієнта, нижче одиниці, засвідчує, що зростання продуктивності праці лише частково транслюється у зростання заробітної плати [1].

Зазначена тенденція суперечить принципам соціально відповідальної поведінки, зафіксованим у Міжнародному стандарті ISO 26000, документах Глобального договору ООН, а також рекомендаціях Європейської федерації фінансових аналітиків щодо ESG-показників. Більшість чинних індикаторів оцінки трудових відносин у системі КСВ та за ESG-критеріями сфокусовані на стадії використання прибутку (навчання, добробут працівників), тоді як первинний розподіл доданої вартості між прибутком та оплатою праці залишається поза увагою. Усунення цієї проблеми є критичним кроком до формування повноцінної системи соціальної відповідальності агробізнесу [3].

В умовах повномасштабної війни соціальна відповідальність суб'єктів аграрного бізнесу зазнала трансформації: від добровільної стратегічної ініціативи до системного елементу національної стійкості та продовольчої безпеки. Аграрні підприємства демонструють принципово нові форми соціальної відповідальності, а саме: підтримку Збройних Сил України та внутрішньо переміщених осіб, забезпечення зайнятості в умовах мобілізації, постачання продовольства до постраждалих регіонів, фінансування відновлення сільської інфраструктури [4, 5]. При цьому рівень рентабельності операційної діяльності підприємств сільського, лісового та рибного господарства у 2022–2024 рр. становив у середньому 18,2%, що суттєво перевищує середньогалузеві показники по економіці в цілому (5,7%), засвідчуючи достатній ресурсний потенціал для реалізації соціально відповідальних практик [1].

Соціальна відповідальність суб'єктів аграрного бізнесу може бути структурована за двома взаємопов'язаними векторами. Зовнішній вектор охоплює підтримку розвитку сільських громад (фінансування інфраструктури, освітніх і медичних закладів); підвищення стандартів екологічної відповідальності та впровадження кліматично-розумних технологій відповідно до принципів сталого інноваційного розвитку; сприяння продовольчій безпеці, зокрема через цільові поставки продукції та підтримку фермерського руху у постраждалих регіонах [2, 3]. Внутрішній вектор передбачає формування економічно ефективної та соціально справедливої системи мотивації праці з урахуванням зростання продуктивності; створення робочих місць для ветеранів, демобілізованих і внутрішньо переміщених осіб; підвищення рівня оплати праці відповідно до зростання доданої вартості; інвестиції у розвиток людського капіталу [6].

Важливим чинником є імплементація ESG-критеріїв у систему оцінювання соціальної відповідальності агропідприємств. Дослідження свідчать про позитивний зв'язок між соціальним виміром ESG-діяльності та фінансовими показниками підприємств, що спростовує тезу про антагонізм між прибутковістю та соціальною відповідальністю. Водночас система показників

ESG потребує розширення за рахунок індикаторів, що характеризують первинний розподіл доданої вартості – зокрема, коефіцієнта компенсації та співвідношення індексів оплати праці й продуктивності [7].

Отже, соціальна відповідальність суб'єктів аграрного бізнесу є багатовимірною категорією, що охоплює як первинний розподіл доданої вартості між прибутком та оплатою праці, так і зовнішні практики підтримки сільських громад та екологічної відповідальності. Виявлені деформації свідчать про невідповідність чинних практик агробізнесу критеріям ESG-стандартів. З огляду на це, посилення соціальної відповідальності аграрних підприємств в умовах євроінтеграції є стратегічним ресурсом збереження людського капіталу та сталого розвитку сільських територій України.

Список використаних джерел

1. Онегіна В.М. Формування прибутку аграрних підприємств: оцінка за критеріями ефективності та соціальної відповідальності бізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2026. Том 11. № 1. С. 256–260. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2026-1-47.

2. Захарова О.В., Макаров І.А. Соціальна відповідальність бізнесу як основа сталого розвитку сільськогосподарських регіонів України. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 53. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-100.

3. Дейнега М.В. Соціальна відповідальність як ключовий компонент сталого інноваційного розвитку. *Аграрні інновації.* 2026. № 35. С. 454–458. DOI: https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2026.35.65.

4. Дєліні М., Аксентюк М. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 66. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-65.

5. Антощенкова В.В., Дейнега М.В. Корпоративна соціальна відповідальність в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство.* 2026. Вип. 83. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-33.

6. Галюлько Ю. Соціально відповідальна поведінка вітчизняних підприємств на ринку споживчих послуг в сучасних умовах України. *Development Service Industry Management.* 2026. № 1(13). С. 197–203. DOI: https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13(25).

7. Компорек М. Показники ESG, управління прибутками та фінансові показники: дані з Польщі. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice.* 2024. 5(58). С. 185–198. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4540.

СЕКЦІЯ 4.РОЗВИТОК ОБЛІКУ, АУДИТУ І ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

Аніщенко Г.Ю.
канд. екон. наук, доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування
Уманський НУ

Сафарова А.В.
здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти
Уманський НУ

СУЧАСНИЙ ЗМІСТ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ КООРДИНАТ

Глобальні виклики обумовлюють якісні зміни у різних галузях знань. Усі суб'єкти економічної діяльності потребують інформацію, яка формується під впливом обов'язкових вимог держави, суспільства та додаткових запитів стейкхолдерів. Забезпечення даними споживачів інформації відбувається завдяки бухгалтерському обліку. Кожного разу, коли вони формують запити на публічні чи конфіденційні звіти, закладаються критерії, напрями та рамки, в яких вони формуються. Таким чином, бухгалтерський облік постійно підлаштовується під сферу управління, тим самим, відбувається його удосконалення та розширення меж за ступенем охоплення даних, комунікаційними технологіями, наповненістю та призначенням звітності. Бухгалтерський облік проходить свій шлях розвитку, який характеризується трансформацією змісту обліково-звітного процесу та міжпредметною інтеграцією. Нині він є складним, різнорівневим та «формує інформаційний простір управління економічних систем, зачіпає інтереси різних учасників господарських відносин» та «проявляється на всіх рівнях» [1].

Розвитку бухгалтерського обліку присвячено праці вітчизняних вчених: Ф.Ф. Бутинець, С.Ф. Голов, В.М. Жук, Т.Є. Кучеренко, Н.М. Малюга, В.Б. Моссаковський, М.С. Пушкар та інші, – які заклали потужний фундамент у концепцію його розвитку загалом як системи, так і окремих його складових. Проте під впливом різних факторів відбуваються постійні його зміни, які потребують комплексного дослідження, оскільки сам розвиток бухгалтерського обліку не може здійснюватися окремо від загальної економічної системи.

Серед економічних наук бухгалтерському обліку належить особлива інтегруюча роль через його інформаційно-обмінний взаємозв'язок, котрий існує між усіма складовими цієї системи. Комунікація між мікро- та макроекономічними системами відбувається через інформаційну взаємодію шляхом формування та подачі фінансової звітності, статистичних спостережень, а зворотний зв'язок забезпечується у доведенні до виконання прийнятих інструкцій та контролі стану економічної системи.

Для побудови ефективної взаємодії усіх учасників суспільних відносин потрібна інформація про господарюючі суб'єкти, рівень доходів громадян, рух грошових коштів, бюджетних платежів, рух та продаж товарів тощо. Відповідна інформація формується виключно у системі бухгалтерського обліку суб'єктів діяльності та в узагальненому вигляді передається усім зацікавленим сторонам. На основі результатів про фінансово-господарську діяльність економічних суб'єктів з мікрорівня у площині відкритих даних акумулюються зведені загальнонаціональні результати, на основі яких проводиться оцінка економічної системи на макрорівні, виявляються взаємозв'язки, закономірності, причини змін в економічній системі та проводиться прогнозування. Подібне агрегування можливе завдяки бухгалтерському обліку, фінансовій звітності та відповідним статистичним спостереженням. Бухгалтерський облік через безперервний збір інформації дає уявлення про наявні ресурси та їх достатність для економічних суб'єктів, а через фінансову звітність пов'язує мікроекономічну та макроекономічну системи у єдине ціле, відграючи при цьому роль провідника.

Враховуючи проаналізовані взаємозв'язки між самостійними але тісно пов'язаними науками бухгалтерським обліком, мікро-, мезо- та макроекономікою, можна стверджувати, що він не обмежується виключно рамками одного суб'єкта діяльності, а є «важливою складовою частини економічної науки, як інформаційної системи державного управління в цілому і галузевого управління зокрема» [2, С. 32]. У своїх дослідженнях Жук В., Замлинський В., Дяченко О. визначають здатність бухгалтерської інформації впливати на цілісність та стійкість рішень та доводять значимість бухгалтерського обліку для соціально-економічного прогресу країни.

Для того, щоб відбулась взаємодія усіх складових економіки бухгалтерський облік діє за особливим механізмом, який включає: механізм інформаційного забезпечення та прозорості; підзвітності та контролю; розподілу ресурсів та прийняття рішень; гармонізації та стандартизації. Оскільки бухгалтерський облік виступає інформаційною базою для прийняття рішень на мезо- та макрорівнях, прогнозування тощо, тому він виступає об'єктом нормативного врегулювання, відносно якого визначаються чіткі правила формування та представлення економічної інформації. Проте перспективним є дещо інший підхід, коли стандарти представлення інформації формуються виключно у професійному середовищі.

Розвиток бухгалтерського обліку є невпинним, так як і процес удосконалення економічних відносин. Основні вектори розвитку бухгалтерського обліку проявляються в його оновленому змісті та завданнях, вирішення яких продиктовано вимогами часу. Зокрема, сучасний бухгалтерський облік компаній поряд з виконанням ретроспективних завдань здатний забезпечувати інформацією для прогнозування. Це стає можливим завдяки міжпредметній інтеграції з економічним аналізом, статистикою, менеджментом, аудитом, фінансами, страхуванням, оподаткуванням. Бухгалтерський облік з допомогою сучасних цифрових технологій підсилює свою ефективність. У цьому ми погоджуємось із групою дослідників О.О. Євсєєва, Н.А. Іванова та О.А. Скорба [3]. Управлінський облік уміло

адаптує методи аналізу, контролю та прогнозування, інтегруючи при цьому фінансовий та внутрішньогосподарський обліки, інформаційні технології в єдину потужну обліково-інформаційну систему. Облікові дані є інформацією, яку варто розглядати як незамінний економічний ресурс. При цьому бухгалтерський облік постійно розширює своє традиційне призначення, еволюціонуючи за своєю суттю.

Обравши вектор сталого розвитку для розбудови економіки, трансформується й обліково-звітний процес шляхом розширення меж господарського обліку та доповнення його іншими видами, щоб сформувати потоки інформації у єдиній тріаді: управління, розвитку соціальної сфери та збереження навколишнього середовища. Цей процес невпинно впливає на зміну суті та призначення бухгалтерського обліку й звітності – служіння суспільству, а не лише прийняття бізнес-рішень. Це означає, що найближчим часом з'являться нові об'єкти обліку, будуть розроблені та впроваджені бухгалтерські номенклатури для збору, накопичення та узагальнення даних, а також звітні форми, які розширять оцінку про корпоративну відповідальність суб'єктів діяльності за управлінськими, соціальними та екологічними аспектами. Інтеграція до системи бухгалтерського обліку інших видів обумовлена послідовністю та логічністю процесів реєструючої системи та усталеними методами роботи з інформацією, які можуть бути перенесені на інші об'єкти спостереження.

Таким чином, сучасний бухгалтерський облік є багатофункціональним та добре адаптується до різних рівнів економічних відносин. Він здатен забезпечити інформаційні потреби не лише користувачів у межах підприємства, партнерів, фінансових установ, а й сприяє узагальненню інформації про глобальні економічні процеси. Саме через нормативно-правове регламентування держава використовує бухгалтерський облік як активний інструмент впливу та складову розвитку економічної системи. Продемонстровані вище фокус-орієнтири сучасного та перспективного бухгалтерського обліку тісно взаємопов'язані між собою та у сукупності відображають його здатність до комплексності та багатозадачності. Еволюційні процеси в бухгалтерському обліку відбуваються дзеркально, як відповідь на глобальні економічні виклики та розбудову сучасного суспільства.

Список використаних джерел

1. Нонік В.В. Суспільна значимість бухгалтерського обліку як об'єкту правового регулювання. Ефективна економіка. 2016. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5033

2. Жук, В., Замлинський, В., & Дяченко, О. (2023). Роль бухгалтерського обліку у становленні економічної науки. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 318(3), 29-33. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-4

3. Євсєєва О.О., Іванова Н.А. та Скорба О.А. Вплив цифрових інновацій на ефективність бухгалтерського обліку в Україні. Актуальні питання економічних наук. 2024. № 1. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/1

Байцим О.С.
здобувач освіти[18]
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується масштабною цифровою трансформацією господарських процесів, що супроводжується активним впровадженням інформаційних технологій у систему управління підприємствами. Однією з найбільш чутливих сфер до цифровізації є бухгалтерський облік, оскільки саме він забезпечує формування інформаційної бази для прийняття управлінських рішень, контролю ресурсів та оцінки ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Особливої актуальності в сучасних умовах набувають питання організації та ведення обліку виробничих запасів, які становлять значну частину оборотних активів підприємств та безпосередньо впливають на результати господарської діяльності.

В умовах цифрового середовища традиційні підходи до обліку виробничих запасів зазнають суттєвих трансформацій. Використання ERP-систем, автоматизованих платформ управління ресурсами, хмарних технологій, електронного документообігу та цифрової аналітики формує нові можливості для підвищення оперативності й точності облікових процедур. Водночас цифровізація породжує і значну кількість нових проблем, пов'язаних із достовірністю інформації, інтеграцією програмних продуктів, кібербезпекою, автоматизованим контролем запасів та адаптацією нормативно-правового регулювання до цифрових умов функціонування підприємств.

Виробничі запаси є однією з ключових складових оборотних активів підприємства, що забезпечує безперервність виробничого процесу та формує основу матеріального забезпечення господарської діяльності. До виробничих запасів належать сировина, основні та допоміжні матеріали, паливо, запасні частини, комплектуючі вироби та інші матеріальні ресурси, які використовуються у процесі виробництва продукції, виконання робіт або надання послуг.

У сучасних умовах виробничі запаси перестають бути виключно фізичним об'єктом обліку. В умовах цифрової економіки вони трансформуються у складову інтегрованих інформаційних систем підприємства, де облік запасів здійснюється в режимі реального часу із використанням автоматизованих технологій збору та обробки даних. Це змінює саму природу облікових процесів, оскільки інформація про рух запасів формується не лише шляхом документального оформлення господарських операцій, а й через цифрові системи моніторингу, сканування, RFID-технології та автоматизовані модулі управління ресурсами.

[18] Науковий керівник: к.е.н., доц. Лаврова-Манзенко О.О.

Особливістю виробничих запасів як об’єкта цифрового обліку є їх високий рівень динамічності. Постійний рух матеріальних ресурсів між етапами виробництва, складськими приміщеннями та логістичними центрами формує потребу у безперервному оновленні інформації та оперативному контролі за залишками. Саме тому цифровізація обліку запасів значною мірою спрямована на мінімізацію часових розривів між здійсненням господарської операції та її відображенням у системі бухгалтерського обліку.

Водночас цифрове середовище змінює підходи до оцінки та контролю виробничих запасів. Використання автоматизованих алгоритмів управління складськими залишками дозволяє підприємствам оптимізувати обсяги запасів, прогнозувати потребу в матеріальних ресурсах та мінімізувати витрати на їх зберігання. Проте це потребує високого рівня інтеграції облікової системи з логістичними, виробничими та управлінськими підсистемами підприємства.

Однією з ключових проблем є фрагментарність цифрових систем обліку. На багатьох підприємствах використовуються різні програмні продукти для бухгалтерського обліку, складського управління, логістики та виробництва, які не мають належного рівня інтеграції між собою. У результаті виникають дублювання інформації, помилки синхронізації даних та розбіжності між фактичними й обліковими залишками запасів.

В умовах цифрового середовища зростає і проблема кібербезпеки бухгалтерської інформації. Облікові системи підприємств стають об’єктом кіберзагроз, несанкціонованого доступу та ризиків втрати інформації. Пошкодження або блокування цифрових баз даних може призвести не лише до втрати облікової інформації, а й до фактичної дестабілізації операційної діяльності підприємства.

Окремою проблемою є нормативно-правова невизначеність окремих аспектів цифрового документообігу та автоматизованого обліку запасів. Хоча в Україні активно розвивається система електронного документообігу, окремі облікові процедури все ще орієнтовані на традиційні паперові форми підтвердження господарських операцій. Важливою проблемою залишається і недостатній рівень адаптації персоналу до цифрових технологій. Ефективність автоматизованого обліку значною мірою залежить від професійної компетентності бухгалтерів, логістів та працівників складу. Водночас цифрова трансформація вимагає не лише знань бухгалтерського обліку, а й навичок роботи з ERP-системами, аналітичними платформами та цифровими інструментами управління даними [1].

У сучасних умовах України додатковим фактором ризику є воєнна нестабільність, яка суттєво впливає на систему обліку виробничих запасів. Руйнування складської інфраструктури, релокація підприємств, порушення логістичних маршрутів та нестабільність постачання формують значні труднощі у забезпеченні достовірності облікових даних та проведенні інвентаризаційних процедур.

Сучасні виклики обумовлюють необхідність формування нової моделі обліку виробничих запасів, яка повинна поєднувати автоматизацію облікових

процесів, цифровий контроль та аналітичне управління матеріальними ресурсами.

Одним із ключових напрямів удосконалення є інтеграція всіх облікових та управлінських процесів у єдину цифрову інформаційну систему підприємства. Використання комплексних ERP-платформ дозволяє забезпечити синхронізацію бухгалтерського обліку, складського управління, логістики та виробництва, що суттєво підвищує достовірність і оперативність облікової інформації.

Особливого значення набуває використання технологій автоматичної ідентифікації запасів, зокрема штрихкодування, QR-кодування та RFID-технологій. Такі інструменти дозволяють мінімізувати вплив людського фактору, прискорити обробку інформації та підвищити точність контролю руху матеріальних ресурсів.

Перспективним напрямом є застосування технологій штучного інтелекту та прогнозної аналітики в системі управління запасами. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє прогнозувати потребу у матеріальних ресурсах, оптимізувати обсяги запасів та виявляти аномальні операції, що можуть свідчити про помилки або зловживання.

Отже, цифровізація економіки суттєво трансформує систему бухгалтерського обліку виробничих запасів, змінюючи підходи до організації облікових процедур, контролю матеріальних ресурсів та формування управлінської інформації. У сучасних умовах виробничі запаси виступають не лише матеріальним активом підприємства, а й складовою інтегрованої цифрової інформаційної системи управління господарською діяльністю.

Дослідження показало, що попри значні переваги автоматизації облікових процесів, система обліку виробничих запасів у цифровому середовищі характеризується наявністю суттєвих проблем, серед яких фрагментарність цифрових систем, ризики викривлення облікової інформації, недостатній рівень інтеграції програмних платформ, кіберзагрози та нормативно-правова невизначеність окремих аспектів цифрового документообігу.

Подальший розвиток обліку виробничих запасів повинен базуватися на інтеграції цифрових технологій, автоматизації контролю, використанні прогнозної аналітики та створенні єдиних інформаційних платформ управління ресурсами. У перспективі система обліку запасів має трансформуватися у комплексний цифровий механізм стратегічного управління матеріальними ресурсами підприємства, здатний забезпечити підвищення ефективності господарської діяльності та зміцнення економічної стійкості підприємств у цифровій економіці.

Список використаних джерел:

1.Шепель Т. ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ. *Сталий розвиток економіки*, 2025. № 1 (52). С. 121-127. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-17

Боровик П.М.,
к. е. н., доцент,
доцент кафедри геодезії, картографії і кадастру
Рудий Р.М.,
д. тех. н., професор,
професор кафедри геодезії, картографії і кадастру
Удовенко І.О.,
к. е. н., доцентка,
доцентка кафедри геодезії, картографії і кадастру,
Уманський НУ

АУДИТ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ ШТУЧИХ НЕЙРОННИХ МЕРЕЖ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

В часи бурхливого розвитку цифрових технологій як управління земельними ресурсами, так і контроль за раціональним та бережним використанням земель набуває кардинально нових особливостей. Класичні методи перевірок у сфері землекористування, які базуються на даних польових досліджень і на результатах вивчення та аналізу документів, дедалі частіше доповнюються або замінюються на інтелектуальні цифрові рішення. Серед них особливе місце займають спроби використати штучні нейронні мережі, здатні швидко та ефективно аналізувати величезні масиви просторової та прив'язаної до земельних ділянок інформації, а також швидко і без зайвих зусиль виявляти приховані закономірності у процесах користування землею.

Застосування зазначених технологій суттєво розширює інструментарій земельного аудиту. Так, завдяки автоматизованій обробці супутникових і аерознімків, отриманих, скажімо, за допомогою сучасного БПЛА, стає можливою швидка фіксація змін структури угідь, фактів несанкціонованого будівництва чи зміни цільового призначення земель, відмови від їх обробітку, або ж деградаційних явищ і процесів. Алгоритми глибинного навчання нейромереж забезпечують високоточне розпізнавання типів і стану земельного покриву, що підвищує рівень достовірності оцінки земель та контролю за їх фактичним використанням. При цьому, вміле поєднання зазначених підходів із геоінформаційними технологіями формує передумови для майже повністю автоматизованого та безперервного спостереження за використанням земельних ресурсів та зміною фізичних характеристик досліджуваних ділянок [1].

Водночас впровадження технологій штучного інтелекту з метою проведення земельного аудиту та земельного контролю, на нашу думку, буде супроводжуватись рядом складнощів. Однією з ключових проблем є залежність результатів контрольних заходів від якості вихідних даних. Зокрема, якщо базова інформація про стан земель була неточною, застарілою, чи помилковою, то наслідком контрольних процедур і заходів будуть некоректні висновки про зміну якісних характеристик земельного покриву, чи про рівень його деградації. Варто зазначити, що такі випадки найчастіше спостерігаються, коли кадастрові відомості не оновлюються належним чином або містять помітні суперечності [2].

Проблемою, на нашу думку, може бути також недостатня для пересічного користувача нейронних мереж прозорість роботи їх контрольно-аналітичних алгоритмів. Рішення, сформовані технологіями штучного інтелекту, часто неможливо логічно та аргументовано пояснити. Саме тому, для аудиторської діяльності, яка базується на принципах доказовості та обґрунтованості, це створює помітні бар'єри. З вказаної причини гостроактуальною є потреба розробки нових методик і, можливо, алгоритмів тлумачення результатів аналізу використання земель, проведеного штучним інтелектом. Важливою також є проблема кадрового забезпечення аудиторських служб фахівцями із міждисциплінарними навичками та компетентностями, які б поєднували знання і вміння у сфері землеустрою, геоінформатики та аналітичної обробки даних. Саме відсутність таких фахівців, на нашу думку, є сьогодні чи не основною перешкодою на шляху запровадження аналізованих нами процедур земельного аудиту та контролю.

Попри зазначені труднощі, сценарії використання штучних нейронних мереж в процесі аудиту землекористування та контролю за використанням земель виглядають надзвичайно перспективними. На нашу думку, в майбутньому можливе створення комплексних інформаційно-аналітичних систем на базі штучного інтелекту, які інтегруватимуть різноманітні джерела даних (від результатів дистанційного зондування земельних масивів до соціально-економічних та демографічних показників). Це дозволить не лише виявляти порушення вимог нормативних актів та правочинів щодо землекористування і землеустрою, але й передбачати потенційні ризики, оцінювати прогнозовані показники ефективності використання земель та розробляти оптимальні сценарії подальшого розвитку земельних відносин.

Подальший прогрес у сфері використання в процесі земельного аудиту штучного інтелекту сприятиме підвищенню довіри до результатів автоматизованого аналізу економічних явищ і процесів, а також до прийнятих на його основі управлінських рішень. Водночас удосконалення нормативної бази з цього приводу дозволить розбудувати надійне правове підґрунтя для застосування таких технологій у сфері контролю за використанням земель.

Таким чином, використання нейронних мереж у земельному аудиті відкриває нові горизонти для підвищення ефективності управління земельними активами. Основними передумовами успішної реалізації потенціалу нейронних мереж в даній царині є якісно нова інформаційна база, належна підготовка фахівців та забезпечення прозорості і зрозумілості самих алгоритмів контролю.

Список використаних джерел

1. Рудий Р.М. Застосування штучних нейронних мереж для класифікації ділянок поверхні з певним рельєфом. *Геодезія, картографія та аерофотознімання.* 2016. №83, С. 124-132.

2. Боровик П. М., Удовенко І. О., Рудий Р. М., Іванчук О. М., Піщана С. В. Геоінформаційні технології в земельнокадастрових роботах та управлінні земельними ресурсами і ринком земель. *Здобутки економіки: перспективи та інновації.* 2025. № 18, https://doi.org/10.5281/zenodo.15503163.

Гайдучок Т.С.
к.е.н., доцент
доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту
Поліський національний університет

Цегельник Н.І.
к.е.н., доцент
доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту
Поліський національний університет

ОБЛІК, АУДИТ І ОПОДАТКУВАННЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах трансформації економіки України, що характеризуються високим рівнем невизначеності, воєнними ризиками, цифровізацією та інтеграційними процесами з ЄС, особливої актуальності набуває проблема забезпечення економічної стійкості підприємств. У цьому контексті ключову роль відіграють облік, аудит і оподаткування як складові інформаційно-аналітичної системи управління господарською діяльністю.

Економічна стійкість підприємства визначається як здатність суб'єкта господарювання підтримувати стабільне функціонування, ефективно використовувати ресурси та адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Важливим елементом її забезпечення є якісне інформаційне забезпечення, що формується на основі бухгалтерського обліку, фінансової та нефінансової звітності, а також результатів аудиту.

Бухгалтерський облік виступає базовою інформаційною системою підприємства, яка забезпечує формування достовірної, своєчасної та повної інформації про господарські процеси. Як зазначають сучасні українські дослідники, саме облік є ключовим інструментом забезпечення економічної стабільності, оскільки дозволяє здійснювати оцінку фінансового стану, структури капіталу та ефективності використання ресурсів [1]. В умовах воєнного стану роль бухгалтерського обліку суттєво зростає, оскільки він забезпечує відображення наслідків надзвичайних подій, втрат активів та змін у господарській діяльності підприємств.

Сучасний розвиток обліку характеризується переходом від традиційної фінансової звітності до інтегрованої системи, яка включає нефінансові показники, пов'язані зі сталим розвитком. Впровадження звітності зі сталого розвитку (ESG-звітності) сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємств і зміцненню їх довіри з боку стейкхолдерів [2]. Такий підхід відповідає європейським стандартам і є важливим чинником підвищення економічної стійкості в умовах євроінтеграції.

Аудит, у свою чергу, виступає важливим інструментом контролю та підтвердження достовірності інформації, сформованої в системі обліку. Його роль полягає не лише у перевірці фінансової звітності, а й у оцінці ефективності

використання ресурсів, ризиків та перспектив розвитку підприємства. Зокрема, аудит ефективності дозволяє визначити рівень економічності, продуктивності та результативності діяльності підприємства [3].

В умовах нестабільного економічного середовища значення аудиту суттєво зростає, оскільки він сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень та мінімізації ризиків шахрайства. Як підкреслюється у сучасних дослідженнях, аудит доходів і витрат є ключовим елементом ефективного управління фінансово-господарською діяльністю підприємств, особливо в умовах кризових явищ та змін законодавства [4]. Крім того, аудит фінансової стійкості підприємств забезпечує оцінку їх платоспроможності та здатності функціонувати в довгостроковій перспективі [5].

Важливою складовою системи забезпечення економічної стійкості є оподаткування, яке виконує як фіскальну, так і регулюючу функцію. Раціональна податкова політика підприємства сприяє оптимізації податкового навантаження, підвищенню фінансової стабільності та інвестиційної привабливості. Водночас сучасні умови господарювання вимагають врахування змін у податковому законодавстві, застосування пільгових режимів оподаткування та ефективного податкового планування. Зокрема, дослідження у сфері оподаткування підприємств показують важливість адаптації податкових механізмів до специфіки галузей, що дозволяє розширити базу оподаткування та підвищити ефективність податкового адміністрування [6].

Слід зазначити, що облік, аудит і оподаткування функціонують як взаємопов’язані елементи єдиної системи управління підприємством. Їх інтеграція забезпечує формування якісної інформаційної бази для прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення економічної стійкості. У сучасних умовах важливого значення набуває використання цифрових технологій, автоматизації облікових процесів та впровадження аналітичних інструментів, що дозволяє підвищити ефективність управління та швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища.

Основні функції обліку, аудиту та оподаткування у забезпеченні економічної стійкості підприємств наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Роль обліку, аудиту та оподаткування у забезпеченні економічної стійкості підприємств

Складова	Основна функція	Вплив на економічну стійкість підприємства
Бухгалтерський облік	Формування достовірної інформації про діяльність підприємства	Забезпечує контроль ресурсів, оцінку фінансового стану та підтримку управлінських рішень
Аудит	Перевірка достовірності звітності та оцінка ризиків	Сприяє прозорості діяльності, мінімізації ризиків і підвищенню довіри стейкхолдерів
Оподаткування	Регулювання податкових зобов’язань та планування	Оптимізує податкове навантаження та підвищує фінансову стабільність підприємства

Таким чином, облік, аудит і оподаткування є ключовими інструментами забезпечення економічної стійкості підприємств. Вони формують інформаційну основу для управління, забезпечують контроль і прозорість діяльності, сприяють ефективному використанню ресурсів та адаптації до сучасних викликів. Подальший розвиток цих систем повинен бути спрямований на їх інтеграцію, цифровізацію та гармонізацію з міжнародними стандартами, що забезпечить підвищення конкурентоспроможності українських підприємств у глобальному економічному середовищі.

Особливої актуальності ці питання набувають в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та посилення інтеграційних процесів України до європейського економічного простору. Саме тому підприємства повинні орієнтуватися на впровадження сучасних інформаційних технологій, автоматизацію обліково-аналітичних процесів, удосконалення системи внутрішнього контролю та підвищення якості аудиторських процедур. Важливим напрямом також є розвиток податкового планування та забезпечення прозорості фінансової й нефінансової звітності відповідно до міжнародних вимог.

Ефективна взаємодія систем обліку, аудиту й оподаткування сприятиме формуванню стійкої моделі управління підприємством, підвищенню рівня його фінансової безпеки та інвестиційної привабливості. У перспективі це створить передумови для стабільного розвитку суб'єктів господарювання, зміцнення їх ринкових позицій та забезпечення довгострокової економічної стійкості в умовах глобальних трансформацій.

Список використаних джерел

1. Рижикова Н. І., Остапенко Р. М., Бірченко Н. О., Луценко О. А. Оцінка обліково-економічної стійкості аграрних підприємств України на мікрорівні: інформаційно-аналітичний підхід. *Академічні візії*. 2025. Вип. 42. С. 1-10.

2. Москалюк Г. О., Нікітенко К. С. Зміна рол Звіту про управління з прийняттям стандарті звітування зі сталого розвитку (ESRS). *Наук. вісн. Одеського нац. економ. ун-ту.* 2024. № 3-4(316-317). С. 22-29.

3. Гнилицька Л. В., Хмельницький С. С. Аудит ефективності у державному та недержавному секторі. *Фінанси України*. 2025. № 3. С. 111-123.

4. Рябчук О., Німчук А. Аудит та аналіз доходів і витрат підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/175/187

5. Рябчук О. Г., Мосійчук Є. О. Аудит фінансової стійкості підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 73. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5791/5730

6. Хомка В. М., Грицак О. С., Клим Н. М. Особливості обліку, звітності та оподаткування суб'єктів господарювання сфери гостинності. *Бізнес Інформ*. 2024. №1. С. 279–285. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-279-285

Гриценко О. М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри
фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку
Хмельницький університет управління та
права імені Леоніда Юзькова

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН В ОБЛІКУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки важливого значення набуває впровадження інноваційних технологій у систему бухгалтерського обліку та аудиту. Однією з найбільш перспективних цифрових технологій є Blockchain, яка забезпечує надійність, прозорість та захищеність фінансової інформації. Використання блокчейну дозволяє автоматизувати значну частину облікових процесів, мінімізувати ризик помилок і шахрайства, а також підвищити ефективність аудиторських процедур [1].

Походження блокчейн-технології пов'язане з розвитком криптографії та цифрових платіжних систем. Концепція розподіленого реєстру почала формуватися ще у 1990-х роках, однак практичного поширення вона набула після створення у 2008 році криптовалюти Bitcoin автором якої вважають Satoshi Nakamoto. Саме блокчейн став технологічною основою функціонування Bitcoin, забезпечуючи фіксацію всіх транзакцій у вигляді послідовних блоків даних, пов'язаних між собою криптографічними алгоритмами [2]. Згодом сфера використання блокчейну значно розширилася та охопила фінансовий сектор, аудит, логістику, страхування, державне управління та бухгалтерський облік.

Технологія блокчейн являє собою децентралізовану базу даних, у якій інформація одночасно зберігається на великій кількості комп'ютерів мережі. На відміну від традиційних інформаційних систем, блокчейн не має єдиного центру зберігання даних, що забезпечує високий рівень захисту інформації та практично унеможливлює несанкціоноване втручання в систему [3]. Кожна нова операція підтверджується учасниками мережі та автоматично додається до реєстру, а зміна вже внесених даних є неможливою без погодження всієї системи.

Особливого значення блокчейн набуває у сфері бухгалтерського обліку, оскільки дозволяє формувати єдине достовірне джерело фінансової інформації. Завдяки використанню технології підприємства отримують можливість автоматизувати процес реєстрації господарських операцій, скоротити обсяг паперового документообігу та підвищити оперативність формування фінансової звітності [1]. Крім того, застосування блокчейну сприяє посиленню внутрішнього контролю та забезпечує прозорість фінансових операцій.

Важливим етапом розвитку блокчейн-обліку стала концепція потрійного запису (triple-entry accounting). На відміну від традиційної системи подвійного запису, де господарська операція відображається лише у бухгалтерських записах сторін угоди, система потрійного запису передбачає додаткову реєстрацію інформації у спільному цифровому реєстрі блокчейн [4]. Це дозволяє суттєво

підвищити достовірність облікової інформації та мінімізувати можливість фінансових маніпуляцій.

У зарубіжних країнах технологія блокчейн активно інтегрується у фінансовий сектор та систему бухгалтерського обліку. Найбільш активно її використовують у США, Канаді, Китаї, Великій Британії, Сінгапурі та країнах Європейського Союзу. Значна частина міжнародних корпорацій застосовує блокчейн для автоматизації фінансових розрахунків, контролю логістичних процесів та управління контрактами [5].

Особливо активно технологія впроваджується міжнародними аудиторськими компаніями «великої четвірки». Так, Deloitte розробила власні блокчейн-рішення для аналізу криптоактивів та проведення аудиту цифрових транзакцій. Використання блокчейну дозволяє аудиторам здійснювати перевірку фінансових даних у режимі реального часу, що значно підвищує достовірність фінансової звітності та скорочує ризик шахрайства [6].

У Китаї блокчейн підтримується на державному рівні та активно інтегрується у фінансовий сектор і систему електронного документообігу. Китайські компанії використовують технологію для автоматизації банківських розрахунків, контролю поставок та перевірки достовірності фінансової інформації [7]. Водночас країни Європейського Союзу розглядають блокчейн як важливий інструмент забезпечення прозорості фінансової звітності та цифрової ідентифікації бізнесу.

У США та Канаді професійні бухгалтерські організації активно досліджують перспективи використання блокчейну в аудиті та бухгалтерському обліку. Зокрема, організація CPA Canada визначає блокчейн як одну з ключових технологій майбутнього для аудиторської професії [8]. Науковці зазначають, що у перспективі технологія дозволить перейти до безперервного аудиту та автоматизованого контролю фінансових операцій.

Разом із перевагами використання блокчейн має і певні недоліки. Основними проблемами залишаються висока вартість впровадження технології, значні витрати електроенергії, потреба у спеціалізованому програмному забезпеченні та дефіцит кваліфікованих ІТ-фахівців [3]. Крім того, у багатьох країнах досі відсутнє комплексне нормативно-правове регулювання використання блокчейн-технологій у сфері бухгалтерського обліку та аудиту.

Для України питання впровадження блокчейн-технологій є особливо актуальним у контексті цифровізації економіки та інтеграції до європейського цифрового простору. Використання блокчейну у системі бухгалтерського обліку дозволить підвищити прозорість фінансової інформації, удосконалити внутрішній контроль, скоротити обсяги паперового документообігу та мінімізувати ризики фінансових зловживань [1]. Водночас для ефективного впровадження технології необхідними є удосконалення нормативно-правового забезпечення, розвиток цифрової інфраструктури та підготовка фахівців нового покоління.

Таким чином, блокчейн є однією з найбільш перспективних технологій цифрової економіки, здатною суттєво трансформувати систему бухгалтерського обліку та аудиту. Світовий досвід свідчить про поступове зростання ролі

блокчейн-рішень у фінансовому секторі, що сприяє підвищенню достовірності фінансової інформації, автоматизації бізнес-процесів та ефективності управлінських рішень. Подальший розвиток технології залежатиме від рівня цифрової готовності держав, нормативного регулювання та здатності підприємств адаптуватися до сучасних умов цифрової трансформації економіки.

Список використаних джерел

1. Мацків Г. Застосування технології блокчейн у бухгалтерському обліку та аудиті: досвід України та Казахстану. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2023.
2. Nakamoto S. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. 2008.
3. Swan M. Blockchain: Blueprint for a New Economy. Sebastopol : O'Reilly Media, 2015.
4. Grigg I. Triple Entry Accounting. 2005.
5. Crosby M., Pattanayak P., Verma S., Kalyanaraman V. Blockchain Technology: Beyond Bitcoin. Applied Innovation Review. 2016. № 2. P. 6–19.
6. Deloitte Blockchain in Accounting and Audit
7. Xu M., Chen X., Kou G. A systematic review of blockchain. Financial Innovation. 2019. Vol. 5. № 27.
8. CPA Canada Blockchain Report

Дема Д.І.
к.е.н., професор
професор кафедри фінансів і кредиту
Поліський національний університет

ОПОДАТКУВАННЯ ЕЛЕКТРИЧНИХ АВТОМОБІЛІВ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ МЕХАНІЗМ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

У сучасних умовах глобальної екологізації економіки та реалізації концепції сталого розвитку особливої актуальності набуває стимулювання використання екологічно чистого транспорту. Електричні автомобілі є важливим інструментом скорочення викидів парникових газів і зниження залежності від викопного палива.

Податкова політика держави виступає ключовим інструментом регулювання розвитку ринку електромобілів. В Україні механізм їх оподаткування зазнав суттєвих змін упродовж останніх років, що зумовлює необхідність аналізу його сучасного стану та визначення перспектив удосконалення.

У період 2019–2025рр. в Україні діяв стимулюючий режим оподаткування електромобілів, спрямований на популяризацію екологічного транспорту. Основними його елементами були: звільнення від податку на додану вартість; нульова ставка ввізного мита; мінімальний акцизний податок; скасування збору до Пенсійного фонду при першій реєстрації. Такий підхід сприяв суттєвому зростанню імпорту електромобілів та розширенню їх використання серед

населення і бізнесу. Станом на 1 квітня 2026 року в Україні було зареєстровано 251491 електромобіль, проти приблизно 160 тисяч на початок 2025 року[1].

Слід відмітити, що запровадження пільгового оподаткування імпорту електромобілів веде до втрат бюджету. Так, за даними Державної митної служби України, основні втрати державного бюджету України від пільгового оподаткування електромобілів пов'язані зі звільненням від ПДВ при імпорті електромобілів. Зокрема, на кінець 2025 року сума «недоотриманого» ПДВ оцінювалась у близько 36 млрд грн [2]. Це було однією з основних причин відновлення з 1 січня 2026 року оподаткування операцій по імпорту електромобілів за ставкою 20%. При цьому база оподаткування ПДВ при імпорті включає митну вартість транспортного засобу, суму акцизного податку та інші обов'язкові платежі. Юридичні особи мають право на податковий кредит, що частково компенсує податкове навантаження. З іншої сторони, збережено нульову ставку ввізного мита; залишено акциз у розмірі 1 євро за 1 кВт год ємності батареї; продовжено звільнення від збору до Пенсійного фонду. У порівнянні з автомобілями з двигунами внутрішнього згоряння, електромобілі мають значно сприятливіші податкові умови, оскільки не обкладаються високими акцизними ставками, які залежать від об'єму двигуна.

Незважаючи на наявність певних стимулів, сучасна система оподаткування електромобілів в Україні має низку проблем. Зокрема, спостерігається нестабільність податкової політики. Часті зміни у законодавстві знижують передбачуваність ринку та стримують довгострокові інвестиції; відновлення ПДВ у 2026 році призвело до суттєвого зростання вартості електромобілів, що негативно впливає на попит, особливо серед фізичних осіб; чинна система недостатньо враховує екологічний ефект використання електротранспорту. В Україні відсутній комплексний підхід до екологічного оподаткування у сфері транспорту; податкові стимули орієнтовані переважно на імпорт, а не на розвиток внутрішнього виробництва електромобілів та компонентів до них; існують дискусії щодо запровадження додаткових податків або зборів для власників електромобілів, що може знизити їх конкурентні переваги.

Слід відміти ще одну сторону використання електромобілів – вплив на дорожню інфраструктуру. Так, електромобілі впливають на транспортну інфраструктуру України, але цей вплив відрізняється від впливу традиційних автомобілів з двигунами внутрішнього згоряння. Вплив має як позитивні, так і проблемні аспекти. Електромобілі за масою часто важчі за аналогічні бензинові чи дизельні автомобілі через акумулятори, що може збільшувати навантаження на дорожнє покриття, особливо на місцевих дорогах. Водночас електромобілі зменшують шумове навантаження у містах; не створюють локальних вихлопів; стимулюють розвиток «розумної» міської мобільності та екологічного транспорту. Крім цього, в порівнянні зі звичайними автомобілями електромобілі зменшують залежність України від імпортного пального; скорочують викиди CO_2; стимулюють розвиток нових секторів економіки - зарядних мереж, сервісів акумуляторів, «зеленої» енергетики.

Удосконалення механізму оподаткування електромобілів має здійснюватися з урахуванням як фіскальних, так і екологічних пріоритетів.

По-перше, доцільним є відновлення або часткове запровадження податкових пільг, особливо на початковому етапі розвитку ринку. Це може бути реалізовано через диференційовані ставки ПДВ або податкові кредити.

По-друге, необхідно впроваджувати принципи «зеленого» оподаткування, які передбачають перенесення податкового навантаження на транспорт із високим рівнем викидів CO_2. Такий підхід відповідає європейській практиці.

По-третє, важливим напрямом є стимулювання національного виробництва електромобілів і батарей. Це може здійснюватися через податкові пільги, інвестиційні стимули та державну підтримку інновацій.

По-четверте, слід розширити податкові стимули для розвитку зарядної інфраструктури, що є необхідною умовою зростання ринку електромобілів. На відміну від звичайних автомобілів, електромобілі потребують мережі зарядних станцій; швидкісних зарядок на трасах; модернізації електромереж у містах та житлових кварталах.

По-п’яте, Україна має гармонізувати свою податкову політику з європейськими стандартами у рамках інтеграції до ЄС, зокрема в контексті реалізації Європейського зеленого курсу.

Сучасний механізм оподаткування електромобілів в Україні перебуває на етапі трансформації від стимулюючої до більш фіскально орієнтованої моделі. Відновлення ПДВ у 2026 році стало ключовою зміною, яка вплинула на ринок електротранспорту.

Водночас чинна система потребує вдосконалення, оскільки не забезпечує достатнього рівня стабільності та не повною мірою стимулює розвиток екологічного транспорту.

Подальший розвиток податкової політики у цій сфері має базуватися на поєднанні економічної ефективності та екологічної доцільності, що дозволить забезпечити сталий розвиток транспортної системи України.

Список використаних джерел

1. Березневий бум: кількість електромобілів в Україні перевалило за 250 одиниць. URL: https://autogeek.com.ua/bereznevyj-bum-kilkist-elektromobiliv-v-ukrayini-perevalyla-za-250-000/(дата звернення: 14.05.2026).

2. Які втрати бюджету від пільгового ввезення електромобілів: данні від митниці. URL : https://retailers.ua/news/menedjment/yaki-vtrati-byudjetu-vid-pilgovogo-vvezennya-elektromobiliv-danni-vid-mitnitsi?(дата звернення: 18.05.2026).

Демченко Т.А.
к. е. н., доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Уманський НУ

РИЗИКИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

В умовах зростання економічної невизначеності та частих змін у податковому законодавстві підприємства часто стикаються із зростаючим числом бухгалтерських та податкових ризиків. Ці ризики виникають не тільки через зовнішні чинники, такі як нестабільність регулювання та фіскальний тиск, а й через внутрішні недоліки в системах бухгалтерського обліку, фінансовий контроль та практику управління ризиками на підприємствах.

Ефективне управління бухгалтерськими та податковими ризиками стало найважливішим компонентом фінансової безпеки сучасних підприємств. Неточні податкові розрахунки, неналежна документація або затримка звітності можуть призвести до значних фінансових втрат, штрафів та шкоди репутації. Тому здатність виявляти, оцінювати та знижувати такі ризики має важливе значення для забезпечення сталої діяльності підприємства.

В останні роки роль систем бухгалтерського обліку еволюціонувала від простого ведення обліку до стратегічного інструменту моніторингу ризиків та прийняття рішень. Водночас податкове планування набуло важливого значення не лише як інструмент оптимізації податкових зобов'язань, а й як інструмент зниження невизначеності та підвищення фінансової стабільності.

Сучасні вітчизняні та зарубіжні науковці широко досліджують проблеми виникнення податкових і бухгалтерських ризиків та їх вплив на діяльність підприємств, особливо в умовах нестабільної економічної ситуації. Так, зокрема Пшик Б.І. та Болгар Т.М. аналізують особливості податкових ризиків в діяльності суб'єктів господарювання [1]. Вони відмічають, що податкові ризики можуть проявлятись у вигляді фінансових втрат, втраті ділової репутації та економічній невигоді за рахунок сплати надмірних податкових платежів [1]. В свою чергу Чудак Л.А. обґрунтовує у своїй праці, що податкові ризики виступають загрозою економічній безпеці самого підприємства [2]. Атамас П.Й., Атамас О.П. та Крамаренко Г.О. підтверджують значну роль бухгалтерського обліку в управлінні ризиками підприємства [3]. Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених управлінню ризиками, питання комплексного управління бухгалтерськими та податковими ризиками на підприємствах залишається недостатньо вивченим, особливо в умовах економічної нестабільності. Це визначає актуальність досліджень.

У сучасних економічних умовах вагомого значення набуває питання податкового контролю як інструменту забезпечення фінансової дисципліни суб’єктів господарювання. За офіційними даними, у 2026 році Державна податкова служба України запланувала проведення 4 558 документальних перевірок, що приблизно на 5% менше порівняно з попереднім роком [4].

Аналіз структури запланованих заходів свідчить про домінування перевірок юридичних осіб, на які припадає близько 78% загальної кількості (3 542 перевірки). Водночас частка фізичних осіб-підприємців становить близько 22% (1 016 перевірок) [4]. Значно менше контрольних заходів передбачено щодо суб'єктів господарювання у частині дотримання вимог з оподаткування доходів фізичних осіб, військового збору та єдиного соціального внеску — лише 258 випадків. Характерною особливістю планування перевірок є їх сезонна концентрація: найбільша активність контролюючих органів очікується у весняний період, зокрема у березні–квітні, тоді як на початку року інтенсивність перевірок є значно нижчою.

Галузевий аналіз демонструє, що найбільшу увагу податкових органів зосереджено на підприємствах оптової торгівлі та сільського господарства, на які припадає по 21% від загальної кількості перевірок. Значно меншу, але помітну частку становлять підприємства харчової промисловості (близько 5%).

Крім того, до переліку суб'єктів, що підлягають перевіркам, включено й великі компанії, які займають провідні позиції у відповідних секторах економіки. Водночас частка підприємств із ознаками фінансової нестабільності (банкрутство, припинення діяльності або санація) є незначною, що свідчить про орієнтацію податкового контролю не лише на проблемний бізнес, але й на економічно активні суб'єкти господарювання.

Окремо слід зазначити територіальну концентрацію контрольних заходів: найбільша кількість перевірок припадає на економічно активні регіони, зокрема місто Київ та область, Дніпропетровську та Львівську області. Це пояснюється високою концентрацією бізнесу та значними обсягами господарських операцій у цих регіонах.

Аналіз абсолютних показників дозволяє уточнити галузеві пріоритети податкового контролю. Найбільша кількість перевірок припадає на підприємства оптової торгівлі (746) та сільського господарства (744), що свідчить про підвищену увагу контролюючих органів до сфер із значними обсягами господарських операцій. Водночас інші види діяльності мають значно меншу кількість перевірок, що може вказувати на нижчий рівень податкових ризиків або меншу економічну вагу відповідних секторів.

Окремої уваги заслуговує аналіз структури запланованих перевірок серед великих платників податків залежно від рівня їх доходів. Такий підхід дозволяє оцінити спрямованість податкового контролю не лише за галузевою ознакою, а й з позиції фінансової спроможності суб'єктів господарювання. Як свідчать дані, найбільша увага приділяється підприємствам із значними обсягами доходів, що обумовлено потенційно вищими податковими ризиками та значним впливом таких суб'єктів на формування бюджетних надходжень. Водночас перевірки охоплюють і інші групи підприємств, що підтверджує комплексний характер податкового контролю.

Таким чином, проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що в сучасних умовах економічної нестабільності та посилення фіскального контролю бухгалтерські та податкові ризики набувають системного характеру та істотно впливають на фінансову стійкість підприємств.

Встановлено, що виникнення зазначених ризиків зумовлюється як зовнішніми, так і внутрішніми факторами. До зовнішніх належать часті зміни податкового законодавства, посилення контрольних заходів з боку держави та загальна невизначеність економічного середовища. Внутрішні фактори пов'язані з недосконалістю систем бухгалтерського обліку, помилками у фінансовій звітності, недостатнім рівнем внутрішнього контролю та неефективними управлінськими рішеннями.

Доведено, що бухгалтерський облік у сучасних умовах трансформується з інструменту фіксації господарських операцій у стратегічний механізм ідентифікації, оцінювання та попередження ризиків. У свою чергу, податкове планування набуває подвійної ролі: воно виступає не лише засобом оптимізації податкового навантаження, а й інструментом зниження фінансової невизначеності та підвищення стабільності діяльності підприємств.

Аналіз структури податкового контролю свідчить, що основна увага зосереджується на економічно активних суб'єктах господарювання, зокрема підприємствах оптової торгівлі, сільського господарства та великих компаніях. Це підтверджує наявність прямого зв'язку між масштабом діяльності підприємства, обсягами його доходів та рівнем податкових ризиків.

Окремо встановлено, що територіальна концентрація контрольних заходів у найбільш економічно розвинених регіонах також відображає залежність між інтенсивністю господарської діяльності та рівнем податкового контролю.

Отже, результати дослідження підтверджують, що ефективне управління бухгалтерськими та податковими ризиками є необхідною передумовою забезпечення фінансової безпеки підприємств. У цьому контексті особливої актуальності набуває розвиток внутрішніх систем контролю, удосконалення облікових процедур та впровадження ризик-орієнтованого підходу до управління діяльністю суб'єктів господарювання.

Список використаних джерел

1. Пшик Б.І., Болгар Т.М. Податкові ризики в діяльності суб'єктів господарювання: особливості прояву та управління ними в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід.* 2025. № 11. С. 14-25. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.11.14

2. Чудак Л.А. Податкові ризики як загроза економічній безпеці підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 6(23). с. 645–653. URL: http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/2704

3. Атамас П.Й., Атамас О.П., Крамаренко Г.О. Роль бухгалтерського обліку в управлінні ризиками підприємництва. *Академічний огляд*. 2016. № 1. С. 60–69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2016_1_8

4.Аналітична платформа Опендатабот. URL:https://opendatabot.ua/analytics/dps-audits-2026

Крачок Л. І.,
к.е.н., старший викладач
кафедри обліку і оподаткування
Уманський НУ

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Стратегічний управлінський облік в умовах цифрової трансформації економіки, глобалізації бізнесу та посилення конкуренції відіграє визначальну роль. Формування інформаційного забезпечення управлінських рішень, оцінка ефективності діяльності підприємства і забезпечення його довгострокового розвитку фокусуються на зовнішньому середовищі, конкурентній перевазі, оцінці ризиків та адаптації бізнесу до динамічних змін. Цифрові технології, інтеграція нефінансової інформації, розвиток систем бізнес-аналітики й управління ризиками мають вагомий вплив на адаптацію традиційних підходів управлінського обліку до сучасних умов функціонування підприємств.

Сучасне економічне середовище характеризується високим рівнем нестабільності, стрімкими технологічними змінами та посиленням конкурентного тиску. У зв'язку з цим, суб'єкти господарювання мають потребу у формуванні нового якісного та неупередженого інформаційного забезпечення управління, яке спроможне оцінити поточні результати діяльності та спрогнозувати стратегічні тенденції розвитку. Для виконання цієї функції стратегічний управлінський облік трансформується з інструменту внутрішнього контролю на важливу складову системи управління підприємством. Нагальна потреба в забезпеченні управлінського апарату оперативною, аналітичною та прогнозною інформацією для прийняття ефективних стратегічних рішень зумовлює необхідність зміни підходів до процедур організації стратегічного управлінського обліку.

Проблемні аспекти розвитку стратегічного управлінського обліку досліджуються багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями. Досить багато уваги приділено питанням інформаційного забезпечення стратегічного управління, цифровізації облікових процесів, розвитку управлінської аналітики та інтеграції нефінансових показників у систему оцінювання діяльності підприємства. Бромвіч М. [1, с. 29] використовує комплексний підхід до трактування стратегічного управлінського обліку, вказуючи, що надання та аналіз фінансової інформації про товарні ринки підприємства та структуру витрат конкурентів, моніторинг стратегій підприємств та їх конкурентів на ринку протягом певного довготривалого періоду. Дж. Ойра, А. Опуте та М. Алсолмі [1, с. 64] стверджують, що практики управлінського обліку (належного калькулювання витрат, планування, контролю та показників ефективності, аналізу контрагентів та конкурентів) та стратегічного прийняття рішень, які сприятимуть поглибленому розумінню ринку та дозволять використовувати інтелектуальні знання для організації ефективної діяльності та задоволення потреб контрагентів.

Серед вітчизняних наукових досліджень вагоме значення мають доробки Мошковської О.А. [3, с. 42], Талах Т. і Голячук Н. [4], у працях яких розкрито концептуальні підходи до формування стратегічного управлінського обліку та особливості його цифрової трансформації для забезпечення ефективного розвитку суб'єктів господарювання, а також розглянуто такі головні напрями цифровізації стратегічного управління за рахунок впровадження технологій штучного інтелекту та використання аналітичних інструментів для прогнозування бізнес-процесів. Водночас, стрімкий розвиток сучасного бізнес-середовища потребує постійного дослідження й оновлення підходів до стратегічного управління та адаптації його інструментарію до нових умов.

Стратегічний управлінський облік є важливою складовою цілісної системи управління підприємством, оскільки виконує інформативну функцію для керівництва підприємства щодо оперативного і стратегічного планування, внутрішнього контролю, оцінки результатів діяльності та формування конкурентних переваг.

Сучасні цифрові технології створюють принципово нові можливості для впровадження та застосування методів стратегічного обліку, значно розширюючи їхній аналітичний потенціал і практичну актуальність у високодинамічному бізнес-середовищі, що характеризується високим рівнем невизначеності. Доцільно проаналізувати, як ці зміни впливають на методи та основні інструменти стратегічного обліку (рис. 1) і на професійну кваліфікацію фахівців з бухгалтерського та управлінського обліку.

Рис. 1. Методи та інструменти стратегічного обліку

Інтенсивний розвиток цифрових технологій докорінно змінить такі інструменти стратегічного управлінського обліку, як калькулювання собівартості за ланцюгом створення вартості, бенчмаркінг, стратегічне ціноутворення та оцінка бренду, оцінка собівартості конкурентів та моніторинг конкурентної позиції, а також аналіз прибутковості клієнтів. Наразі

калькулювання собівартості за ланцюгом створення вартості стає цифровим та передбачає використання інформаційних технологій, таких як блокчейн, Інтернет речей, технології цифрових двійників та спільні хмарні сервіси, які мають свої особливості.

Інтеграція стратегічного управління з концепцією сталого розвитку передбачає оцінювання не лише фінансових результатів, а й довгострокових наслідків господарської діяльності для суспільства та навколишнього середовища. Це сприяє формуванню нових підходів до оцінки ефективності бізнесу та розширює функціональні можливості управлінського обліку. До того ж роль бухгалтера-управлінця вже не обмежується функціями ведення обліку господарських операцій та формуванням звітності. Сучасний бухгалтер є активним учасником процесу стратегічного управління, аналітиком та консультантом керівника підприємства.

Отже, для досягнення цілей сучасних методів стратегічного управління доцільно будувати системним процес, який охоплює кілька ключових напрямів:

– автоматизація збору та первинного аналізу даних, що дозволяє сфокусуватися на детальнішій обробці інформації та стратегічному аналізі;

– поєднання різних джерел інформації для формування цілісного бачення бізнес-середовища;

– перехід від аналізу періодичної звітності до аналітики у режимі реального часу;

– розвиток прогнозування для проактивного стратегічного планування на основі моделювання майбутніх трендів діяльності компанії, покупців і конкурентів;

– перехід від аналізу загальних до деталізованих показників, що дозволяє приймати специфічніші управлінські рішення.

Список використаних джерел

1. Bromwich, M. Thoughts on management accounting and strategy. *Accounting Organizations and Society*. 1990. 15(1–2), 27–46. https://doi.org/10.1016/0361-3682(90)90011-I (дата звернення: 19.05.2026).

2. Ojra J., Opute A. P., Alsolmi M. M. Strategic management accounting and performance implications: a literature review and research agenda. Future Business Journal. 2021. 7(1). С. 60-64. https://doi.org/10.1186/s43093-021-00109-1 (дата звернення: 19.05.2026).

3. Мошковська О. А. Місце і роль стратегічного управлінського обліку в обліковій практиці вітчизняних підприємств в умовах військових дій. Галицький економічний вісник. 2023. Том 84. № 5. С. 39–49. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/43136/2/GEJ_2023v84n5_Moshkovska_O-The_place_and_role_of_39-49.pdf. (дата звернення: 20.05.2026).

4. Талах Т., Голячук Н. Цифровізація обліку для забезпечення ефективного розвитку бізнесу. Економіка та суспільство. 2025. № 71. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-12. (дата звернення: 20.05.2026).

Крочак О.І.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Уманський НУ

ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СИСТЕМІ БЮДЖЕТУВАННЯ

Виробництво – це процес створення певних благ або результатів діяльності, який одночасно забезпечує умови існування людей та розвиток їхніх здібностей. Воно базується на взаємодії праці та природних ресурсів, тобто на свідомій діяльності людей, спрямованій на створення матеріальних та духовних благ для задоволення людських потреб. Хоча поняття «праця» часто асоціюється з виробництвом, вони не є тотожними. Може статися так, що праця виконана, але кінцевий продукт з якихось причин не отримано; у цьому випадку виробництво вважається незавершеним. Це підкреслює, що виробництво - це категорія, яка вимагає не лише процесу, а й досягнення визначеної технологічної або економічної мети. Якщо кінцевий продукт відсутній, праця залишається витраченим ресурсом, який ще не набув форми споживчої вартості [1].

Основою виробничої діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є виробничий процес, який слід розглядати як цілеспрямовану діяльність зі створення матеріальних благ. У широкому розумінні виробництво поєднує в собі функціонування продуктивних сил та систему виробничих відносин, що виникають між учасниками процесу в ході виготовлення та формування конкретних видів продукції. Як специфічна сфера діяльності, воно забезпечує не лише фізичне створення благ, а й підготовку необхідних умов для їх випуску [2].

Однією з ключових підсистем управління виробничої діяльності підприємства є бухгалтерський облік, оскільки він забезпечує формування достовірної інформації про витрати, результати діяльності, запаси та ефективність використання всіх ресурсів. У сільськогосподарських підприємствах виробнича діяльність охоплює вирощування сільськогосподарських культур, розведення тварин, а також усі етапи – від отримання продукції до її первинної переробки. Тому, бюджетування усіх цих процесів має важливе значення для управління діяльністю підприємств.

Бюджетування та бухгалтерський облік функціонують, як взаємопов'язані підсистеми єдиної системи управління. Системний і функціональний підходи до формування управлінського механізму поєднуються через структуру бюджетного процесу, у межах якого чітко простежуються елементи методу бухгалтерського обліку. У загальнотеоретичному вимірі бюджетування виступає як специфічна інформаційна підсистема внутрішнього контролю та регулювання операційних процесів, яка функціонує через призму діяльності центрів відповідальності. Практичне втілення цього процесу забезпечується за допомогою особливих інструментів фінансового планування - бюджетів, інформаційним фундаментом для формування та верифікації яких виступають структуровані дані системи бухгалтерського обліку.

На думку О. А. Шевчук, базовим елементом організації обліку виробничої діяльності в межах бюджетування є класифікація витрат підприємства. Основний обсяг цих витрат припадає саме на виробничу сферу. Всі вони систематизуються за місцями виникнення та розподіляються між конкретними видами продукції. При цьому об'єктом обліку витрат можуть виступати різні категорії: від конкретних видів діяльності та структурних підрозділів до окремих найменувань або груп товарів [3].

Для відображення в обліку виробничих витрат суб'єкти господарської діяльності застосовують різні методологічні підходи. Зокрема, В. А. Дерій пропонує класифікувати витрати за двома ключовими групами. На його думку, до першої групи належать традиційні методи, які мають тривалу практику застосування у вітчизняному обліку. Серед них базовими є позамовний, нормативний, котловий, попередільний та попроцесний методи, а також напівфабрикатний і безнапівфабрикатний варіанти організації облікового процесу. Другу групу формують запозичені методи, що пройшли становлення у світовій практиці та згодом інтегрувалися в українське середовище. До цієї категорії автор відносить системи стандарт-кост і директ-костинг, метод функціонально-вартісного аналізу (Activity-Based Costing), а також концепції кайзен-костингу та таргет-костингу [4, с. 421].

Царук В., аналізуючи думку В.А. Дерія, звертає увагу на те, що в практичній діяльності виробничих підприємств методи обліку витрат майже не трапляються у своєму первинному вигляді. Специфіка технологічних та організаційних процесів конкретних суб'єктів господарювання зумовлює необхідність формування гнучких комбінацій із кількох базових облікових систем. Автор наголошує на сучасній тенденції, згідно з якою частка підприємств, що обмежуються лише одним інструментом калькулювання без його поєднання з елементами інших підходів, наразі суттєво зменшилася [5, с. 54].

Сашко О.П. зазначає, що інструментарій бюджетування виробничої діяльності вітчизняних підприємств перебуває на етапі свого формування. Попри це, його практичне розгортання відкриває суттєві можливості для зростання загальної ефективності функціонування, раціоналізації ключових бізнес-процесів та зміцнення конкурентних позицій суб'єктів господарської діяльності на ринку. На думку дослідника, потреба в інтеграції бюджетних процедур у виробничий контур підприємств продиктована передусім комплексом об'єктивних чинників: необхідність пошуку та мобілізації внутрішніх резервів задля мінімізації виробничих витрат, обґрунтування їх гранично допустимого та економічно доцільного рівня, а також вибудовування оптимальної податкової політики. Зрештою, впровадження цього процесу дозволяє успішно вирішувати ширший спектр завдань, спрямованих на якісне вдосконалення всієї системи корпоративного управління [6].

Отже, напрацювання різних науковців щодо організації обліку виробничої діяльності в межах бюджетного процесу дозволяють констатувати, що основним моментом бюджетування є всебічне забезпечення інформаційних потреб управлінського персоналу. Отримана в цій системі аналітична інформація

виконує функцію індикатора відхилень, що дає змогу оперативно приймати відповідні управлінські рішення з метою реалізації стратегічних цілей суб'єктів господарської діяльності.

Список використаних джерел

1. Лишиленко О. В. Бухгалтерський управлінський облік : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 254 с.

2. Короткова К. О. Виробнича та операційна діяльність: сучасні трактування сутності та співвідношення понять. *Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету*, 2021, № 4, С. 29 - 34. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/09/vknu-es-2021-4-07.pdf (дата звернення: 25.05.2026).

3. Шевчук О. А. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості продукції. URL: https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/e180b586-d363-4ad1-b76d-30d5294081fe/content (дата звернення: 25.05.2026).

4. Дерій В. А. Вітчизняні методи обліку витрат на виробництво: оцінка стану і потенціал застосування. *Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету*. Серія «Облік і фінанси». Луцьк, 2010. Вип. 7 (25), ч. 1. С. 415 - 424.

5. Царук В. Вітчизняні та зарубіжні методи обліку витрат: порівняльна характеристика. *Міжнародний науковий журнал*, 2017, вип. 1 - 2, с. 49 - 57. URL: https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/4f63bdf7-42e6-4a64-90f6-9638ba313986/content (дата звернення: 25.06.2026).

6. Сашко О.П. Облікова політика підприємства: організаційні аспекти бюджетування витрат / Торгівля, комерція, підприємництво: науковий журнал . С.82-85. URL: http://journals-lute.lviv.ua/journal/19_2015/18.pdf (дата звернення 25.05.2026)

Ліба Н.С.
д.е.н., професор,
професор кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,
Турицька А.
здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»,
Мукачівський державний університет

ОБЛІК ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Поступовий розвиток бухгалтерського обліку - від мистецтва ведення рахунків і облікових регістрів до самостійної наукової дисципліни наприкінці XIX століття - свідчить про зростання його інтелектуального потенціалу у вирішенні проблем, що виникають у системах, які використовують облікову інформацію. Починаючи з праць Лука Пачолі, бухгалтерський облік, заснований на принципі подвійного запису, упродовж історичного розвитку удосконалювався як важливий інструмент інформаційного забезпечення

управлінських процесів на підприємствах та в організаціях. Його застосування охоплювало управління малими торговельними підприємствами, акціонерними товариствами, зокрема Ост-Індської компанії, великими промисловими та транснаціональними компаніями. Водночас управлінська спрямованість бухгалтерського обліку не завжди чітко відображалася у назвах наукових праць, присвячених проблемам його розвитку.

Аналіз історичного розвитку бухгалтерського обліку як практичної діяльності дав змогу підтвердити його залежність від розвитку управлінських систем, які використовують облікову інформацію для прийняття рішень. Зокрема, найбільше значення відіграють технологічний розвиток систем управління, що проявляється через появу нових філософій, технологій, моделей, підсистем або інструментів прийняття рішень, та зміна організаційних засад функціонування підприємств.

Розвиток економіки США наприкінці XIX — на початку XX століття сприяв формуванню наукового дискурсу щодо управлінського спрямування бухгалтерського обліку. Це зумовило розроблення відповідних теоретико-методологічних засад, які ґрунтувалися на вимогах системи менеджменту до бухгалтерського обліку, зокрема щодо адекватності, корисності та ефективності облікової інформації для прийняття управлінських рішень. На основі аналізу еволюції підходів до наукових досліджень щодо взаємодії бухгалтерського обліку та системи управління підприємством встановлено, що сучасна облікова система є важливим елементом інформаційного забезпечення управління, оскільки сприяє підвищенню обґрунтованості та ефективності управлінських рішень [1].

У сучасних умовах роль бухгалтерського обліку реалізується через ефективно організований обліковий процес підприємства. Обліковий процес на підприємстві — це сукупність взаємопов’язаних дій, спрямованих на систематичне спостереження, вимірювання, реєстрацію, узагальнення та інтерпретацію інформації про господарську діяльність підприємства з метою формування достовірних і повних даних для управлінського, фінансового, податкового та статистичного використання. Він охоплює всі етапи руху облікової інформації - від первинного спостереження за господарськими операціями до складання звітності та надання її користувачам для прийняття рішень. Обліковий процес на підприємстві є єдиною, логічно побудованою системою дій, яка реалізується через різні види обліку, кожен з яких має власну мету, інформаційне наповнення та коло користувачів. Узгоджена організація цих видів обліку забезпечує комплексне відображення господарської діяльності підприємства та створює основу для ефективного управління. Він забезпечує інформаційне підґрунтя для всіх функцій управління - планування, організації, контролю, регулювання та аналізу, а його ефективність безпосередньо впливає на якість управлінських рішень, рівень фінансової прозорості та здатність підприємства адаптуватися до змін внутрішнього й зовнішнього середовища [2].

Ефективна організація обліку передбачає чітке визначення етапів, документів та залучених фахівців. Правильна організація облікового процесу сприяє підвищенню ефективності управління та досягненню стратегічних цілей підприємства. Управлінський облік забезпечує менеджерів необхідною

інформацією у зручній формі та з відповідним ступенем точності, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Ефективність системи управління підприємством значною мірою залежить від якості облікової інформації.

Список використаних джерел:

1. Гринь В. П. Бухгалтерський облік в системі управління підприємством: історичні аспекти та сучасні особливості здійснення наукових досліджень. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 3(2). С. 194–201.

2. Побережець, О. В. (2025) «ОБЛІК В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ», *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. Одеса, Україна, 24(1(59), с. 139–153. doi: 10.18524/2413-9998.2025.1(59).333227.

Матрос О.М.
кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і оподаткування
Уманський національний університет

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКОВО-КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ: РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активною цифровізацією бізнес-процесів, що суттєво впливає на сферу обліку, оподаткування та консалтингових послуг. Використання цифрових технологій сприяє трансформації традиційних підходів до професійної діяльності бухгалтерів і податкових консультантів, а також змінює механізми взаємодії між фахівцями та клієнтами. Одним із важливих елементів цифрової трансформації стали соціальні мережі, які поступово перетворюються на ефективний інструмент професійної комунікації, інформування та розвитку обліково-консалтингових послуг.

Під цифровою трансформацією обліково-консалтингових послуг пропонується розуміти процес зміни форм, методів та каналів взаємодії між надавачами професійних послуг і клієнтами шляхом активного використання цифрових технологій та онлайн-комунікацій. На відміну від традиційних підходів до просування професійних послуг, сучасні цифрові платформи забезпечують не лише рекламну функцію, а й виконують роль інформаційного середовища для професійної взаємодії між бухгалтерами, податковими консультантами та суб’єктами господарювання.

Цифрова трансформація передбачає не лише впровадження сучасних інформаційних технологій у процеси обліку та оподаткування, а й зміну підходів до комунікації між суб’єктами господарювання та надавачами професійних послуг. Якщо раніше основними каналами взаємодії були особисті зустрічі, телефонний зв’язок та електронна пошта, то сьогодні значна частина професійних комунікацій переноситься у цифровий простір. Соціальні мережі

забезпечують оперативне поширення інформації, швидкий зворотний зв’язок та можливість формування довгострокових професійних відносин із клієнтами. [1,3].

Соціальні мережі виконують не лише функцію інформаційного обміну, а й стають платформою для формування професійної репутації спеціаліста, поширення експертного контенту та залучення нових клієнтів. У сучасних умовах значна частина суб’єктів господарювання отримує інформацію щодо змін податкового законодавства, особливостей ведення обліку та звітності саме через цифрові канали комунікації. Це сприяє оперативному інформуванню підприємців та підвищенню рівня фінансової грамотності населення. [2].

Особливого значення соціальні мережі набувають для представників малого бізнесу та фізичних осіб – підприємців, які потребують швидкого доступу до практичної інформації щодо оподаткування, застосування реєстраторів розрахункових операцій, використання електронних сервісів державних органів, подання звітності та інших аспектів господарської діяльності. Поширення коротких інформаційних повідомлень, відеороз’яснень та консультацій через цифрові платформи забезпечує більш доступне сприйняття складної нормативної інформації.

Важливою особливістю соціальних мереж є можливість поєднання інформаційної та освітньої функцій. Через публікацію експертних матеріалів, відеороз’яснень та практичних рекомендацій спеціалісти у сфері обліку та оподаткування сприяють підвищенню рівня фінансової грамотності населення. Особливо актуальним це є в умовах постійних змін податкового законодавства, коли підприємці потребують оперативного доступу до зрозумілої та актуальної інформації.

Серед сучасних соціальних мереж особливої популярності у сфері обліково-консалтингових послуг набули Instagram, Facebook, TikTok, Telegram та LinkedIn. Вони використовуються для поширення роз'яснень щодо податкового законодавства, інформування про зміни у звітності, проведення онлайн-консультацій та формування професійних спільнот. Завдяки короткому формату подачі інформації спеціалісти мають можливість оперативно реагувати на законодавчі зміни та доносити їх до широкої аудиторії. Це сприяє підвищенню доступності професійних знань та розвитку цифрових комунікацій у сфері обліково-консалтингових послуг [1, 2]. Основні переваги використання соціальних мереж у сфері обліково-консалтингових послуг наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Порівняння традиційної та цифрової моделей комунікації в обліково-консалтинговій діяльності

Традиційна модель	**Цифрова модель**
Особиста консультація	Онлайн-консультація
Телефонний зв'язок	Соціальні мережі та месенджери
Друковані інформаційні матеріали	Відеоконтент, публікації та прямі ефіри
Локальна аудиторія клієнтів	Всеукраїнська та міжнародна аудиторія
Тривалий зворотний зв'язок	Оперативна комунікація в режимі реального часу

До основних переваг використання соціальних мереж у сфері обліково-консалтингових послуг належать оперативне інформування клієнтів про зміни законодавства, розширення географії надання послуг, формування професійної репутації фахівця, підвищення доступності консультаційних послуг та зниження витрат на маркетингові комунікації.

Водночас розвиток соціальних мереж у сфері обліково-консалтингових послуг супроводжується певними ризиками. Серед них важливими є поширення недостовірної або неперевіреної інформації, спрощене трактування норм податкового законодавства, інформаційне перевантаження користувачів, а також недотримання професійної етики окремими авторами контенту. Це вимагає від фахівців не лише професійних знань у сфері обліку та оподаткування, а й навичок цифрових комунікацій.

Соціальні мережі також сприяють формуванню особистого бренду бухгалтера чи податкового консультанта. Регулярне створення якісного експертного контенту дозволяє підвищити рівень довіри до спеціаліста, розширити клієнтську базу та забезпечити конкурентні переваги на ринку професійних послуг. Таким чином, цифрові комунікації стають важливою складовою сучасної моделі розвитку обліково-консалтингової діяльності.

Отже, соціальні мережі поступово трансформуються з інструменту маркетингових комунікацій у повноцінний елемент інформаційної інфраструктури обліково-консалтингових послуг. Вони забезпечують оперативне поширення професійних знань, сприяють підвищенню фінансової грамотності населення та формують нові підходи до взаємодії між фахівцями й клієнтами в умовах цифрової економіки. Перспективним напрямом подальших досліджень є оцінка впливу соціальних мереж на рівень фінансової грамотності населення та ефективність цифрових комунікацій у сфері обліково-консалтингових послуг.

Список використаних джерел

1. Азаренков Г., Мельянкова Л., Головчак Г. Бухгалтерський облік у цифрову епоху: стратегії впровадження та оптимізація процесів. Наука і техніка сьогодні. 2023. Вип. 13. № 27. С. 245–257. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-13(27)-244-257

2. Феденко Д. Візуальні конфігуратори як чинник розвитку бухгалтерського обліку в цифровому середовищі. Економіка та суспільство. 2025. № 78. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-78-74.

3. Кудлаєва Н.В., Косташ Т.В., Михалків А.А. Вплив цифрових технологій на трансформацію системи бухгалтерського обліку в Україні. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 7. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14635426

Михайловина С.О.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Уманський НУ

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Інвентаризація активів і зобов'язань є одним із найважливіших елементів методу бухгалтерського обліку, який забезпечує достовірність інформації про майновий стан підприємства та виконує контрольну функцію щодо збереження активів. В умовах воєнного стану значення інвентаризації суттєво зростає, оскільки підприємства стикаються з ризиками втрати майна, пошкодження активів, обмеження доступу до об'єктів обліку та необхідністю належного документального підтвердження наслідків воєнних дій.

Нормативно-правове регулювання інвентаризації в Україні ґрунтується на положеннях Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань № 879, Податкового кодексу України та Національних П(С)БО.

Разом із тим практика господарювання свідчить про наявність окремих проблем щодо узгодження вимог бухгалтерського та податкового законодавства. Найбільш дискусійними залишаються питання документального підтвердження втрати активів, відображення результатів інвентаризації в умовах відсутності фізичного доступу до майна, а також податкових наслідків виявлених нестач і втрат. Особливо актуальними зазначені проблеми є для аграрних підприємств, діяльність яких пов'язана з використанням земельних ресурсів, біологічних активів, сільськогосподарської продукції та значних обсягів матеріальних запасів.

Особливої актуальності питання інвентаризації набувають для аграрних підприємств, діяльність яких характеризується наявністю специфічних об'єктів обліку: біологічних активів, незавершеного виробництва рослинництва, багаторічних насаджень, сільськогосподарської продукції та виробничих запасів. На відміну від підприємств інших галузей, результати інвентаризації в аграрному секторі суттєво залежать від природно-кліматичних умов, сезонності виробництва та процесів біологічної трансформації активів. Це зумовлює необхідність застосування спеціальних методичних підходів до оцінки фактичної наявності та стану майна.

Важливим завданням інвентаризації є не лише підтвердження достовірності даних бухгалтерського обліку, а й забезпечення належного рівня внутрішнього контролю. За результатами інвентаризації керівництво підприємства отримує інформацію про ефективність використання ресурсів, рівень їх збереження, наявність непродуктивних втрат та потенційні ризики господарської діяльності. Виявлені відхилення дозволяють своєчасно приймати управлінські рішення щодо оптимізації виробничих процесів, удосконалення

системи матеріальної відповідальності та підвищення ефективності використання активів.

У сучасних умовах особливого значення набуває цифровізація інвентаризаційних процедур. Використання електронного документообігу, автоматизованих облікових систем, технологій штрихкодування та RFID-ідентифікації сприяє підвищенню точності облікових даних, зменшенню трудомісткості контрольних процедур та мінімізації ризику помилок. Для аграрних підприємств перспективним напрямом є використання геоінформаційних систем, супутникового моніторингу земельних ресурсів та безпілотних літальних апаратів для підтвердження фактичної наявності посівів, багаторічних насаджень та інших об'єктів сільськогосподарського виробництва.

В умовах воєнного стану особливої уваги потребує питання організації інвентаризації за відсутності безпечного доступу до активів. Чинне законодавство допускає перенесення фактичного проведення інвентаризації до моменту відновлення такого доступу. Проте на практиці підприємства потребують чіткого алгоритму дій щодо документального оформлення неможливості проведення інвентаризації та використання альтернативних доказів існування або втрати активів. До таких доказів можуть належати фото- та відеофіксація, акти ДСНС, довідки військових адміністрацій, витяги з Єдиного реєстру досудових розслідувань, документи правоохоронних органів та інші підтвердні матеріали.

Окремої уваги потребують податкові наслідки результатів інвентаризації. Практика свідчить, що інвентаризаційні різниці часто стають предметом спорів між платниками податків і контролюючими органами. У випадку виявлення нестач, псування або знищення активів виникає необхідність належного документального підтвердження причин таких втрат. За відсутності відповідної доказової бази суб'єкти господарювання можуть стикатися з ризиком донарахування податкових зобов'язань, зокрема податку на додану вартість, та застосування фінансових санкцій.

З метою мінімізації зазначених ризиків доцільно передбачити в наказі про облікову політику підприємства спеціальний порядок організації інвентаризаційної роботи в умовах воєнного стану. Такий порядок повинен включати оцінку можливості безпечного доступу до активів, визначення випадків проведення позачергової інвентаризації, порядок документування фактів втрати майна, використання альтернативних доказів та механізм відображення результатів інвентаризації у бухгалтерському обліку й фінансовій звітності.

Крім того, доцільним є впровадження ризик-орієнтованого підходу до визначення об'єктів і періодичності проведення інвентаризації. Особливу увагу необхідно приділяти активам із підвищеним ризиком втрат, запасам, переданим на відповідальне зберігання третім особам, а також біологічним активам сільськогосподарських підприємств. Важливим напрямом удосконалення є створення постійно діючої інвентаризаційної комісії з розширеними повноваженнями щодо оцінки наслідків воєнних дій та формування доказової бази для захисту інтересів підприємства під час податкових перевірок.

Таким чином, удосконалення організаційно-технічних положень облікової політики щодо проведення інвентаризації дозволяє адаптувати систему бухгалтерського обліку до сучасних викликів функціонування підприємств в умовах воєнного стану. Запровадження спеціальних процедур документального підтвердження втрати активів, використання альтернативних способів підтвердження їх наявності та застосування ризик-орієнтованого підходу до організації інвентаризаційної роботи сприятимуть підвищенню достовірності облікової інформації, мінімізації податкових ризиків і посиленню захисту інтересів підприємств під час контрольних заходів.

Список використаних джерел

1. Закон України Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 25.05.2026).

2. Про затвердження Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань № 879. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text (дата звернення: 25.05.2026).

3. Податковий кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 25.05.2026).

Оляднічук Н. В.
к.е.н., доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування
Уманський НУ

ОБЛІКОВЕ ВІДОБРАЖЕННЯ ДОХОДІВ І ВИТРАТ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ВНАСЛІДОК НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ

Організація обліку доходів і витрат в умовах надзвичайних ситуацій супроводжується низкою проблем, основні з яких: складність оцінки втрат біологічних активів; недостатнє нормативне регулювання; труднощі документального підтвердження збитків; відсутність єдиних методичних підходів; недостатній рівень автоматизації облікових процесів тощо. Особливо актуальною є проблема оперативного отримання достовірної інформації для прийняття управлінських рішень щодо мінімізації втрат і стабілізації фінансового стану підприємства. Проблеми бухгалтерського обліку доходів, витрат і фінансових результатів аграрних підприємств досліджуються багатьма вітчизняними науковцями. Здирко Н.Г., Дриманова Л.М. [1, с. 38] вважають, що виключення рахунка 99 «Надзвичайні витрати» та інтеграція відповідних витрат до загальної системи бухгалтерського обліку були спрямовані на спрощення облікової політики та уніфікацію Плану рахунків. Проте в сучасних умовах зростання кількості надзвичайних ситуацій, особливо внаслідок воєнних дій, такий підхід ускладнює процес окремого зовнішнього відображення втрат і витрат, пов'язаних із кризовими подіями. Це негативно впливає на ефективність контролю, моніторингу та оперативного управління фінансовими ресурсами

підприємств. У зв'язку з цим виникає необхідність удосконалення методики обліку надзвичайних витрат та забезпечення їх чіткої ідентифікації в системі бухгалтерського обліку. Жук В.М., Василішин С.І., Нежид Ю.С. [2] пропонують модель обліково-інформаційного забезпечення управління аграрним підприємством в умовах надзвичайних ситуацій відображає послідовність організаційно-управлінських заходів та через взаємозв'язок з елементами методу бухгалтерського обліку формує підґрунтя для достовірного відображення та розкриття у звітності наслідків таких подій. Так, ефективне застосування запропонованої моделі ґрунтується на використанні професійного бухгалтерського судження, уточненні облікових оцінок та достовірному відображенні в системі рахунків простоїв виробництва, завданої шкоди, збитків, понесених витрат та процесів ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій з подальшим їх висвітленням у фінансовій звітності. Коваль Л.В., Подолянчук О.А. [3, с. 197] вважають, що для покращення якості інформації у фінансовій звітності щодо результатів діяльності та змін у структурі активів і пасивів, доцільно «включити до Звіту про фінансові результати окремі статті для узагальнення інформації про фінансові результати, спричинені надзвичайними подіями; розширити розділ V «Доходи і витрати» Приміток до річної фінансової звітності, додавши статті, що розкривають інформацію про вартість втрачених ресурсів та суми їх відшкодування; створити у Примітках до річної фінансової звітності спеціалізований розділ XVI «Фінансові результати за наслідками надзвичайних подій», що значно підвищить інформативність фінансової звітності.

Водночас сучасні умови господарювання, пов'язані зі зростанням кількості надзвичайних ситуацій, потребують подальшого дослідження особливостей облікового відображення наслідків їхнього впливу на діяльність аграрних підприємств.Надзвичайні ситуації мають суттєвий вплив на діяльність аграрних підприємств, оскільки сільське виробництво безпосередньо залежить від природних умов, стану виробничої інфраструктури та стабільності економічного середовища. Наслідками надзвичайних ситуацій можуть бути загибель посівів, втрата тварин, псування сільськогосподарської продукції, руйнування виробничих приміщень і техніки, що зумовлює необхідність відображення відповідних операцій у системі бухгалтерського обліку.

Внаслідок впливу надзвичайних ситуацій на діяльність аграрного підприємства виникають три основні групи господарських операцій (рис. 1).

Первинні матеріальні втрати підлягають документальному оформленню шляхом складання актів інвентаризації, списання та оцінки завданих збитків. Витрати від списання активів відображаються у складі інших операційних витрат або надзвичайних витрат залежно від характеру події та облікової політики підприємства.

Вторинні об’єкти обліку пов’язані із трансформацією матеріальних втрат у фінансові показники діяльності підприємства. Крім прямих витрат, підприємства зазнають непрямих фінансових втрат, пов’язаних зі зниженням урожайності, скороченням обсягів виробництва, простоєм техніки та

неможливістю реалізації продукції, що призводить до погіршення фінансових результатів діяльності.

Рис. 1. Групи специфічних господарських операцій внаслідок надзвичайних ситуацій та їх облікове відображення в аграрному бізнесі

Відновлення та стабілізація фінансового стану аграрного підприємства спрямовані на компенсацію понесених збитків і відновлення його виробничого потенціалу. Отримані страхові компенсації та державна допомога визнаються доходами відповідного періоду та відображаються у бухгалтерському обліку згідно з чинними нормативними вимогами. Водночас залучення кредитних ресурсів вимагає відображення відповідних зобов'язань та витрат на їх обслуговування.

З метою підвищення ефективності облікового відображення наслідків надзвичайних ситуацій доцільно:

- удосконалити нормативно-правову базу бухгалтерського обліку;
- розробити методичні рекомендації щодо оцінки втрат;
- впроваджувати сучасні цифрові технології та автоматизовані системи обліку;
- посилити внутрішній контроль та аудит;
- розвивати систему аграрного страхування.

Важливим напрямком є інтеграція бухгалтерського обліку із системами ризик-менеджменту та цифрового моніторингу аграрного виробництва.

Таким чином, надзвичайні ситуації суттєво впливають на доходи, витрати та фінансові результати аграрних підприємств, що зумовлює необхідність належної організації їхнього бухгалтерського обліку. Особливості облікового відображення таких операцій пов'язані з визнанням матеріальних втрат, формуванням додаткових витрат та відображенням джерел компенсації збитків.

Ефективна система бухгалтерського обліку в умовах надзвичайних ситуацій забезпечує достовірність фінансової інформації, сприяє своєчасному прийняттю управлінських рішень, підвищує фінансову стійкість аграрних підприємств та створює передумови для їх стабільного функціонування в умовах ризиків та нестабільності зовнішньої середовища.

Список використаних джерел

1. ваЗдирко Н.Г., Дриманова Л.М. Особливості відображення надзвичайних ситуацій в бухгалтерському обліку. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 23. С. 35–40. https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/8278/8411 (дата звернення: 20.05.2026).
2. Жук В.М., Василішин С.І., Нежид Ю.С. Обліково-інформаційне забезпечення управління агропідприємствами в умовах надзвичайних ситуацій та повоєнних викликів. *Ефективна економіка*. 2025. № 10. https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7778/7908 (дата звернення: 20.05.2026).
3. Коваль Л.В., Подолянчук О.А. Надзвичайні ситуації та їхній вплив на фінансові результати діяльності підприємств агробізнесу: обліковий аспект. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2025. № 2(72). С. 191–198. https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/8057/8189 (дата звернення: 20.05.2026).

Підлубна О. Д.
старший викладач
доцент кафедри обліку і оподаткування
Уманський НУ

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВОЛОНТЕРСЬКИХ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ

В умовах сучасних соціально-економічних та воєнних викликів волонтерські громадські організації відіграють важливу роль у забезпеченні гуманітарної, соціальної та матеріальної підтримки населення, військових формувань, внутрішньо переміщених осіб і медичних установ. Значне зростання обсягів благодійної допомоги, фінансових ресурсів та матеріальних цінностей, що проходять через волонтерські організації, актуалізує питання належної організації бухгалтерського обліку, контролю та аналітичного забезпечення їхньої діяльності.

Ефективне обліково-аналітичне забезпечення є необхідною умовою прозорого використання ресурсів, формування довіри з боку суспільства, донорів та держави, а також забезпечення законності й цільового використання благодійної допомоги. Водночас діяльність волонтерських організацій супроводжується низкою проблем організаційного, нормативного та методичного характеру. Актуальність проблеми зумовлює об’єктивну необхідність поглиблення наукових досліджень щодо облікового забезпечення

системи управління та обліку операцій громадськими організаціями на основі синтезу наукових здобутків.

Тематика обліку та звітності громадських організацій досліджується багатьма вітчизняними науковцями. Артеменко Н.В., Колєсніченко А.С. досліджують проблемні питання нормативно-правового забезпечення регулювання бухгалтерського обліку у неприбуткових організаціях. Авторами проведено глибокі дослідження щодо оптимізації економічних процесів та їх використання на практиці неприбутковими організаціями [1, с. 61]. Височан О.С., Борщук І.В. наголошують, що для громадських організацій важливим є забезпечення відповідності неприбутковому статусу та цільовий характер розпоряджання коштами та іншим майном, активна взаємодія з органами державної влади та місцевого самоврядування, помірний зовнішній контроль над діяльністю, а також є визначальними процедури і правила побудови ефективної системи бухгалтерського обліку для такого типу організацій. При цьому авторами запропоновано розроблення аналітичних рахунків другого та третього порядку, що забезпечить чіткий розподіл коштів та іншого майна за джерелами отримання та напрямами використання [2, с. 80]. Дем'янчук М.А. досліджує стратегічні орієнтири інноваційного розвитку та національної безпеки України у воєнний і післявоєнний періоди. Релокація підприємств відбувається в умовах невизначеності та високих ризиків, що потребує адаптації системи обліку, планування та аналізу ефективності використання ресурсів підприємства [3, с. 61].

Значна увага науковців спрямована на вирішення актуальних питань документального оформлення благодійної допомоги, податкового регулювання діяльності неприбуткових організацій, організації внутрішнього контролю та забезпечення фінансової прозорості. Проте специфіка діяльності саме волонтерських громадських організацій в умовах воєнного стану потребує подальших наукових досліджень.

Діяльність волонтерських громадських організацій характеризується високою соціальною значущістю, оперативністю прийняття рішень та значними обсягами матеріальних та фінансових потоків. Основними джерелами фінансування таких організацій є благодійні внески фізичних та юридичних осіб, міжнародна допомога, гранти та гуманітарна підтримка.

Однією з ключових проблем є недосконалість нормативно-правового регулювання бухгалтерського обліку діяльності волонтерських організацій. Нині чинні нормативні документи переважно орієнтовані на суб'єкти підприємницької діяльності та не враховують повною мірою специфіку неприбуткового сектору. Це ускладнює організацію обліку гуманітарної допомоги, безоплатно отриманих активів, витрат на реалізацію волонтерських проектів та формування фінансової звітності.

Важливою проблемою є документальне оформлення господарських операцій. Волонтерська діяльність часто пов'язана з оперативним придбанням, транспортуванням та передачею матеріальних цінностей в умовах обмеженої

години, що ускладнює належне оформлення первинних документів. Відсутність уніфікованих форм обліку окремих видів благодійної допомоги може призводити до помилок, втрати інформації та зниження рівня фінансової прозорості.

Особливої уваги потребує організація аналітичного обліку надходження та використання благодійної допомоги. Для забезпечення контролю необхідно вести облік за джерелами фінансування, цільовими програмами, категоріями отримувачів допомоги та напрямами використання ресурсів. Недостатній рівень аналітичного обліку ускладнює оцінку ефективності використання коштів та підготовку звітності для донорів та контролюючих органів.

Суттєвою проблемою залишається низький рівень автоматизації облікових процесів. Значна частина волонтерських організацій використовує спрощені форми обліку або веде облік у ручному режимі, що збільшує ризик помилок та ускладнює оперативний контроль за рухом ресурсів. Також недостатньо вирішеними проблемами залишаються недосконаліть нормативного регулювання, складність документального оформлення операцій, недостатній рівень автоматизації та потреба у забезпеченні фінансової прозорості.

В умовах воєнного стану особливого значення набуває питання внутрішнього контролю та фінансової прозорості. Високий рівень суспільної довіри до волонтерського руху вимагає забезпечення відкритості інформації щодо надходження та використання коштів та матеріальних цінностей. Недостатній контроль може негативно впливати на репутацію організації та рівень довіри донорів.

З метою підвищення ефективності обліково-аналітичного забезпечення діяльності волонтерських громадських організацій доцільно:

- удосконалити нормативно-правове регулювання бухгалтерського обліку неприбуткових організацій;
- розробити методичні рекомендації щодо обліку благодійної та гуманітарної допомоги;
- впроваджувати сучасні цифрові технології та автоматизовані системи обліку;
- забезпечити ведення детального аналітичного обліку за джерелами надходжень та напрямами використання ресурсів;
- посилити систему внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту;
- підвищувати рівень фінансової грамотності працівників та волонтерів;
- забезпечити прозорість звітності та відкритий доступ до інформації про використання благодійних коштів.

Важливим напрямком є використання цифрових платформ для автоматизації обліку гуманітарної допомоги, електронного документообігу та формування звітності в режимі реального часу.

Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення діяльності волонтерських громадських організацій є важливою складовою ефективного функціонування неприбуткового сектору в Україні. Сучасні умови господарювання та зростання масштабів волонтерської діяльності зумовлюють необхідність удосконалення системи бухгалтерського обліку, аналітики та внутрішнього контролю.

Реалізація запропонованих напрямів удосконалення сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, зміцненню довіри суспільства та забезпеченню сталого розвитку волонтерських громадських організацій в Україні.

Список використаних джерел

1. Артеменко Н.В., Колєсніченко А.С. Нормативно-правове забезпечення регулювання бухгалтерського обліку в неприбуткових установах. Дослідження та оптимізація економічних процесів: колективна монографія. Харків: НТУ «ХП». 2021. Розд. 1. С. 51–62.

2. Височан О.С., Борщук І.В. Особливості обліку у громадських об'єднаннях. *Вісник ХДУ*. Серія економічні науки. 2021. № 41. С. 77-80. https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/710/695 (дата звернення: 19.05.2026).

3. Дем'янчук М.А. Обліково-аналітичне забезпечення управління ресурсами субєктів господарювання в умовах релокації внаслідок війни: стратегічні орієнтири інноваційного розвитку та національної безпеки України. Актуальні проблеми формування обліково-аналітичного забезпечення системи управління бізнес-процесами суб'єктів господарювання : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (20 червня 2025 року, м. Одеса) / відп. ред. О. В. Побережець; ред. кол.: О. М. Савастєєва, Л. О. Масіна, Л. Є. Борисова, Є. І. Масленніков та ін. ОНУ імені І. І. Мечникова. Одеса : Олді+, 2025. С. 60-64.

Поліщук О.М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування
Уманський НУ

ЕТАПИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОБЛІКОВИХ ПРОЦЕСІВ

Модернізація управлінських та економічних процесів на сучасному етапі тісно пов'язана з глобальним трендом цифровізації. За таких умов трансформаційні зміни в системі бухгалтерського обліку підприємств стають об'єктивною необхідністю. Перехід від застарілих паперових моделей до інтегрованих цифрових рішень активізується під впливом стрімкого зростання інформаційних потоків, жорстких часових обмежень на прийняття рішень та підвищення стандартів прозорості й достовірності звітності. Питання цифрової трансформації обліково-аналітичного забезпечення є об'єктом системного вивчення й ретельного аналізу в межах сучасної світової та національної економічної думки.

Цифровізація бухгалтерського обліку це складний і тривалий процес, який неможливо реалізувати за один день. Його розвиток є послідовною еволюцією: від першої автоматизації ручних операцій з документами до використання штучного інтелекту та сучасних аналітичних платформ для управління бізнесом.

Кожен новий етап у цьому процесі є прямим результатом технологічного прогресу суспільства, появи нових технічних можливостей, зміни самих методик обліку та актуальних запитів сучасного бізнесу.

Розуміння сутності цифрової трансформації облікових систем важливе як для оцінки наявних результатів, так і для прогнозування потенційних загроз на шляху технологічного оновлення. Розвиток автоматизації супроводжувався якісною зміною ролі фахівця з обліку де фокус його діяльності поступово перемістився з технічного виконання процедур на стратегічну аналітику. Тому для детального вивчення цього явища доцільно розглянути процес цифровізації, виокремивши ключові стадії на основі їхніх технологічних та організаційних особливостей.

Початковою стадією цифрової модернізації обліку виступила його механізація, яка охопила період із середини XX століття до початку 1980-х років. Цей етап передував масовій комп'ютеризації та базувався на впровадженні механічних та електромеханічних пристроїв, що дозволило суттєво прискорити й спростити виконання облікових процедур. Серед тогочасного технічного інструментарію ключову роль відігравали арифмометри, механічні калькулятори, друкарські машинки, а згодом і електронно-механічні обчислювальні пристрої. Їх застосовували для базових математичних розрахунків, оформлення первинних документів та формування бухгалтерських регістрів. Попри те, що така техніка ще не дозволяла автоматично обробляти чи зберігати масиви даних, вона значно підвищила продуктивність праці бухгалтерів порівняно з повністю ручною роботою.

Таким чином, механізація сформувала необхідне підґрунтя для наступного кроку - комп'ютеризації облікових систем. Саме на цьому новому етапі облік почав трансформуватися у динамічні інформаційні потоки, що керувалися першим спеціалізованим програмним забезпеченням.

Етап комп'ютеризації, що тривав з початку 1980-х до кінця 1990-х років, став визначальною віхою у розвитку облікових систем. Цей період відзначився активним інтегруванням персональних комп'ютерів у повсякденну бухгалтерську практику, а також розробкою першого спеціалізованого програмного забезпечення для обробки фінансових масивів даних.

Початкову автоматизацію табличних обчислень та формування базової звітності забезпечили такі популярні програмні продукти, як Microsoft Excel. Проте фундаментальні зрушення в обліковій практиці відбулися завдяки впровадженню профільних бухгалтерських платформ. Застосування цих комплексних систем дозволило повністю автоматизувати ведення облікових регістрів, розрахунок заробітної плати та генерування фінансової і податкової звітності.

Разом з тим автоматизація зазначеного періоду мала переважно локальний характер: обробка облікових масивів здійснювалася в межах окремого комп'ютера чи автономної мережі підрозділу. Використовувані системи не були інтегровані з іншими бізнес-процесами підприємства в єдину інформаційну інфраструктуру, що суттєво обмежувало можливості для колективної роботи з даними в режимі реального часу. Цей час ознаменувався становленням нових

професійних стандартів, оскільки кваліфікаційні вимоги до фахівців почали виходити за межі суто облікових знань. Необхідність розуміння специфіки IT-технологій стала фундаментальною передумовою для подальшої комплексної цифрової трансформації професії.

Третій етап цифровізації, який охопив період із кінця 1990-х до 2010-х років, пов'язаний з інтеграцією облікових процесів у корпоративні ERP-системи (Enterprise Resource Planning - системи планування ресурсів підприємства). Ця стадія стала логічним продовженням комп'ютеризації та кардинально змінила підходи до організації обліку. Якщо на попередніх етапах бухгалтерський облік функціонував як ізольований підрозділ, то впровадження ERP-платформ дозволило об'єднати його з усіма ключовими бізнес-процесами підприємства, сформувавши загальне інформаційне середовище.

Вітчизняний досвід показує, що масштабні ERP-проєкти реалізують здебільшого великі компанії. Це дозволяє їм побудувати централізовану систему обліку, об'єднавши фінансові потоки з логістикою, кадрами та виробництвом. У сегменті середнього бізнесу поширенішими є системи завдяки їхній сумісності з онлайн-банкінгом та сервісами подання звітності. Водночас широке розгортання таких платформ обмежується високою вартістю та тривалістю впровадження, що робить їх практично недоступними для малих підприємств.

Новітня фаза цифрової трансформації обліку, яка розпочалася у 2010-х роках, ознаменувалася масштабним переходом до використання хмарної інфраструктури та технологій штучного інтелекту. Невід'ємними елементами сучасної облікової архітектури також стали інтелектуальні аналітичні платформи й мобільні додатки для оперативного управління бізнесом.

Імплементація хмарних сервісів та штучного інтелекту забезпечила фінансово-обліковим підрозділам можливість оперувати даними у режимі реального часу. Для представників малого та середнього бізнесу хмарні рішення стали інструментом організації віддаленої роботи та оптимізації витрат на власну IT-інфраструктуру. Водночас актуальними залишаються проблеми забезпечення кібербезпеки, захисту конфіденційної інформації та стабільності інтернет-зв'язку, що набуває критичного значення в умовах воєнного стану.

При використанні штучного інтелекту паралельно трансформується і професійний статус бухгалтера: він переходить у категорію аналітиків, консультантів та стратегічних радників керівництва. Завдяки активному застосуванню цифрових інструментів фахівець отримує можливість моделювати фінансові процеси, оптимізувати податкове навантаження та комплексно оцінювати ефективність діяльності підприємства. При цьому виконання технічних рутинних процедур дедалі частіше делегується автоматизованим сервісам.

Кожна стадія диджиталізації бухгалтерського обліку мала фундаментальне значення для загальної еволюції цієї сфери. Механізація заклала основу для підвищення точності та виконавчої дисципліни в облікових процесах. Період комп'ютеризації забезпечив масовий перехід до автоматизованого оброблення даних і сприяв формуванню перших цифрових навичок у фахівців. Інтеграція ERP-систем дозволила створити єдиний інформаційний простір підприємства,

об'єднавши облік з управлінськими контурами. Подальше розгортання хмарних технологій та штучного інтелекту підвищило доступність масивів даних, гарантуючи мобільність та оперативність у прийнятті рішень. На сучасному ж етапі цифровізація обліку фокусується на впровадженні інтелектуальних аналітичних платформ, які максимізують швидкість, верифікованість та правдивість інформації для стратегічного менеджменту.

Таким чином, є всі підстави стверджувати, що диджиталізація бухгалтерського обліку виходить за межі суто технічної модернізації процесу, трансформуючись у комплексне соціально-економічне явище. Вона кардинально переформатовує професійний профіль бухгалтера, змінює підходи до менеджменту інформаційних потоків і задає нові критерії відкритості та результативності облікової діяльності. Зрештою, цифрова трансформація стає каталізатором зміцнення конкурентних позицій підприємств та вагомим драйвером їхнього сталого економічного розвитку.

Список використаних джерел

1. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. Економічний аналіз. 2020. Т. 30. № 1. Ч. 2. С. 44-52.

2. Поліщук О. М., Михайловина С. О., Матрос О. М., Ратушна О. П. Особливості використання діджиталізації в аграрному секторі економіки України. Агросвіт. 2025. №6. С. 98-105.

Ратушна О.П.
к.е.н., доцент
Старший викладач кафедри обліку і оподаткування
Уманський НУ

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ, УТРИМУВАНИХ ДЛЯ ПРОДАЖУ, В УМОВАХ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Діяльність будь-якого суб’єкта господарювання неможлива без використання необоротних активів, які забезпечують здійснення виробничої, управлінської та господарської діяльності підприємства. Основні засоби, нематеріальні активи, довгострокові біологічні активи та інші необоротні активи формують матеріально-технічну базу підприємства та є важливим джерелом отримання економічних вигід.

У процесі діяльності підприємства можуть виникати ситуації, коли використання окремих необоротних активів стає економічно недоцільним або суб’єкт господарювання приймає рішення щодо їх реалізації. У зв’язку з цим виникає необхідність належного відображення в системі бухгалтерського обліку операцій з продажу необоротних активів.

Особливої актуальності дане питання набуло після введення в дію НП(С)БО 27 «Необоротні активи, утримувані для продажу, та припинена діяльність», відповідно до якого необоротні активи, щодо яких прийнято рішення про

продаж, переводяться до складу оборотних активів та обліковуються на субрахунку 286 «Необоротні активи та групи вибуття, утримувані для продажу». Такий підхід викликає значну кількість дискусій серед науковців та практиків щодо економічної сутності таких активів, доцільності їх перекласифікації та правильності відображення у фінансовій звітності.

Проблематиці обліку необоротних активів, утримуваних для продажу, присвячені праці О.Ф. Вареника, С.В. Хоми, О.С. Височана, Н.О. Мичак, М.М. Шигун, І.В. Перевозової, Т.Ю. Редзюк та інших науковців. Водночас низка методичних аспектів залишається невирішеною, що обумовлює актуальність подальших досліджень.

Відповідно до НП(С)БО 27 необоротні активи визнаються утримуваними для продажу у випадку, якщо їх балансова вартість буде відшкодована переважно шляхом продажу, а не використання у господарській діяльності. При цьому актив повинен бути готовим до продажу у своєму теперішньому стані, а його реалізація має бути високо ймовірною протягом року.

Після визнання необоротного активу утримуваним для продажу він переводиться на субрахунок 286 «Необоротні активи та групи вибуття, утримувані для продажу», який входить до рахунку 28 «Товари». Саме це положення викликає найбільшу кількість суперечностей.

На думку багатьох науковців, переведення необоротних активів до складу оборотних порушує економічну сутність таких об’єктів. Адже основні засоби чи нематеріальні активи були придбані підприємством не з метою перепродажу, а для тривалого використання в господарській діяльності. На момент прийняття рішення про реалізацію такі активи вже частково перенесли свою вартість на витрати підприємства через амортизацію.

О.Ф. Вареник зазначає, що віднесення необоротних активів, утримуваних для продажу, до товарних запасів є суперечливим, оскільки рахунок 28 «Товари» призначений для обліку матеріальних цінностей, придбаних саме з метою продажу [1]. Аналогічної позиції дотримуються С.В. Хома [5], Задорожний З.-М., Муравський В., Костецький Я., Задорожний М. [3] та інші науковці.

Слід погодитися з тим, що чинний підхід до обліку таких активів має низку недоліків:

- зміна економічної сутності необоротного активу;
- перекласифікація необоротних активів у склад оборотних;
- відображення операцій реалізації у складі операційної діяльності;
- відсутність достатньої аналітичності облікових даних;
- складність формування достовірної інформації у фінансовій звітності;
- суперечності між НП(С)БО 7, НП(С)БО 27 та Інструкцією про застосування Плану рахунків.

Особливо дискусійним є питання визначення виду діяльності, до якого належать операції з реалізації необоротних активів. Згідно з чинними положеннями доходи від реалізації таких активів можуть відображатися на субрахунках операційної діяльності, хоча продаж основних засобів не є типовою операцією для більшості підприємств.

На думку І.В. Перевозової [4] та інших дослідників, реалізація необоротних активів за своєю економічною сутністю ближча до інвестиційної діяльності, а тому її відображення у складі операційної діяльності є недостатньо обґрунтованим.

Важливим проблемним аспектом є також ситуація, коли необоротний актив не був реалізований протягом 12 місяців. У такому випадку підприємство змушене повертати його до складу необоротних активів та поновлювати нарахування амортизації. Це свідчить про тимчасовий характер перекласифікації та ставить під сумнів доцільність зміни класифікаційної групи активу.

На практиці доцільно розмежовувати дві різні економічні ситуації:

1. Підприємство придбаває актив спеціально з метою подальшого продажу.
2. Підприємство реалізує актив, який тривалий час використовувався у господарській діяльності.

У першому випадку актив фактично виконує функцію товару, а тому його облік на рахунку 286 є логічним та обґрунтованим. Первісне визнання такого об’єкта здійснюється відповідно до НП(С)БО 9 «Запаси».

У другому випадку необоротний актив не змінює своєї економічної сутності, навіть якщо підприємство приймає рішення про його реалізацію. Такий об’єкт уже використовувався в діяльності підприємства та частково переніс свою вартість через амортизацію. Саме тому переведення його до складу товарних запасів є дискусійним.

У зв’язку з цим доцільним є використання окремого субрахунку для обліку необоротних активів, призначених для продажу. Частина науковців пропонує застосовувати субрахунок 185 «Необоротні активи та групи вибуття, утримувані для продажу» у складі класу 1 «Необоротні активи».

О.С. Височан [2] пропонує більш комплексний підхід — створення окремого класу рахунків 1.1 «Необоротні активи, утримувані для продажу», що дозволить зберегти класифікаційну належність активів та підвищити аналітичність обліку.

На нашу думку, найбільш доцільним є підхід, за якого:

- необоротні активи, придбані спеціально для перепродажу, обліковуються як оборотні активи;
- необоротні активи, що використовувалися у діяльності підприємства, залишаються у складі необоротних активів навіть у разі прийняття рішення про продаж.

Для таких активів доцільно використовувати окремий субрахунок 185 «Необоротні активи, призначені для продажу». На період підготовки до реалізації на такі активи припиняється нарахування амортизації та проведення переоцінки.

Перевагами такого підходу є:

- збереження економічної сутності активів;
- уникнення штучної перекласифікації;
- достовірніше формування фінансової звітності;
- підвищення аналітичності обліку;

• більш логічне розмежування операційної та інвестиційної діяльності.

Таким чином, чинна система бухгалтерського обліку необоротних активів, утримуваних для продажу, містить низку методичних суперечностей та потребує подальшого вдосконалення.

Основною проблемою є перекласифікація необоротних активів до складу оборотних, що суперечить економічній сутності таких об'єктів. Особливо це стосується активів, які тривалий час використовувалися у господарській діяльності підприємства.

Обґрунтованим є розмежування обліку активів залежно від початкової мети їх придбання. Активи, придбані для перепродажу, доцільно обліковувати як товари, тоді як активи, що використовувалися у діяльності підприємства, повинні залишатися у складі необоротних активів із відображенням на окремому субрахунку. Запропонований підхід дозволить підвищити достовірність облікової інформації, забезпечити правильне відображення фінансових результатів та удосконалити систему управління необоротними активами підприємства.

Список використаних джерел

1. Вареник О.Ф. Облік необоротних активів, утримуваних для продажу. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2010. №1(9). С. 116-120.

2. Височан О. С., Грицак І. І. Основна та похідні суперечності обліку необоротних активів, утримуваних для продажу. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2011. Вип. 4. С. 448-452.

3. Задорожний З.-М., Муравський В., Костецький Я., Задорожний М. Удосконалення обліку необоротних активів у системі ефективного управління ними. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2022. Том 5 (46). С. 149-160.

4. Перевозова І.В., Янчишин А.С., Шишковський С.В. Достовірність інформації про необоротні активи, які утримуються для продажу, у контексті детінізації господарської діяльності підприємств України. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Випуск 7. 2011. С. 109-113

5. Хома С.В. Особливості обліку необоротних активів, утримуваних для продажу. Бухгалтерський облік і аудит. 2009. № 4. С. 20–24

Резніченко Р.В.
Аспірант
Вінницький національний аграрний університет

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ КОНТРОЛЮ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах розвитку економіки та посилення процесів цифрової трансформації особливого значення набуває вдосконалення системи обліку і контролю фінансових результатів діяльності підприємств. Для аграрного сектору ця проблема є особливо актуальною, оскільки діяльність підприємств характеризується високим рівнем залежності від зовнішніх факторів, сезонністю виробництва, значними обсягами інформаційних потоків та необхідністю оперативного прийняття управлінських рішень. За таких умов цифровізація контрольних процедур стає важливим напрямом підвищення ефективності функціонування системи управління фінансовими результатами операційної діяльності.

Питання розвитку цифрових технологій у сфері бухгалтерського обліку, контролю та інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами досліджувалися у працях вітчизняних науковців, зокрема Ф.Ф. Бутинця, В.В. Євдокимова, С.Ф. Легенчука, а також у сучасних дослідженнях щодо цифровізації обліково-аналітичних систем аграрних підприємств. Разом із тим подальшого розвитку потребують саме методичні підходи до цифровізації контролю фінансових результатів операційної діяльності.

Фінансовий результат операційної діяльності є одним із ключових показників ефективності господарювання підприємства, який відображає результат взаємодії доходів, витрат та організаційно-управлінських рішень. Водночас достовірність визначення фінансового результату залежить не лише від організації бухгалтерського обліку, а й від ефективності контрольних процедур на всіх етапах формування інформації.

Традиційна система контролю фінансових результатів на багатьох аграрних підприємствах характеризується значною трудомісткістю, фрагментарністю інформаційних потоків та недостатнім рівнем автоматизації обробки даних. Це ускладнює оперативне виявлення відхилень, формування аналітичної інформації та прийняття своєчасних управлінських рішень. У таких умовах цифровізація виступає інструментом трансформації контрольної функції підприємства.

Під цифровізацією контролю фінансових результатів операційної діяльності доцільно розуміти процес інтеграції сучасних інформаційних технологій, програмних продуктів та цифрових інструментів у систему обліково-контрольних процедур з метою забезпечення оперативності, точності та аналітичності формування управлінської інформації.

Методичні засади цифровізації контролю фінансових результатів аграрних підприємств можуть бути представлені у вигляді взаємопов’язаних етапів.

Першим етапом є цифровізація процесу збору первинної інформації. Використання електронного документообігу, автоматизованих систем обліку та інтегрованих інформаційних платформ дозволяє мінімізувати помилки введення даних та скоротити час обробки інформації.

Другим етапом виступає автоматизація процедур внутрішнього контролю. На цьому етапі застосовуються механізми автоматичної перевірки повноти відображення господарських операцій, коректності розподілу витрат та правильності формування фінансових результатів.

Третім етапом є формування цифрового аналітичного середовища. Його реалізація передбачає використання інформаційно-аналітичних панелей, інструментів візуалізації даних та систем підтримки управлінських рішень. Це забезпечує можливість моніторингу фінансових показників у режимі реального часу.

Четвертим етапом є інтеграція контрольних процедур у систему управління підприємством. У результаті контроль перестає бути окремою функцією та стає складовою єдиного інформаційного середовища підприємства. Практична реалізація зазначених підходів дозволяє забезпечити низку переваг для аграрних підприємств: підвищення достовірності облікових даних, скорочення часу формування управлінської інформації, зниження ризику помилок і втрат, підвищення прозорості бізнес-процесів та посилення контролю за формуванням фінансових результатів.

Особливого значення набуває використання сучасних цифрових рішень для аналізу відхилень між плановими та фактичними показниками діяльності. Це створює передумови для переходу від ретроспективного контролю до превентивного підходу, орієнтованого на своєчасне виявлення ризиків і прогнозування результатів діяльності.

Таким чином, цифровізація контролю фінансових результатів операційної діяльності аграрних підприємств є об’єктивною необхідністю сучасного етапу розвитку економіки. Її впровадження сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, посиленню інформаційної прозорості та формуванню стійких конкурентних переваг підприємств. Запропоновані методичні засади передбачають інтеграцію облікових, контрольних та аналітичних процедур у єдине цифрове середовище, що забезпечує ефективне упр авління фінансовими результатами операційної діяльності.

Список використаних джерел

1. Потріваєва Н.В., та ін. Цифровізація обліку в управлінні бізнес-процесами підприємств агропромислового комплексу // *Бізнес-навігатор*. 2022. № 26(1). С. 95–101.

2. Мазоренко М.В. Стадії цифрової трансформації у методологіях та організаційному керівництві бухгалтерського обліку у сфері діяльності аграрних підприємств // *Економічний розвиток держави та регіонів*. 2024. № 2. С. 134–142.

3. Онешко С.В. Розвиток цифрових інструментів бухгалтерської (фінансової) звітності в умовах цифрової економіки // *Академічні візії*. 2023. № 18. С. 48–56.

4. Легенчук С.Ф. Розвиток бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки: теоретико-методологічні засади : монографія. Житомир : Житомирська політехніка, 2021. 312 с.
5. Розвиток обліково-аналітичних систем суб'єктів ринку в умовах цифрової економіки: теорія та практика : монографія / за ред. колективу авторів. Тернопіль : ТНТУ, 2024. 356 с.
6. Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку : підручник. Житомир : ПП «Рута», 2018. 640 с.

Русак О.
к.е.н., доцент
доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту
Поліський національний університет

АНАЛІТИКА ДАНИХ І ОБЛІК У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ГРОМАДАМИ

Процес трансформації системи публічного управління ставить нові виклики територіальним громадам, ефективність яких дедалі більше залежить від здатності органів місцевого самоврядування використовувати достовірну, своєчасну та релевантну інформацію. У цьому контексті аналітика даних і система обліку виступають важливими інструментами у формуванні інформаційного підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Підвищені вимоги до прозорості, підзвітності та ефективності використання ресурсів в умовах цифровізації, впровадження аналітики даних у систему публічного управління забезпечує якість стратегічного планування в контексті обґрунтованості бюджетного процесу та посилює контроль за досягненням визначених цілей розвитку.

Головною функцією обліку та аналітики даних є упорядкування інформаційної основи для формування, реалізації та оцінювання управлінських рішень [1, С. 9]. Зростання обсягів інформації, цифровізація управлінських процесів і необхідність забезпечення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування актуалізують використання підходу, що передбачає прийняття рішень на основі системного аналізу даних.

Першочерговим завданням обліку у громадах є накопичення, узагальнення та контроль фінансової, бюджетної й соціально-економічної інформації. Облікові дані формують інформаційну базу для проведення аналітичних досліджень, оцінювання ефективності використання ресурсів та моніторингу результативності управлінської діяльності. Водночас традиційні підходи до ведення обліку вже не повною мірою відповідають сучасним потребам управління, оскільки потребують інтеграції з цифровими платформами, автоматизованими системами аналізу та інструментами візуалізації даних.

Не меншого значення у зазначеному контексті набуває аналітика даних. У системі публічного управління громадами саме вона сприяє підвищенню

обґрунтованості управлінських рішень, забезпечує можливість прогнозування соціально-економічного розвитку. Аналітика даних сприяє адаптивності та оперативному реагуванні на зміни внутрішнього й зовнішнього середовищ.

Без сумнівно облік та аналітика даних тісно взаємодіють зі статистикою, що в свою чергу забезпечує злагоджений процес електронного врядування [2-3]. Як наслідок, інтеграція інформаційних систем обліку, статистики, аналітики та електронного врядування слід вважати важливим напрямом розвитку сучасного публічного управління, що сприяє формуванню єдиного інформаційного простору громади. У такому процесі забезпечується оперативний доступ до актуальних даних, їх автоматизована обробка та аналітичне узагальнення (рис. 1).

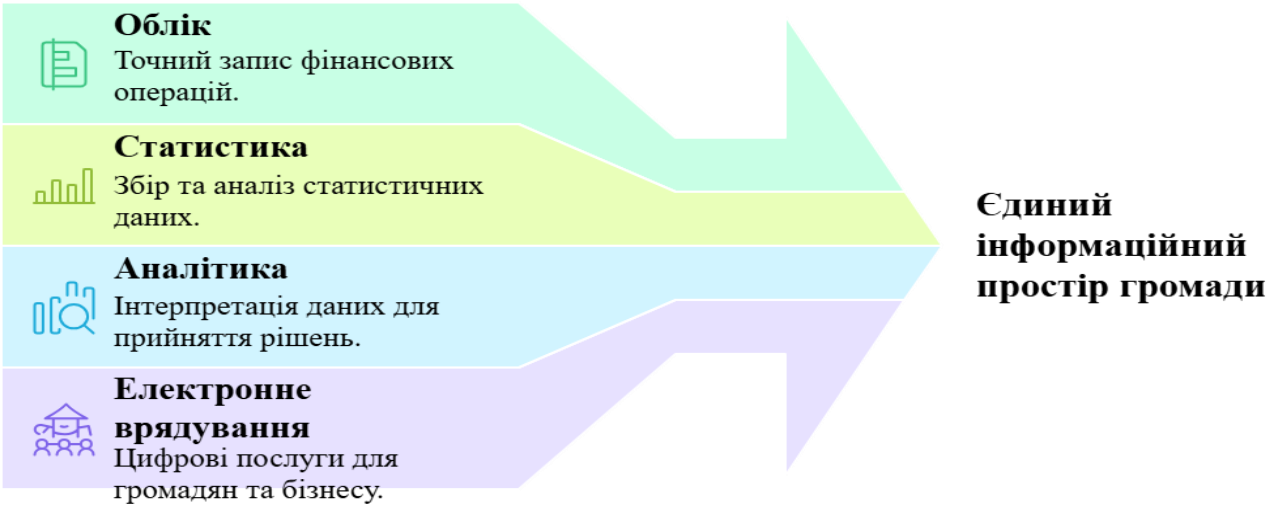


Рис. 1. Інтеграція інформаційних систем в єдиний інфопростір громади
Джерело: власні дослідження

Разом із тим, існують проблеми, що стримують ефективне використання аналітики даних у громадах [3, С. 9].. Серед них найбільш відчутними є: недостатній рівень цифровізації окремих управлінських процесів, фрагментарність інформаційних ресурсів, нестача кваліфікованих фахівців з аналітики даних та обмеженість фінансового забезпечення впровадження сучасних інформаційних систем. Це зумовлює необхідність модернізації обліково-аналітичного забезпечення, розвитку цифрових компетентностей працівників органів місцевого самоврядування та впровадження сучасних технологій управління даними.

Автоматизація бухгалтерського обліку, бюджетного планування, фінансового контролю та звітності наразі відбувається шляхом активного впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, спеціалізованих програмних продуктів, електронного документообігу. Фундаментальною основою проведення даного процесу є застосування аналітичних інструментів для моніторингу виконання бюджетів і контролю фінансових операцій. Вагомого значення також набуває взаємодія локальних інформаційних систем із державними цифровими платформами, яка дозволяє забезпечити оперативний обмін інформацією, підвищити узгодженість управлінських процесів,

мінімізувати дублювання даних та посилити ефективність фінансового контролю і прийняття управлінських рішень в громаді.

У такій взаємодії інструментів – аналітика даних набуває особливого значення. Враховуючи той факт, що органи місцевого самоврядування функціонують у середовищі постійного оновлення інформації та необхідності оперативного реагування на соціально-економічні зміни, саме застосування сучасних методів аналізу дає можливість підвищити прозорість управлінських процесів, бюджетного планування, ефективності фінансового контролю та якості надання публічних послуг населенню.

Водночас аналітика даних створює передумови для переходу до моделі «Data-driven management» - управління на основі даних, за якої управлінські рішення формуються не лише на основі нормативних підходів чи попереднього досвіду, а й із використанням результатів комплексного аналізу статистичних, фінансових, соціальних та адміністративних показників. Це дозволяє підвищити адаптивність органів місцевого самоврядування до сучасних викликів, оптимізувати розподіл бюджетних ресурсів і забезпечити більш ефективне стратегічне планування розвитку територій.

Таким чином стає зрозуміло, що розвиток аналітики даних та обліку безпосередньо пов’язаний із необхідністю вдосконалення в громаді цифрової інфраструктури, інформаційно-аналітичного забезпечення, професійних компетентностей працівників органів місцевого самоврядування та механізмів управління даними. У сукупності це формує основу для створення інтегрованого цифрового середовища управління громадами, орієнтованого на ефективність, відкритість і результативність діяльності органів місцевої влади.

Список використаних джерел

1. Штерма, Т. В., Чорновол, А. О., & Нетяга, Б. Р. (2025). Інтеграція бізнес-аналітики та великих даних для прогнозування поведінки інвесторів на фондових ринках. *Актуальні питання економічних наук*, (15). URL.: https://doi.org/10.5281/zenodo.17222608
2. Rusak O., Haiduchok T., Malyuga N., Bugaychuk V. & Grabchuk I. (2025). Modern narratives in business: accounting and analytical paradigm of the effective management. 2nd UCB International Conference “Sustainable Business Futures: Innovating for a Greener Tomorrow” (UCB’2025). April 23-24.. Manama – Bahrain. Cham. URL.: https://doi.org/10.1007/978-3-031-97613-1_20
3. Омельяненко, В., Омельяненко, О., & Кравченко, Ю. (2023). Використання інновацій в сфері даних в контексті сталого розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*, (48). URL.: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-42
4. Раделицький Ю. О., Грушицький О. М. Роль цифрових технологій та інтегрованих інформаційних систем у розвитку обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління». *Інноваційна економіка*, Вип. 4, 2025. С. 237-44. URL.: https://doi.org/10.37332/.

Н.М. Савченко
к. е. н., доцент,
доцент кафедри бухгалтерського обліку,
оподаткування та аудиту,
Поліський національний університет
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0001-7092-619X

Р.О. Савченко
к. е. н., доцент,
доцент кафедри комп'ютерних технологій
і моделювання систем,
Поліський національний університет
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-4586-9426

АУТСОРСИНГ ОБЛІКОВИХ ПОСЛУГ ЯК ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ: РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ВЗАЄМОДІЇ ЗАМОВНИКА ТА ВИКОНАВЦЯ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ВИМОГ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ

Протягом останніх років вітчизняний малий і середній бізнес дедалі активніше делегує ведення бухгалтерського обліку стороннім організаціям. Причини здебільшого прості: дефіцит штатних бухгалтерів або ж низький професійний рівень діючих обліковців та постійні зміни положень в нормативно-правових актах. Передача організації та ведення обліку сторонній організації заощаджує кошти, але перекладає на іншу сторону договору значну частину обов'язків, передбачених Законом України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» [1]. Особливо це відчутно з 2025 року, коли Україна продовжила імплементацію європейського пакета AMLR/AMLD VI, а перелік професійних послуг з обов'язковим первинним фінмоніторингом помітно розширився.

Логіку взаємодії замовника та виконавця можна пояснити за допомогою двох теорій: трансакційних витрат Р. Коуза й О. Вільямсона та агентських відносин М. Дженсена і В. Меклінга. У трансакційному підході вибір між власним бухгалтером та сторонньою організацією - це класичне «make-or-buy», яке вчені зводять до трьох змінних: специфічності активу, частоти операцій та невизначеності середовища [2, с. 45]. Облікові послуги мають середню специфічність і високу частоту (річна, квартальна, щомісячна, а часом і тижнева звітність). Невизначеність же тут максимальна, причому переважно нормативна. Саме вона сьогодні спонукає підприємства не до заключення разових угод, а до встановлення тривалого ділового співробітництва з одним перевіреним виконавцем.

Відповідно до агентської теорії замовник (принципал) передає агенту доступ до первинних документів, банківських виписок і навіть до структури власності, але штрафи за помилкову декларацію або неповідомлену порогову

операцію все одно отримає замовник. Звідси три типові пастки: інформаційна асиметрія, опортунізм виконавця та моральний ризик. Витрати на їх стримування (моніторинг, гарантії, бонусно-штрафні умови договору) Дженсен і Меклінг називають агентськими [3, с. 308], і саме вони, а не сам гонорар сторонньої організації, у підсумку визначають економічну ефективність угоди.

В практичній діяльності ризики аутсорсингу можна поділити на чотири групи:

- комплаєнс-ризики, які виникають внаслідок недотримання положень Закону № 361-IX [1] щодо ідентифікації клієнта та кінцевого бенефіціара, а також несвоєчасне повідомлення про порогові і підозрілі операції;

- операційні ризики, які пов'язані із помилками введення, зривом строків звітності, некоректною роботою програмного забезпечення;

- інформаційні ризики - витік персональних даних та комерційної таємниці, який автоматично запускає санкції, передбачені Законом № 2297-VI [4], а для клієнтів з ЄС — ще й за Загальним регламентом про захист даних (GDPR);

- правові та репутаційні наслідки, що виникають, коли податкова чи Держфінмоніторинг кваліфікують порушення як спільне діяння замовника та виконавця [5].

Ризик-орієнтований підхід, закріплений Рекомендаціями FATF і відображений у вітчизняному законодавстві вимагає, щоб обидві сторони документально обґрунтовували, чому до конкретного клієнта або операції застосовано саме такий рівень перевірки. Типова структура договору про надання аутсорсингових послуг передбачає розподіл відповідальності на:

1. стратегічному рівні - відповідальність несе замовник, оскільки тільки він бачить бізнес зсередини;

2. операційному рівні - обов'язки сторін перетинаються;

3. регуляторному рівні - основна відповідальність лежить на сторонній організації, як на суб'єкту первинного фінансового моніторингу.

Уникнути випадків виникнення проблемних ситуацій допомагає ідентифікація клієнта та його бенефіціарів, поточний облік і формування звітності, моніторинг порогових та підозрілих операцій, інформування регулятора і зберігання документації не менше п'яти років. На практиці такі дані можуть стати додатком до договору про надання аутсорсингових послуг та помітно скоротити час на з'ясування «хто винен», коли податкова надсилає запит.

Базовий договір з надання аутсорсингових послуг повинен містити наступні складові: конкретні KPI за строками та якістю; порядок обробки даних, розділ про конфіденційність зі строком нерозголошення 3–5 років, обмеження або заборона субпідряду, право замовника на незалежний аудит діяльності виконавця, страхування професійної відповідальності виконавця з прописаними лімітами, порядок повернення даних та архівів при припиненні співпраці. Юридично найскладнішим залишається розмежування цивільно-правової відповідальності виконавця за договором і публічно-правової відповідальності замовника перед державою. Штраф за порушення фінмоніторингу не можна

повністю «перекинути» на сторонню організацію через регрес, якщо це не прописано в договорі і не суперечить положенням Закону № 361-IX.

Передача ведення бухгалтерського обліку сторонній організації не звільняє замовника від необхідності організації системи внутрішнього контролю, навпаки, така система повинна забезпечувати щоденну перевірку повноти та своєчасності передачі документів. Без інтеграції облікових систем сторін, спільного електронного журналу та щоквартальної звірки списку клієнтів і виконаних заходів належної перевірки модель залишається тільки на папері.

Таким чином, аутсорсинг в системі бухгалтерського обліку вже не зводиться суто до економії на штатних облікових працівниках. Він перетворився на гібридну форму організації обліку, де економія часто «з'їдається» комплаєнс-ризиками. Теорія трансакційних витрат пояснює, чому така форма виникає, теорія агентських відносин - чому вона дорого коштує без правильно побудованого договору і контролю. В перспективі доцільною є розробка типового галузевого договору з RACI-матрицею і вбудованими процедурами фінмоніторингу. Без такого шаблону малий бізнес опиняється перед вибором: або платити юристу за кожну редакцію, або підписувати документи, які сформовані виконавцем, ризикуючи опинитися у спірній ситуації без захисту.

Список використаних джерел

1. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення : Закон України від 06.12.2019 № 361-IX (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20 (дата звернення: 05.05.2026).

2. Williamson O. E. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. New York : Free Press, 1985. 450 p.

3. Jensen M. C., Meckling W. H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. Journal of Financial Economics. 1976. Vol. 3, № 4. P. 305–360.

4. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17 (дата звернення: 06.05.2026).

5. International Standards on Combating Money Laundering and the Financing of Terrorism & Proliferation: The FATF Recommendations. URL: https://www.fatf-gafi.org/recommendations.html (дата звернення: 06.05.2026).

Бержанір І. А.
к. е. н., доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування Уманський НУ

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ВИТРАТ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У сучасних економічних умовах, які характеризуються високою невизначеністю, цифровізацією бізнес-процесів та зростаючою конкуренцією, важливою стає ефективна система внутрішнього аудиту витрат. Вона забезпечує контроль за раціональним використанням ресурсів, своєчасне виявлення відхилень і прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Це, в свою чергу, впливає на рівень прибутковості, конкурентоспроможності та дотримання вимог сталого розвитку.

Вчені вказують на те, що процес аудиту витрат має включати декілька ключових етапів:

– ознайомлювальний етап – знайомство з веденням бухгалтерського обліку витрат на виробництво та з нормативними актами підприємства;

– основний етап – безпосереднє здійснення перевірки;

– заключний етап – підготовка та надання аудиторського висновку, а також оформлення супутніх документів [1, 2].

Традиційні підходи до внутрішнього аудиту витрат часто виявляються недостатніми в умовах сучасних вимог, оскільки вони здебільшого спираються на ретроспективний аналіз і не враховують динамічність бізнес-середовища. Це викликає потребу в удосконаленні методології аудиту шляхом інтеграції інноваційних інструментів і підходів.

Організація аудиту витрат визначається, насамперед, адекватним інформаційним забезпеченням, оскільки дані про витрати становлять основу аудиторського процесу. Зростання обсягів інформації вимагає від аудитора систематизації та класифікації даних, оскільки без цього важко зібрати необхідні аудиторські докази та адекватно оцінити господарські явища, факти і процеси виробництва.

Практичний досвід свідчить про те, що проведення аудиту витрат сприяє функціонуванню високоефективної системи бухгалтерського обліку, запобігає виникненню порушень, сприяє мінімізації витрат на виробничі запаси та грошові кошти, а також надає керівництву цінну інформацію про фінансово-господарську діяльність. Таким чином, аудит витрат є важливим інструментом для забезпечення ефективності управлінських рішень у сучасному бізнес-середовищі [3].

Одним із ключових напрямів удосконалення внутрішнього аудиту витрат є впровадження ризик-орієнтованого підходу. Цей підхід передбачає ідентифікацію зон підвищеного ризику, концентрацію аудиторських процедур на найбільш критичних ділянках та оптимізацію використання ресурсів аудиту [4].

Важливу роль у цьому процесі також відіграє автоматизація. Використання сучасних інформаційних систем, аналітичних платформ та технологій обробки великих даних сприяє підвищенню точності та швидкості перевірок. Це забезпечує безперервний моніторинг витрат і можливість своєчасно реагувати на відхилення.

Ще одним важливим напрямом удосконалення є інтеграція внутрішнього аудиту з системою управлінського обліку. Така взаємодія забезпечує глибше розуміння структури витрат, їх поведінки та факторів впливу. В результаті аудит трансформується з контрольної функції на інструмент стратегічного управління, що підвищує його значення у процесі прийняття управлінських рішень.

Не менш важливим аспектом є розвиток аналітичних процедур у внутрішньому аудиті. Застосування коефіцієнтного аналізу, трендового аналізу та порівняльного бенчмаркінгу дозволяє оцінювати ефективність витрат у динаміці та порівнювати їх із галузевими стандартами.

Крім того, важливо підвищувати кваліфікацію внутрішніх аудиторів, розвивати їх цифрові компетенції та аналітичне мислення. Сучасний аудитор повинен мати не лише знання у сфері обліку, але й навички роботи з інформаційними технологіями та методами аналізу даних.

Отже, удосконалення методики внутрішнього аудиту витрат у сучасних умовах передбачає комплексний підхід, який включає впровадження ризик-орієнтованих методів, автоматизацію процесів, інтеграцію з управлінським обліком та розвиток аналітичних інструментів. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності контролю витрат і забезпечить сталий розвиток підприємств.

Таким чином, витрати відіграють критично важливу роль в ефективному функціонуванні суб'єкта господарювання, забезпечуючи його конкурентоспроможність. Для належної оптимізації та контролю витрат на підприємстві доцільно створювати та проводити внутрішній аудит. Запропоновані заходи з удосконалення методики аудиту дозволяють підвищити ефективність проведення аудиту витрат і забезпечити зниження витрат на виробництво.

Список використаних джерел

1. Бержанір І. А. Особливості внутрішнього аудиту витрат підприємства. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Економіка».* 2024. № 3(21). С. 29–36. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3(21)-29-36

2. Дорош Н. І., Лясківська Г. В. Внутрішній аудит витрат на виробництво. *Молодий вчений.*2018. № 3 (55). С. 346–350.

3. Berzhanir I., Yashchuk T., Humeniuk A., Vinnytska O., Skyba H., Metelytsia V. Assessment of Accounts Receivable in the Process of Enterprise Management. *Studies in Systems, Decision and Control*. 2026. Vol. 612. P. 433–439. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-99466-1_40

4. Бержанір І. А. Організація і методика аудиту: навч. посіб. для закладів вищої освіти / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань: Візаві, 2021. 326 с.

СЕКЦІЯ 5. ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СОЦІАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА ІННОВАЦІЇ

Бабій М.М.
здобувач третього рівня вищої освіти (доктор філософії)
Уманський НУ

РОЗВИТОК ЕЛЕВАТОРНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ НА ОСНОВІ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ

Триваюча російська агресія проти України спричинила масштабні трансформаційні процеси в усіх сферах національної економіки, спільною ознакою яких став адаптаційний характер змін. Для вітчизняного елеваторного господарства вони носили комплексний характер і охопили технічні, технологічні та стратегічні аспекти функціонування підприємств галузі. Руйнування логістичної інфраструктури, блокування морських портів, зміна напрямів експортних потоків та зростання ризиків транспортування зерна [1] зумовили необхідність оперативного перегляду традиційних моделей діяльності елеваторів. За таких умов їх роль як об'єктів виключно зберігання та перевалки сільськогосподарської продукції виявилася недостатньою для забезпечення стабільності бізнесу та підтримання конкурентних позицій на ринку.

В довоєнний період елеваторне господарство України характеризувалося високими темпами розвитку та активним нарощуванням потужностей зі зберігання зерна. Інвесторами у будівництво профільних об'єктів виступали не лише великі агрохолдинги та посередницькі комерційні структури, а й середні за розміром земельного банку сільськогосподарські підприємства, що прагнули підвищити свою автономність у процесах зберігання та реалізації продукції. Водночас географія розміщення їх дедалі менше орієнтувалася на традиційні логістичні вузли (залізничні станції/судноплавні річки). Про це свідчить поширення практики розміщення елеваторів у безпосередній близькості до земельного банку товаровиробників [2], що дозволяло скоротити витрати на первинне транспортування врожаю та прискорити його доведення до товарних кондицій. Важливою передумовою такого підходу стало активне поширення автомобільної логістики. Сучасний вантажний транспорт забезпечував достатню гнучкість маршрутів і оперативність перевезень, що створювало суттєві переваги порівняно із залізничним сполученням, особливо для середніх сільськогосподарських підприємств. Унаслідок цього аграрні товаровиробники та оператори елеваторного ринку активно формували власні парки зерновозів або розширювали співпрацю зі спеціалізованими транспортними компаніями. Це сприяло поступовій переорієнтації системи зберігання та перевалки зерна на більш мобільні логістичні моделі, тісно пов'язані з розміщенням виробничих потужностей і новими каналами реалізації продукції.

Після початку повномасштабної війни значення автомобільної логістики суттєво зросло. Руйнування окремих елементів транспортної інфраструктури, обмеження роботи морських портів та нерівномірний доступ до залізничних

перевезень змусили учасників ринку оперативно перебудовувати логістичні ланцюги [3]. Формування нових експортних маршрутів через західні кордони України і порти на річці Дунай значною мірою базувалося саме на автомобільних перевезеннях. Для багатьох елеваторів це означало перехід від локальної моделі діяльності до роботи у складніших багаторівневих системах постачання та перевалки зерна. Разом із тим посилення залежності від автомобільного транспорту загострило проблему логістичних витрат, що стали одним із ключових чинників ефективності торговельних операцій. Зростання попиту на зерновози спричинило подорожчання транспортних послуг, а підвищення цін на пальне та дефіцит окремих ресурсів додатково збільшили собівартість перевезень. У результаті логістична складова почала формувати вагому частину кінцевої ціни зерна, безпосередньо впливаючи на рівень рентабельності аграрного виробництва [4]. Додатковим ускладнюючим чинником стало посилення державного контролю за дотриманням вагових параметрів автопоїздів. Якщо у попередні роки перевищення допустимої тоннажності було поширеним способом часткової компенсації високих транспортних витрат, то активізація систем вагового контролю та запровадження жорсткіших штрафних санкцій суттєво обмежили можливості використання таких практик. Це змусило операторів ринку переглядати логістичні моделі, оптимізувати маршрути перевезень та збільшувати кількість рейсів. У підсумку транспортний чинник перетворився на один із визначальних елементів конкурентоспроможності елеваторного господарства та значною мірою вплинув на економіку функціонування підприємств галузі в умовах воєнного часу.

Одним із ключових наслідків трансформації елеваторного господарства стало суттєве розширення функціональної ролі профільних підприємств у системі розподілу продукції. Поступово вони переходять від виконання переважно логістичних функцій до активної участі у торговельно-посередницьких процесах, забезпечуючи закупівлю зерна, формування товарних партій, супровід експортних операцій та інформаційно-аналітичну підтримку ринку. За таких умов зростає значення маркетингової складової діяльності елеваторів, оскільки їх конкурентні переваги визначаються не лише технічними параметрами зберігання й перевалки продукції, а й здатністю інтегруватися у сучасні канали збуту, розвивати партнерські взаємовідносини та оперативно адаптуватися до змін ринкової кон’юнктури. У результаті елеваторне господарство дедалі більше набуває ознак багатофункціонального елемента агропродовольчих ланцюгів, поєднуючи логістичні, торговельні, сервісні та аналітичні функції. Це зумовлює необхідність удосконалення систем управління підприємствами галузі, підвищення рівня цифровізації бізнес-процесів і забезпечення гнучкості операційної діяльності в умовах високої невизначеності.

За умов зростання логістичних витрат, ускладнення експортних маршрутів та підвищення вимог до координації товарних потоків індивідуалізовані моделі функціонування елеваторів дедалі частіше втрачають ефективність. Це актуалізує потребу у розвитку інтегрованих форм взаємодії між учасниками агропродовольчих ланцюгів. Перспективним напрямом вирішення вище зазначених завдань є формування кластерних об’єднань [5,6,7], до складу яких

входитимуть сільськогосподарські товаровиробники (як ті що володіють власними зерносховищами, так і без них), партнерські потужності зі зберігання продукції, маршрутні та припортові елеватори, транспортно-логістичні оператори. Необхідність створення таких об'єднань зумовлена трансформацією експортної інфраструктури України, підвищенням вимог до координації товарних потоків, забезпечення якості й простежуваності аграрної продукції, а також потребою у більш стійких формах взаємодії між учасниками ринку. Основою їх функціонування мають стати довгострокові партнерські відносини, побудовані на узгодженні економічних інтересів учасників та розподілі функціональних ролей у межах єдиного ланцюга створення вартості. Важливого значення при цьому набувають координація товарних потоків, узгодження функцій учасників кластеру, спільне планування постачання та консолідація ресурсів, що сприятиме скороченню питомих витрат і підвищенню економічної ефективності бізнес-процесів.

В межах зазначених моделей має передбачатися розвиток як горизонтальних зв'язків між товаровиробниками та підприємствами елеваторного господарства, так і вертикальної інтеграції між учасниками різних етапів зберігання, транспортування, перевалки й реалізації зернової продукції. До таких форм взаємодії мають залучатися елеватори, що відрізняються за масштабом діяльності, функціональною спеціалізацією та рівнем інтеграції у транспортно-логістичну інфраструктуру. Це створює передумови для кооперації у процесах накопичення, доробки та формування однорідних товарних партій продукції, що особливо важливо для середніх і малих господарств, що часто не можуть самостійно забезпечити необхідні обсяги поставок або відповідність окремим експортним вимогам. Водночас інтеграція ресурсів і функціональна взаємодія різних типів елеваторних потужностей сприятимуть більш ефективному розподілу логістичних потоків, оптимізації маршрутів транспортування та підвищенню рівня завантаження інфраструктурних об'єктів. Об'єднання ресурсів у межах кластеру також посилюватиме переговорні позиції його учасників у взаємодії з переробними підприємствами, зернотрейдерами, експортерами та фінансовими установами, формуючи передумови для отримання вигідніших умов реалізації продукції та логістичного обслуговування.

Переваги кластерної моделі полягають не лише у координації взаємодії між учасниками ринку, а й у формуванні синергетичних ефектів [8], пов'язаних зі зниженням трансакційних і логістичних витрат, підвищенням рівня завантаженості інфраструктурних потужностей та більш ефективним використанням транспортної й елеваторної інфраструктури. Крім того, з'являється можливість комплексного супроводу продукції на всіх етапах її руху через організацію лабораторного контролю, сертифікації, документального супроводу, страхування ризиків і маркетингової підтримки. Стосовно останнього важливим аспектом виступає забезпечення діяльності учасників кластеру аналітичною інформацією за результатами моніторингу ринкової кон'юнктури, прогнозування цінових тенденцій, оцінювання логістичних ризиків та пошуку альтернативних каналів збуту. Отже, на відміну від

індивідуалізованих моделей функціонування, кластерна організація дозволяє забезпечити консолідацію вантажопотоків і оптимізацію маршрутів перевезення, тоді як порівняно із жорстко вертикально інтегрованими структурами вона характеризується вищою адаптивністю, гнучкістю та здатністю оперативно реагувати на зміни ринкового й логістичного середовища.

Таким чином, у стратегічному вимірі розвиток кластерних форм взаємодії може стати одним із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності суб'єктів вітчизняного елеваторного господарства, а отже аграрного сектору загалом. Вони сприятимуть підвищенню ефективності експортних операцій, зниженню трансакційних витрат і формуванню більш стійких моделей функціонування агропродовольчих ланцюгів в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій економіки України.

Список використаних джерел

1. Данчева О. М., Акінфієва А. М. Сучасний стан та особливості функціонування ринку зерна в Україні: виклики та перспективи розвитку. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2025. № 6 (331). С. 67-74. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-6-331-67-74

2. Елеватори України – повний каталог на мапі. URL: https://tripoli.land/ua/elevators

3. Ковальський, Ю. Розвиток інфраструктури логістичних маршрутів експорту зерна України в системі світової продовольчої безпеки. Економіка та суспільство. 2025. Випуск 80. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-43

4. Мельниченко В., Павлишин С. Маркетингове логістичне забезпечення експорту зернових з України за умов воєнного стану. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 2. С. 189-196. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-32

5. Мазний О., Ковбаса О. Аспекти формування та розвитку кластерів в галузі сільського господарства України. Київський економічний науковий журнал. 2024. № 4. С. 150-156. https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-21

6. Мазний О. Фактори формування регіональних кластерів у сільському господарстві україни: аналіз впливу та оцінка ризиків. Сталий розвиток економіки. 2025. № 1 (52). С. 431-436. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-61

7. Коробка С. В. Особливості формування та розвитку кластерних структур на сільських територіях. Економічний простір. 2020. № 159. С. 75-79. https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-15

8. Карпенко А.В., Карпенко Н.М. Механізм управління розвитком кластерів в Україні як особливою формою бізнес-спільнот. Економіка і організація управління. 2023. С. 61-75. DOI:https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.2.6.

Бленда Н.О.
доктор філософії, доцент
доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

Торгівля є важливою складовою національної економіки, яка забезпечує ефективний рух товарів від виробника до кінцевого споживача, сприяє розвитку підприємництва та формуванню доходів державного бюджету. В умовах динамічних соціально-економічних змін торговельна сфера України зазнає суттєвих трансформацій, пов'язаних із цифровізацією бізнесу, зміною споживчих пріоритетів, розвитком інноваційних технологій та інтеграцією у світовий економічний простір. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження сучасних тенденцій та перспектив розвитку торгівлі в Україні.

Сучасний розвиток торгівлі в Україні відбувається під впливом комплексу зовнішніх та внутрішніх чинників. Одним із найважливіших викликів залишається воєнний стан, який спричинив руйнування інфраструктури, зміну логістичних маршрутів, скорочення купівельної спроможності населення та релокацію значної кількості підприємств. Незважаючи на це, торговельна галузь демонструє здатність до адаптації та відновлення.

Питання розвитку торгівлі в Україні в умовах сучасних економічних трансформацій перебувають у центрі уваги багатьох вітчизняних науковців. Так, Ларіна Я. та Нагорна О. у своєму дослідженні доводять, що активне впровадження цифрових технологій, розвиток онлайн-платформ та зростання попиту на дистанційні покупки сприяють посиленню ролі електронної комерції у структурі роздрібного товарообороту України [1]. Ніколаєв Д.О. також зосереджує увагу на трансформації бізнес-моделей торговельних підприємств під впливом цифровізації. Автор підкреслює важливість використання омніканальних підходів, сучасних маркетингових інструментів та цифрових сервісів для підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі [2].

Отже, ключовими тенденціями розвитку торгівлі на сучасному етапі є використання сучасних інформаційних технологій та стрімкий розвиток електронної комерції. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє підприємствам оптимізувати управління товарними запасами, автоматизувати облік та покращити взаємодію зі споживачами. Особливого значення набувають цифрові платформи, мобільні застосунки, електронні платіжні системи та технології аналізу даних, які сприяють підвищенню ефективності торговельної діяльності. Поширення онлайн-торгівлі стало відповіддю на зміну споживчих звичок та необхідність забезпечення безперервного доступу до товарів навіть в умовах обмеженої мобільності населення. Інтернет-магазини, маркетплейси та соціальні мережі

перетворюються на повноцінні канали реалізації продукції, що дозволяє підприємствам розширювати ринки збуту та залучати нових клієнтів.

Своєю чергою, Цвек О.В., досліджуючи ключові напрями модернізації торговельної діяльності в умовах нестабільного економічного середовища, акцентує увагу на необхідності впровадження інноваційних технологій управління, оптимізації логістичних процесів та розширення можливостей електронної комерції як основи подальшого розвитку галузі [3]. Це сприяє скороченню витрат і забезпеченню стабільності постачання товарів.

Перспективним напрямом є розвиток омніканальної торгівлі, яка передбачає інтеграцію традиційних і цифрових каналів продажу. Сучасний споживач прагне отримувати однаково якісний сервіс незалежно від способу здійснення покупки. Поєднання фізичних магазинів із онлайн-платформами дозволяє підприємствам підвищувати рівень обслуговування та формувати позитивний клієнтський досвід.

Зростає також роль соціально відповідальної та екологічно орієнтованої торгівлі. Споживачі все частіше звертають увагу на екологічність продукції, відповідальне використання ресурсів та етичні аспекти ведення бізнесу. У зв’язку з цим торговельні підприємства впроваджують принципи сталого розвитку, скорочують використання пластику, оптимізують енергоспоживання та підтримують соціальні ініціативи.

Отже, розвиток торгівлі в Україні відбувається в умовах значних економічних і соціальних викликів, проте галузь демонструє здатність до адаптації та відновлення. Основними тенденціями є цифровізація бізнес-процесів, розвиток електронної комерції, удосконалення логістики, поширення омніканальних моделей продажу та впровадження принципів сталого розвитку.

Подальший розвиток торгівлі пов’язаний із впровадженням інноваційних технологій, підвищенням логістичної стійкості та орієнтацією на потреби споживачів. Реалізація цих напрямів сприятиме зміцненню конкурентоспроможності торговельних підприємств і сталому економічному розвитку України.

Список використаних джерел

1. Ларіна Я., Нагорна О. Сучасний стан та тенденції розвитку е-торгівлі в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. Том 326, № 1. С. 373-380. URL: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-59

2. Ніколаєв Д.О. Особливості діяльності та розвиток підприємств роздрібної торгівлі у цифровому середовищі. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. №10. С. 88-96. URL: https://journals.kymu.kyiv.ua/index.php/economy/ article/view/278/272

3. Цвек О.В. Сучасні тенденції розвитку торговельних підприємств в економіці України. *Київський економічний науковий журнал*. 2026. №12. С. 240-245. URL: https://journals.kymu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/358/349

Бурляй О.Л.
к.е.н., професор
професор кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Побережець І.І.
доцент кафедри прикладної математики
Журавель Р.О.
доктор філософії з економіки
Уманський НУ

МІСЦЕ ТА РОЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В СОЦІАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ГРОМАД

Стаття 46 Конституції України визначає соціальне забезпечення як гарантоване право громадян на матеріальну підтримку в разі настання соціальних ризиків: «Громадяни мають право на соціальний захист, що включає право на забезпечення їх у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та в інших випадках, передбачених законом» [1].Згідно з профільним законодавством про страхування, матеріальне забезпечення — це грошові виплати (пенсії, допомоги, компенсації), які замінюють заробіток у разі настання страхового випадку. Сюди входять: пенсії (за віком, по інвалідності, у зв'язку з втратою годувальника);допомога по тимчасовій непрацездатності (лікарняні);допомога по вагітності та пологах; допомога по безробіттю [1; 2].

У своїх рішеннях Конституційний Суд зазначає, що соціальне забезпечення — це комплексна система матеріальних гарантій, яка фінансується за рахунок страхових внесків громадян, роботодавців та бюджетних коштів. Його ключова мета — забезпечення рівня життя, не нижчого від прожиткового мінімуму, встановленого законом.

В Україні як великі агрохолдинги, так і малі фермерські господарства відіграють критичну роль у соціальному забезпеченні територіальних громад.

Нижче наведено конкретні напрями , за допомогою яких агрохолдинги можуть розвивати свої громади: 1. фінансове та економічне забезпечення:

- сплата місцевих податків: сільськогосподарські товаровиробники сплачують податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) за найманих працівників, єдиний податок (4 група) та плату за землю;
- орендна плата за паї: вчасна та справедлива виплата орендної плати жителям громади безпосередньо підвищує рівень їхнього матеріального добробуту;
- офіційна зайнятість: створення постійних та сезонних робочих місць забезпечує селян стабільним доходом та соціальними гарантіями .

2. Розвиток соціальної інфраструктури: підтримка закладів освіти та культури: фінансування ремонтів, закупівля обладнання для місцевих шкіл, дитячих садків, амбулаторій (ФАПів) та будинків культури;

- ремонт та утримання доріг: виділення власної важкої техніки для розчищення доріг від снігу взимку, підсипання чи вирівнювання доріг громади;

- благоустрій територій: облаштування дитячих та спортивних майданчиків, озеленення паркових зон, допомога у зборі та вивезенні сміття;

3. Продовольча безпека та соціальна допомога:пряме забезпечення продуктами: безкоштовне або пільгове надання овочів, борошна, олії та м'ясо-молочної продукції для їдалень шкіл, садочків та лікарень;

- підтримка вразливих верств: адресна допомога самотнім людям похилого віку, багатодітним сім'ям, особам з інвалідністю та родинам, що опинилися у СЖО;
- надання техніки місцевим жителям для обробітку їхніх присадибних ділянок .

4. Взаємодія з ветеранами та внутрішньо переміщеними особами (ВПО): надання житла, робочих місць та адаптаційна підтримка для людей, які втратили дім.

- підтримка ветеранів: організація програм реабілітації через працю (ерготерапія), працевлаштування демобілізованих військових, а також допомога ветеранам, які хочуть заснувати власні ветеранські фермерські господарства.

5. Партнерство через соціальні угоди: соціальні контракти: укладання офіційних меморандумів про співпрацю між агровиробниками та керівництвом громади, де чітко фіксується відсоток від прибутку або фіксована сума з кожного орендованого гектара, що спрямовується на спецрахунок розвитку громади;

- спільні грантові проєкти: спільна участь агровиробників та місцевої влади у міжнародних програмах та конкурсах для залучення інвестицій у водопостачання, енергоефективність або розвиток кооперативів.

Для дрібного фермерського господарства (наприклад, сімейного типу з банком землі до 100–500 гектарів) масштабні інфраструктурні проєкти на кшталт асфальтування доріг є непідйомними. Проте саме невеликі господарства мають найтісніший емоційний та соціальний зв'язок із громадою, оскільки сам фермер та його родина живуть в одному селі зі своїми орендодавцями та працівниками. Дрібне господарство може ефективно забезпечувати соціальні потреби громади через локальні, але життєво важливі інструменти.

1. Адресна та натуральна допомога: пряме забезпечення самотніх пенсіонерів, багатодітних родин та сімей військовослужбовців базовими продуктами власного виробництва; свіжа продукція для дитсадків і шкіл; допомога кормами.

2. Технічна допомога в обробітку городів; допомога транспортом для привезення дров на зиму самотнім жителям; сезонне розчищення снігу.

3. Створення мікро-мережі зайнятості та кооперація: залучення односельчан на сезонні роботи; створення обслуговуючого кооперативу.

4. Точкові соціальні інвестиції: шефство над класом чи групою: замість ремонту всієї школи, дрібний фермер може придбати ноутбук для одного вчителя, спортивний інвентар або оновити пісочницю у дитячому садку;

- організація дозвілля: фінансування дрібних призів для місцевих дитячих спортивних змагань чи допомога в організації свята села.

При цьому під час воєнного стану сільськогосподарські виробники перетворилися з бізнес-партнерів на **фундамент виживання та стійкості** українських громад. Їхня роль трансформувалася від класичного благоустрою до забезпечення безпеки, логістики та гуманітарної допомоги [3; 4].

В галузі безпеки та підтримка оборони це:**логістична допомога**: надання важкої техніки (тракторів, вантажівок) для будівництва фортифікацій і блокпостів;

- **захист працівників**: організація гуманітарного розмінування полів спільно з ДСНС для безпечної роботи селян;
- **матеріальне забезпечення**: фінансування місцевих загонів ТРО та закупівля захисного спорядження для мобілізованих односельців [4].

В напрямку продовольчої безпеки громади це: **безкоштовний хліб**; безперебійне постачання зерна, борошна, молока та м'яса для місцевих жителів і лікарень;

- створення складів на базі агропідприємств для розподілу допомоги ВПО;
- **соціальні проєкти**: фінансування локальної переробки продуктів для забезпечення внутрішніх потреб громад харчуванням тривалого зберігання[4].

Робота з ВПО та кадровий тил: **житло та інтеграція**: надання порожніх будинків на балансі підприємств для розселення переселенців; працевлаштування ВПО на заміну мобілізованим працівникам;

- **підтримка жінок**: програми навчання та гранти (наприклад, TalentA) для адаптації жінок до управління агробізнесом у складних умовах [5].

Кризова інфраструктура та енергетика: **пункти незламності**: облаштування генераторами та інтернетом офісів агрокомпаній для користування мешканцями;

- **паливна стабільність**: допомога громадам із пальним для швидких, шкільних автобусів та комунальної техніки в періоди дефіциту [6].

Список використаних джерел

1. Конституція України : Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР / Верховної Ради України. URL: https://constitution.in.ua/ (дата звернення: 31.05.2026).
2. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII / Верховної Ради України. *Відомості Верховної Ради України*. 2019. № 18. Ст. 73. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 31.05.2026).
3. Чорна О. Ю., Сбітнєва К.І. Дослідження особливостей та напрямів розвитку корпоративної соціальної відповідальності агрохолдингу в умовах воєнного часу. ***Вісник Східноукраїнського Національного університету Володимира Даля.*** 2023. № 4 (280). - С.89-100.
4. Програми розвитку та підтримки аграріїв в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] // Кропивницька міська рада : офіційний вебпортал. — Режим доступу: kr-rada.gov.ua (дата звернення: 02.06.2026).
5. Кузьменко Г.О., Телендій А.А. Вплив війни на аграрний сектор України: виклики та роль державного управління у відновленні галузі. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2024 .Том 35 (74) № 5.-С.22-29.
6. Михальчук В. Україна: ФАО оцінює вплив війни на діяльність малих фермерів URL: https://ukraine.un.org/uk/(дата звернення: 31.05.2026).

Грама А.В.
здобувач третього рівня вищої освіти (доктор філософії)
Уманський НУ

НАПРЯМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Нарощування експорту аграрної продукції через країни Європейського Союзу, а також посилення конкуренції між товаровиробниками за споживача на внутрішньому ринку в умовах різкого зростання пропозиції продукції на тлі скорочення чисельності населення країни внаслідок міграційних процесів зумовили підвищення уваги до сертифікації продукції та механізмів підтвердження її відповідності на всіх етапах системи розподілу. Водночас поглиблення глобалізаційних процесів на аграрних ринках, зростання логістичних ризиків, постійний дефіцит кадрів і значна волатильність цін потребують від суб'єктів аграрного сектору перегляду підходів до формування та забезпечення ефективного функціонування систем розподілу продукції. За таких умов особливого значення набуває впровадження цифрових технологій, здатних забезпечити підвищення ефективності управління товарними потоками, оптимізацію витрат, прозорість здійснення операцій та адаптивність сільськогосподарських підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища. Особливої актуальності цифровізація систем розподілу набуває в умовах воєнних викликів, коли оперативність прийняття управлінських рішень, гнучкість логістичних процесів і диверсифікація каналів реалізації стають ключовими чинниками забезпечення стійкості та конкурентоспроможності аграрного бізнесу.

На сучасному етапі цифровізація процесів, пов'язаних із розподілом продукції вітчизняних аграрних товаровиробників на практиці реалізується за кількома ключовими напрямами. До них належать:

- *використання цифрових торговельних платформ* – забезпечує електронну взаємодію між виробниками, трейдерами, переробними підприємствами, логістичними операторами та кінцевими покупцями шляхом формування цифрового середовища для укладання контрактів, моніторингу ринкової кон'юнктури, порівняння цінових пропозицій і оптимізації збутових рішень. Їх впровадження сприяє скороченню кількості посередницьких ланок у каналах розподілу, зниженню трансакційних витрат, прискоренню процесів купівлі-продажу продукції та супровідного документообігу, підвищенню прозорості ціноутворення й оперативності реагування на зміни ринкового попиту. Крім того, цифрові платформи розширюють можливості аграрних товаровиробників щодо доступу як до внутрішнього, так і до зовнішніх ринків збуту. З огляду на те, що переважна частина продукції рослинництва реалізується у сегменті товарів виробничого призначення, найбільшого поширення набувають B2B-платформи аграрної торгівлі, електронні біржі, маркетплейси та системи електронних аукціонів [1].
- *впровадження ERP-, CRM- та логістичних інформаційних систем* –

забезпечує комплексну автоматизацію процесів управління виробництвом, товарними запасами, збутом продукції та взаємодією з контрагентами, а їх інтеграція формує єдину цифрову систему управління розподілом продукції, що сприяє підвищенню оперативності, прозорості та узгодженості бізнес-процесів. Так, перші пов'язані із синхронізацією виробничих, фінансових і збутових процесів, що має особливе значення в умовах сезонного характеру аграрного виробництва та нестабільності логістичних маршрутів. Вони дозволяють планувати основні показники господарської діяльності, координувати фінансові та логістичні потоки, контролювати рівень товарних запасів, а також забезпечувати прийняття управлінських рішень на основі актуальної аналітичної інформації. Другі – орієнтовані на формування та розвиток партнерських взаємовідносин із контрагентами, а їх функціональне призначення полягає у створенні баз даних діючих і потенційних партнерів, аналізі моделей їхньої поведінки, прогнозуванні потреб та використанні індивідуалізованого підходу до формування умов співпраці. Треті – забезпечують автоматизацію процесів управління транспортуванням, складським господарством і ланцюгами постачання [2];

•*застосування Smart logistics і AgTech-рішень* – базуються на використанні технологій штучного інтелекту, Big Data, GPS-моніторингу та автоматизованої аналітики, а їх впровадження сприяє підвищенню ефективності управління товарними, інформаційними та логістичними потоками у системі розподілу продукції аграрних підприємств. Так, застосування Smart logistics забезпечує оптимізацію маршрутів перевезення продукції, моніторинг її переміщення в режимі реального часу, прогнозування можливих ризиків і затримок, а також підвищення ефективності координації логістичних процесів. Це позитивно позначається на мінімізації транспортних і складських витрат аграрних товаровиробників. Особливого значення такі можливості набувають в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища, коли оперативне коригування логістичних маршрутів є критично важливим для забезпечення безперервності поставок і виконання договірних зобов'язань. AgTech-рішення, зокрема системи точного землеробства, дистанційного моніторингу стану посівів, автоматизованого управління технікою та цифрового контролю виробничих процесів, переважно орієнтовані на сферу агровиробництва. Водночас їх інтеграція із системою розподілу продукції дозволяє підвищити точність прогнозування обсягів виробництва та пропозиції продукції, що створює передумови для більш ефективного планування логістичних потоків. Практична реалізація зазначених рішень потребує опрацювання значних масивів інформації, що зумовлює необхідність використання технологій Big Data та інструментів штучного інтелекту у поєднанні з аналітичним досвідом і управлінськими компетенціями менеджменту аграрних підприємств [1,3];

•*розвиток механізмів простежуваності походження та руху продукції від виробника до кінцевого споживача* – покликані підвищити рівень контролю за якістю і безпечністю продукції, покращити моніторинг переміщення товарних партій, слугувати доказом дотримання виробниками та суб'єктами логістичної інфраструктури технологічних вимог. Їх використання сприяє підвищенню

довіри з боку споживачів, торговельних партнерів і контролюючих органів, а також мінімізації ризиків фальсифікації продукції та інформаційних маніпуляцій у ланцюгах постачання. Актуальність цього напряму суттєво зростає в умовах поглиблення інтеграції України до європейського економічного простору, а його практична реалізація базується на використанні RFID- і blockchain-технологій, QR-кодування, електронного документообігу та GPS-відстеження.

Важливим аспектом реалізації окреслених напрямів цифровізації є дотримання принципу комплексності, оскільки саме він забезпечує синергетичний ефект у процесі трансформації вітчизняної системи розподілу аграрної продукції відповідно до сучасних умов ведення бізнесу. Такий підхід сприятиме підвищенню ефективності логістичних процесів, координації учасників ланцюга постачання та адаптивності аграрного сектору до зовнішніх викликів. Проте, у сучасних наукових дослідженнях дедалі більше уваги приділяється не лише позитивним ефектам цифровізації аграрного сектору, але й потенційним ризикам. Зокрема, акцентується увага на формуванні технологічної залежності аграрних підприємств від зовнішніх постачальників цифрових платформ, програмного забезпечення та хмарних сервісів, більшість з яких належать іноземним компаніям. У науковій літературі зазначається, що це може супроводжуватися зростанням витрат на обслуговування впроваджених рішень, обмеженням можливостей їх адаптації до специфіки функціонування вітчизняного аграрного сектору, ускладненням інтеграції різних інформаційних систем, а також виникненням ризиків втрати доступу до важливих даних і сервісів. Окремо наголошується, що посилення ролі цифрових платформ у процесах реалізації продукції сприяє концентрації ринкової влади у великих цифрових операторів, що потенційно може обмежувати самостійність товаровиробників у питаннях доступу до ринків збуту та управління інформаційними потоками. Особливої актуальності ці проблеми набувають в умовах зростання кіберзагроз, що актуалізує потребу розвитку національної цифрової інфраструктури, підтримку вітчизняних технологічних рішень у сфері AgTech, а також формування необхідної нормативно-правової бази, що чітко визначає стандарти роботи таких сервісів із наявною інформацією [1,4].

Попри об’єктивне зростання потреби у цифровізації систем розподілу аграрної продукції, рівень готовності підприємств до впровадження відповідних технологій залишається суттєво диференційованим залежно від масштабу діяльності, фінансового забезпечення та рівня розвитку внутрішньої цифрової інфраструктури [5]. Обмежена готовність господарств до цифрової трансформації також проявляється у недостатньому рівні відповідних компетентностей персоналу, фрагментарності внутрішніх інформаційних систем, низькому рівні автоматизації бізнес-процесів та складності інтеграції нових цифрових рішень у наявну систему управління. Найбільш гостро зазначені проблеми проявляються у функціонуванні суб’єктів малого аграрного бізнесу, що значною мірою пов’язано з обмеженістю їх фінансових ресурсів [6]. У сучасних умовах альтернативними варіантами для таких підприємств є звернення до профільних консалтингових компаній або фахівців, отримання відповідних послуг у межах вертикально інтегрованих структур, а також

кооперація з іншими товаровиробниками, що мають аналогічні потреби у сфері цифровізації. На перспективу, ми погоджуємося з думкою [7], що доцільною є розробка спеціальної державної програми спрямованої на підтримку впровадження та розвитку цифровізації діяльності саме представників даного сегменту підприємництва в аграрній сфері, що передбачала б фінансові, організаційні та кадрові рішення.

Отже, трансформація систем розподілу аграрної продукції в Україні дедалі більше визначається здатністю суб'єктів господарювання інтегрувати цифрові інструменти у єдиний механізм управління виробничими, логістичними та збутовими процесами. У сучасних умовах цифровізація перестає бути лише інструментом підвищення операційної ефективності, а набуває стратегічного значення як чинник забезпечення стійкості, гнучкості та конкурентоспроможності аграрного сектору. Водночас результативність таких трансформацій значною мірою залежатиме від рівня розвитку цифрової інфраструктури, доступності інвестиційних ресурсів, поширення управлінських і технологічних компетентностей, а також формування сприятливого інституційного середовища для широкого залучення до процесів цифрової модернізації підприємств різних масштабів діяльності.

Список використаних джерел

1. Корман І., Семенда О., Мазур Ю. Вплив цифрових технологій на управління каналами розподілу та логістику в умовах глобальної економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-28
2. Коляденко С., Дзісь О., Гайдей В. Перспективні напрями цифровізації аграрних підприємств у контексті економічної безпеки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-84
3. Череп О.Г., Нагаєць С.В., Веремєєнко О.О., Семібратова Є.С. Впровадження сучасних цифрових технологій в аграрному секторі. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 1 (271). С. 133-139. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-271-133-139
4. Подсоха А. Принципи цифрового управління в аграрному секторі як інструмент підтримки продовольчої безпеки. *Scientific Journal of Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University Economics*. 2023. № 1. С. 74-79. https://doi.org/10.32782/ecovis/2023-1-11
5. Стендер С., Балла І. Цифрова трансформація аграрного сектору України: інвестиційна динаміка, поширення Agritech та економічні ефекти. *Актуальні питання економічних наук.* 2026. https://doi.org/10.5281/zenodo.18336243
6. Горобець Н. М., Хомякова Д. О., Стариковська Д. О. Перспективи використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.1.90
7. Вакуленко В., Юнтао Л., Сметан Д. Аналіз рівня цифровізації сільськогосподарських підприємств України у період воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. №69. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-122

Гречко О. Ю.
аспірант кафедри менеджменту та логістики
ПВНЗ «Європейський університет»

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СТРАТЕГІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0

Сучасні машинобудівні підприємства працюють у реальності, де зміни відбуваються швидше, ніж будь-коли раніше. Цифрові технології вже не є просто додатковою перевагою – вони стають необхідною умовою для стабільної роботи та розвитку. Саме тому формування стратегії підприємства сьогодні потребує не лише класичних підходів, а й глибокого розуміння цифрових трендів, нових управлінських підходів та логіки розвитку smart-економіки.

Українська машинобудівна галузь наразі стикається з рядом серйозних викликів. Серед них – зношене обладнання, обмежені фінансові можливості, невисока інноваційна активність і слабка інтеграція у світові ринки. Як зазначають А. С. Целікова та Є. М. Міська, ці проблеми значною мірою стримують розвиток підприємств і знижують їхню конкурентоспроможність [6]. Водночас у світі активно впроваджуються новітні технології, автоматизація, цифрові платформи, що створює додатковий тиск на українські підприємства [4].

У таких умовах особливо важливо правильно розуміти сутність інновацій. За визначенням О. Л. Богашко, інновації – це не лише нові технології, а й зміни в організації роботи, управлінні та підходах до ведення бізнесу [1]. Тобто цифрова трансформація – це не лише про техніку, а передусім про зміни в мисленні та культурі підприємства.

Формування сучасної стратегії розвитку передбачає комплексний підхід. Це і впровадження інформаційних систем управління, і автоматизація виробництва, і використання аналітики даних. Водночас важливим залишається питання безпеки. У цифровому середовищі з’являються нові ризики, і підприємства повинні бути готовими до них. Як підкреслюють Н. М. Вдовенко, Н. М. Коробова та А. Г. Яцун, економічна безпека сьогодні включає не лише традиційні аспекти, але й захист інформації та протидію кіберзагрозам [2].

Окрему роль у трансформації відіграє концепція Індустрії 4.0. Вона передбачає створення підприємств нового типу – гнучких, автоматизованих і здатних швидко реагувати на зміни. За дослідженнями В. М. Осипова та О. С. Ковалевської, впровадження цієї концепції потребує не лише нових технологій, а й змін у системі управління та стратегічному мисленні [5].

Щоб краще зрозуміти, як саме відбувається цифрова трансформація, варто звернути увагу на динаміку ключових показників у галузі (таблиця 1).

Як видно з таблиці, цифровізація в галузі поступово набирає обертів. Зростає рівень автоматизації, збільшуються інвестиції, більше підприємств впроваджують сучасні системи управління. Однак ці темпи все ще недостатні, якщо порівнювати їх із глобальними тенденціями. Це означає, що підприємствам потрібно діяти швидше та рішучіше.

Таблиця 1

Динаміка ключових показників цифрової трансформації машинобудівних підприємств України

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (прогноз)
Частка підприємств, що впроваджують цифрові технології, %	18	22	27	35	43	52
Рівень автоматизації виробництва, %	25	28	31	37	45	55
Інвестиції в цифровізацію, млн грн	1200	1500	1800	2300	2900	3600
Частка інноваційної продукції, %	12	14	16	19	23	28
Кількість підприємств із ERP-системами, %	30	35	40	48	55	63
Рівень кібербезпеки (індекс 0–100)	45	50	54	60	67	72

Джерело: сформовано на основі: [3]

Сучасна стратегія розвитку має бути гнучкою. Вона не може бути жорстко зафіксованим планом – навпаки, вона повинна змінюватися разом із середовищем. У цьому контексті набувають популярності адаптивні підходи до управління, які дозволяють швидко реагувати на виклики та використовувати нові можливості. Важливу роль відіграє також людський фактор. Жодні технології не будуть ефективними без кваліфікованих працівників. Тому розвиток цифрових навичок, навчання персоналу та формування відкритої до змін корпоративної культури стають ключовими елементами стратегії.

Підсумовуючи, можна сказати, що сучасна стратегія розвитку машинобудівного підприємства – це поєднання технологій, управління та людського потенціалу. Саме такий підхід дозволяє підприємствам адаптуватися до змін, зберігати конкурентоспроможність і знаходити нові можливості для розвитку в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Богашко О. Л. Економічний зміст поняття «інновація» у науці, техніці, технологіях та організаціях. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки».* 2013. Вип. 3. С. 11–15.

2. Вдовенко Н. М., Коробова Н. М., Яцун А. Г. Підходи до формування економічної безпеки машинобудівного комплексу України та зарубіжних країнах в аспекті міжнародної економічної діяльності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 316–320. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-56

3. *Державна служба статистики України*. Офіційний сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua

4. Осипов В. М., Ковалевська О. С. Стратегія машинобудівного підприємства в контексті декларативної парадигми «Індустрія 4.0». *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2024. № 3(29). С. 80–86. DOI: https://doi.org/10.15276/EJ.03.2024.10

5. Свистунов О. С. Світові та вітчизняні тенденції розвитку машинобудівної галузі. *Міжнародні економічні відносини та світове*

господарство. 2020. Вип. 34. С. 173–179. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-34-29.

6. Целікова А. С., Міський Є. М. Сучасний стан і проблеми розвитку машинобудівних підприємств України. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том. 9. № 2. С. 228–235. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-39

Григоренко У.С.[19]
здобувач вищої освіти
Уманський НУ

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МОБІЛЬНИХ СЕРВІСІВ ДІАГНОСТИКИ ФІТОПАТОЛОГІЙ: КОРИСТУВАЦЬКИЙ ДОСВІД ТА АРХІТЕКТУРНІ РІШЕННЯ

Розробка сучасного програмного забезпечення та проєктування комп'ютерних систем для аграрної галузі є актуальним напрямом в Україні та світі. Одна з актуальних задач таких систем — це виявлення хвороб рослин і загальний фітомоніторинг.

Існуючі мобільні сервіси для діагностики хвороб рослин поєднують у собі складні інженерні складові: комп'ютерне бачення (Computer Vision) в умовах нестабільного мобільного зв’язку, геоінформаційні системи (ГІС), Big Data для моніторингу епідемій та високонавантажену бекенд-інфраструктуру.

Для цього аналізу ми обрали три популярні продукти, які представляють різні архітектурні та продуктові підходи:

1. **Plantix** — B2B/B2C рішення, орієнтоване на фермерів та великі масиви польових даних.
2. **Agrio** — наукомісткий сервіс із фокусом на точне землеробство, інтеграцію із супутниками та командну роботу.
3. **PictureThis** — B2C-лідер з акцентом на UX/UI, швидкість і широку базу декоративних рослин.

З інженерної точки зору архітектура таких систем поділяється на два типи: Cloud-based Inference (обчислення на сервері) та Edge Computing (обчислення на пристрої за допомогою ML-квантизації).

Plantix: масштабований Cloud-Native та Краудсорсинг.

Архітектура AI: обчислення виконуються на стороні хмари (Cloud-based Inference). Модель побудована на глибоких згорткових нейромережах (CNN). Для обробки великого потоку зображень (до 250 000 на добу) черги запитів обробляються через брокери повідомлень (наприклад, Apache Kafka або RabbitMQ).

[19] науковий керівник – Нескородєва Т.В., д.т.н., професор, професор кафедри інформаційних технологій

Бекенд: мікросервісна архітектура. Дані користувачів та метадані (GPS, Timestamp) розділені. Координати проходять через просторові індекси (наприклад, PostGIS/Uber H3) для побудови теплових карт захворюваності регіонів та надсилання push-повідомлень про спалахи хвороб.

Клієнт: Native/Cross-platform додаток, де фокус зміщено на оптимізацію передачі стиснутих медіафайлів через слабкий інтернет (2G/3G в аграрних регіонах).

Agrio: професійна екосистема Precision Agriculture.

Архітектура AI: гібридний підхід. Крім класичного розпізнавання патологій за фотографіями, бекенд Agrio інтегрує сторонні API (супутникові знімки Sentinel/Landsat для розрахунку вегетаційних індексів типу NDVI).

Конвеєр даних (Data Pipeline) включає обробку часових рядів (Time-Series Data) для моніторингу погодних умов, розрахунку накопичених ефективних температур (Growing Degree Days — GDD) для прогнозування життєвого циклу шкідників.

Архітектурна особливість: реалізація "Workgroups" — ізольованих приватних каналів даних з ролевою моделлю доступу (RBAC) для агрохолдингів, що вимагає складнішої архітектури бази даних (Multi-tenancy).

PictureThis: високопродуктивний Edge/Cloud Гібрид.

Архітектура AI: пріоритет на миттєвий відгук (low latency). Використовуються оптимізовані та квантовані моделі (наприклад, MobileNetV2, загорнута в TensorFlow Lite або ONNX Runtime), що дозволяє виконувати частину класифікації (зокрема визначення типу рослини) безпосередньо на девайсі (Edge AI). Важкі фітопатологічні класифікатори залишаються на GPU-кластерах у хмарі.

Бекенд: серверна інфраструктура заточена під високий кешуючий фактор (CDN для зображень, Redis для швидкого доступу до енциклопедичних даних рослин).

Коли програміст розробляє інтерфейс для таких систем, ключовими стають наступні складові: робота зі структурою смартфона (камера, сенсори) та обробка помилок передачі даних.

Критерій оцінки	**Plantix**	**Agrio**	**PictureThis**
UX-інтеграція з Камерою	Custom Camera API з масками-підказками для правильного фокусування на листку.	Інтеграція з голосовими нотатками (Voice-to-text API) для заповнення звітів "без рук".	Плавний інтерфейс, автоматичний спуск затвора при стабілізації камери.
Офлайн-режим (Offline Capability)	**Високий.** Фото чергуються в локальній БД (SQLite/Room) і відправляються при відновленні зв'язку.	**Середній.** Потребує мережі для супутникових даних, але локальні нотатки інтелектуальної розвідки (скаутингу) зберігаються.	**Низький.** Орієнтований на постійний зв'язок; без інтернету функціонал майже повністю блокується.
Швидкість відклику (Latency)	Середня (залежить від завантаження Cloud GPU).	Середня (компенсується глибиною аналітики).	**Дуже висока** завдяки локальній перевірці

			зображення та Edge-моделям.
Складність Інтерфейсу	Утилітарний, мінімалістичний, оптимізований під локалізацію.	Складний (інженерні графіки, карти полів, NDVI-шари).	Гейміфікований, B2C-орієнтований, багато мікроанімацій.

Порівняльний аналіз.

1. **Plantix** краще в архітектурі збору та обробки великих даних (Data Engineering). Їхня хмарна база містить понад 120 мільйонів маркованих зображень. Головна перевага їхнього коду — стійкість до відмов у критичних умовах зв'язку та автоматизована геоаналітика спалахів хвороб.
2. **Agrio** є прикладом складної B2B-інтеграції. Їх розробники проробили колосальну роботу з об’єднання різнорідних джерел даних: растрових карт супутників, векторних меж полів користувачів, IoT-датчиків та ML-моделей. Це класична складна ERP/GIS система для агрономів.
3. **PictureThis** — це еталон оптимізації мобільного клієнта (Mobile Performance). Максимальна продуктивність, високий FPS інтерфейсу, використання локальних апаратних прискорювачів пристрою (Apple Neural Engine / Android NNAPI) для швидкого Edge-розпізнавання.

Для створення ідеального сервісу діагностики фітопатологій інженер має скомбінувати найкращі практики цих трьох гравців: взяти швидкість та клієнтську ML-оптимізацію від PictureThis, реалізувати стійкість до офлайн-режиму та масштабований бекенд від Plantix, та додати професійну глибину супутникового та погодного аналізу від Agrio. Стек технологій для розробки такого рішення сьогодні обов'язково включатиме кросплатформний фреймворк (Flutter/React Native) з native-модулями для роботи з ШІ-прискорювачами смартфона, та хмарну мікросервісну архітектуру на базі Kubernetes та GPU-нод для важкого комп'ютерного зору.

Список використаних джерел

1. Сайт Digital State UA https://digitalstate.gov.ua/uk/news/tech/winwin-agrotech-sectoral-development-strategy-in-ukraine (дата звернення: 20.05.26)

2. Гозак Я., Палій С. (2025). Neural Networks for Object Recognition in Images: Comparative Analysis. Herald of Khmelnytskyi National University. Technical Sciences, 357(5.1), 86–98. https://doi.org/10.31891/2307-5732-2025-357-1

3. Соколовський В., Манзюк Е., Багрій Р., Скрипник Т. (2026). Method for Plant Leaf Pathology Classification Based on Convolutional Neural Networks Using Distributed Parallel Training Technologies. Herald of Khmelnytskyi National University. Technical Sciences, 363(2), 402–410. https://doi.org/10.31891/2307-5732-2026-363-55

Гурінчук О. Б.
аспірант кафедри менеджменту та логістики
ПВНЗ «Європейський університет»

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА SMART-ЕКОНОМІКИ

У реаліях стрімкої цифровізації суспільних процесів трансформація публічного управління вже не може розглядатися як точкове реформування окремих інституцій – вона набуває системного, комплексного характеру. Сучасні зміни дедалі тісніше пов'язані із формуванням нової цифрової парадигми менеджменту та становленням smart-економіки, в якій ключовими ресурсами стають дані, технології та інтелектуальний потенціал. У цьому контексті проблематика організаційно-інформаційного забезпечення виходить за межі класичного адміністративного підходу та потребує переосмислення з урахуванням актуальних digital-трендів і стратегічних орієнтирів розвитку.

Фактично йдеться про зміну самої логіки функціонування публічного управління: від ієрархічних, інерційних моделей – до гнучких, цифрово інтегрованих систем. Така трансформація безпосередньо пов'язана з розвитком smart-економіки, яка передбачає широке застосування автоматизації, аналітики даних та технологій штучного інтелекту. За цих умов організаційно-інформаційне забезпечення перестає бути допоміжним елементом і набуває статусу стратегічного чинника, що впливає на якість управлінських рішень та ефективність взаємодії держави з громадянами. Як слушно зазначають С. Петькун та І. Мельник, цифровізація формує принципово нову архітектуру публічного сектору, орієнтовану на відкритість, адаптивність і сервісну функцію держави [5].

Окремої уваги заслуговує вплив сучасних digital-трендів на розвиток публічного управління. Йдеться не лише про електронне урядування, а й про комплекс технологічних рішень, серед яких – Big Data, блокчейн, цифрові платформи, хмарні сервіси та інструменти кіберзахисту. В українських умовах ці процеси суттєво прискорилися під впливом воєнного стану, що змусило державні інституції оперативно адаптуватися до нових викликів. Як підкреслюють В. Кучменко та М. Ватульєв, саме кризи стали каталізатором впровадження цифрових рішень, які забезпечують безперервність управління та доступність публічних послуг навіть в екстремальних умовах [3].

Не менш важливим є інституційний аспект цифрової трансформації, зокрема формування адекватної нормативно-правової бази. Ефективне правове регулювання має не лише супроводжувати цифровізацію, але й випереджати її, створюючи умови для інноваційного розвитку. У цьому контексті М. Ковалів та співавтори наголошують на необхідності досягнення балансу між технологічною відкритістю та безпековими обмеженнями, особливо у сфері захисту персональних даних та цифрових прав громадян [2]. Таким чином, правове забезпечення стає органічною складовою організаційно-інформаційної системи управління.

Водночас ключовим ресурсом цифрової трансформації залишається людський капітал. Без належного рівня цифрових компетенцій навіть найсучасніші технології не забезпечують очікуваного ефекту. У цьому контексті О. Богашко підкреслює, що сучасний менеджмент повинен орієнтуватися на розвиток адаптивності персоналу, його здатності до навчання та роботи в умовах постійних змін [1]. Для публічного сектору це означає необхідність системного розвитку цифрових навичок державних службовців, а також формування культури інноваційного мислення.

Євроінтеграційні процеси також відіграють важливу роль у трансформації публічного управління України. Впровадження європейських стандартів у сфері цифрового врядування сприяє підвищенню прозорості, підзвітності та ефективності державних інституцій. Як зазначає Н. Орлова, гармонізація національної політики з європейськими підходами є необхідною умовою повноцінної інтеграції України у цифровий простір ЄС [4].

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що організаційно-інформаційне забезпечення розвитку публічного управління в умовах цифрової трансформації слід розглядати як складну багаторівневу систему, яка охоплює технологічні, правові, кадрові та інституційні компоненти. Її ефективність визначається не лише рівнем впровадження технологій, але й здатністю інтегрувати їх у стратегічне управління та забезпечити узгодженість дій різних суб’єктів влади.

Таблиця 1

Ключові показники цифрової трансформації публічного управління в Україні

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Частка електронних публічних послуг, %	45	52	61	68	75
Рівень використання е-урядування населенням, %	38	46	55	63	71
Індекс цифрової конкурентоспроможності	48,2	50,1	52,7	55,4	58,9
Частка відкритих державних даних, %	30	37	45	53	60
Інвестиції у цифрову інфраструктуру, млрд грн	18	22	27	34	41
Рівень цифрових компетенцій держслужбовців, %	40	47	56	64	72
Користувачі цифрових платформ, млн осіб	12	15	18	21	25
Індекс кібербезпеки державного сектору	0,62	0,65	0,69	0,73	0,78

Джерело: сформовано на основі [2-5].

Аналіз наведених показників демонструє поступове, але стійке зростання рівня цифровізації публічного управління. Особливо показовими є динаміка поширення електронних послуг та підвищення рівня їх використання населенням, що свідчить про зростання довіри до цифрових інструментів. Паралельно спостерігається збільшення інвестицій у цифрову інфраструктуру.

Таким чином, цифрова трансформація публічного управління виступає не лише технологічним явищем, а й стратегічним напрямом модернізації держави. У цьому процесі організаційно-інформаційне забезпечення відіграє роль інтегруючого механізму, який поєднує технології, управління та суспільні потреби. Отже, переосмислення організаційно-інформаційного забезпечення через призму сучасних digital-трендів дозволяє розглядати публічне управління як динамічну, інноваційну систему, здатну ефективно функціонувати в умовах цифрової економіки та сприяти формуванню сучасної smart-держави.

Список використаних джерел

1. Богашко О. Л. Особливості управління людським капіталом в практиці сучасного менеджменту організацій. Е*кономіка України в умовах євроінтеграції : виклики та перспективи розвитку* : матер. І Всеукраїнської наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р., м. Умань / за ред. д. е. н., проф. О. Г. Чирви. Умань : Видавець «Сочінський М. М.», 2018. С. 66–68. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/handle/6789/8671

2. Ковалів М., Єсимов С., Безотосний С., Тиркало Ю. Нормативно-правове регулювання публічного управління в умовах цифрової трансформації. *Traektoriâ Nauki*. 2025. № 8. С. 2001–2007. URL: https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1386591

3. Кучменко В., Ватульєв М. Цифрова трансформація публічного управління в умовах воєнного стану. *Державне управління*. 2025. № 4(135). DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-4-135-14.

4. Орлова Н. Євроінтеграційні орієнтири цифрової трансформації у державному управлінні України. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2025. № 11. С. 118–125. DOI: https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-118-125

5. Петькун С., Мельник І. Сучасні тренди цифрової трансформації публічного управління. *Публічно-управлінські та цифрові практики*. 2025. № 2(5). DOI: https://doi.org/10.31673/2786-7412.2025.028020

Демкович Т.М.,PhD
доцент кафедри соціального забезпечення та управління персоналом
Львівський національний університет імені Івана Франка

ПЛАТФОРМНА ЗАЙНЯТІСТЬ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНОЇ ВРАЗЛИВОСТІ ПРАЦІВНИКІВ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Стрімка цифровізація ринку праці спричинила появу нових форм зайнятості, серед яких платформна зайнятість стала однією з найбільш динамічних. Участь працівників у цифрових платформах — це можливість отримувати дохід за рахунок виконання послуг, що організовуються спеціальними онлайн-сервісами, які поєднують замовників і виконавців. Хоча така модель роботи створює додаткові можливості для гнучкої зайнятості, самозайнятості та розширення ринку послуг, вона одночасно формує нові ризики та підвищує соціальну вразливість значної частини працівників.

Платформна зайнятість належить до атипових форм праці, які не передбачають традиційних трудових відносин. Більшість працівників має статус незалежних підрядників або самозайнятих осіб, що означає відсутність формальних гарантій, передбачених трудовим законодавством. Нерегульованість таких відносин веде до появи низки соціально-трудових ризиків: нестабільності доходів, відсутності оплачуваних відпусток, лікарняних, страхування від нещасних випадків і пенсійних накопичень. Платформи, як правило, визначають працівника не як члена штату, а як партнера, що дозволяє їм уникати зобов'язань роботодавця. Такий невизначений правовий статус, в свою чергу, унеможливлює повноцінний доступ до правового захисту, створює труднощі у відстоюванні прав, оскільки традиційні механізми трудового арбітражу або профспілкового захисту тут практично не працюють.

Крім того, ключовим інструментом взаємодії стає **алгоритмічне управління**. Доступ до замовлень, система рейтингів, санкцій та бонусів формує цифровий механізм контролю, який не врегульований нормативно. Це підсилює залежність працівника від платформ та ускладнює захист його прав. Також, алгоритмічний контроль, залежність від рейтингів, конкуренція між виконавцями, відсутність чіткого робочого часу й неможливість прогнозувати дохід сприяють високому рівню стресу, професійному виснаженню та зниженню мотивації.

За даними Інституту економіки та прогнозування НАН України станом на 2024 рік на платформну зайнятість (в статусі он-лайн) припадала чимала та постійно зростаюча частка глобального ринку праці, що становила від 4,4% до 12,5% світової робочої сили (від 154 до 435 млн. осіб). Для двох із трьох працівників зайнятість із використанням платформ є вторинною або виконується лише час від часу [1].

Проблема полягає в тому, що нині майже 5,5 млн. європейських працівників платформ стикаються з поганими умовами праці та відсутністю чи неналежним доступом до соціального захисту, оскільки їх статус зайнятості класифікується неправильно і по суті вони є "фіктивними самозайнятими особами". Єврокомісія

вважає, що унаслідок законодавчого усунення ризиків неправильної класифікації зайнятості, 1,7 – 4,1 млн. працівників платформ в ЄС буде перекласифіковано з "самозайнятих осіб" на "найманих працівників", що відкриє їм доступ до трудових прав і соціального захисту. Водночас, заходи щодо усунення вказаних ризиків потенційно забезпечать збільшення доходів – у формі податків і соціальних внесків – держав ЄС до 4 млрд. євро на рік [2].

Цифрова економіка в Україні ставить перед системою соціального забезпечення нові завдання — сформувати сучасні механізми захисту нестандартно зайнятих працівників. Відсутність належних інструментів призводить до росту маргіналізації та збільшення прошарку населення, який не має доступу до соціальних гарантій.

Серед ключових проблем, що потребують вирішення:

- розробка моделей **гнучкого соціального страхування** для платформних працівників;
- впровадження **мінімальних соціальних стандартів** для тих, хто виконує роботу через цифрові платформи;
- необхідність зобов'язати платформи частково долучатися до системи соціального страхування;
- розширення інструментів захисту доходів та підтримки у разі втрати працездатності;
- удосконалення законодавства щодо визначення трудового статусу таких працівників.

Сучасні європейські країни уже тестують різні моделі інтеграції платформних працівників у систему соціального захисту, зокрема корпоративні фонди страхування, обов'язкові внески платформ, створення спеціальних інституцій для реєстрації та моніторингу умов праці.

Отже, платформна зайнятість стала невід'ємною частиною цифрової економіки та створила нові можливості для гнучкої праці, самореалізації й адаптації до сучасних ринкових умов. Утім, ця форма праці супроводжується значними соціальними ризиками та зростанням вразливості працівників. Відсутність чітких трудових гарантій, слабкий доступ до соціального захисту, алгоритмічний контроль та нестабільність доходів роблять платформних працівників однією з найризикованіших груп на сучасному ринку праці.

У цих платформної зайнятості у систему соціальних гарантій є необхідною умовою забезпечення умовах ключовим завданням державної політики соціального забезпечення є формування адаптивних, інклюзивних та ефективних інструментів захисту працівників цифрової економіки. Саме інтеграція соціальної справедливості та сталого розвитку ринку праці в умовах глобальних трансформацій.

Список використаних джерел

1. Платформна зайнятість: зміст, специфіка і законодавчо-правове регулювання в європейському союзі та світі: аналітично-рекомендаційні матеріали. Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Київ, 2024. 52 с.

2. Executive Summary of the Impact Assessment Report: accompanying the document. European Commission. 2021. URL: https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=celex%3A52021SC0397

Дріга А. С.,
здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти (доктор філософії),
кафедра підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Аграрне підприємництво є важливою складовою національної економіки, що забезпечує продовольчу безпеку держави, розвиток сільських територій та формування експортного потенціалу країни. Ефективність його функціонування значною мірою залежить від якості інституційного середовища, яке визначає умови здійснення господарської діяльності, рівень захисту прав власності, доступ до фінансових ресурсів та можливості впровадження інновацій.

Інституційне забезпечення аграрного підприємництва являє собою систему формальних і неформальних інститутів, норм, правил та організацій, які регулюють взаємовідносини між суб'єктами аграрного ринку. До його основних складових належать нормативно-правове забезпечення, державні органи управління, фінансово-кредитні установи, інститути підтримки підприємництва, науково-освітні організації, дорадчі служби та професійні об'єднання товаровиробників.

Важливе значення для розвитку аграрного підприємництва має державна політика, спрямована на створення сприятливих умов для ведення бізнесу, стимулювання інвестиційної діяльності та підтримку інноваційних процесів [1-2]. У сучасних умовах особливої актуальності набувають механізми цифровізації аграрного сектору, розвиток електронних сервісів, цифрових платформ і технологій точного землеробства, що сприяють підвищенню ефективності управління підприємствами та конкурентоспроможності аграрної продукції.

Серед ключових проблем інституційного забезпечення аграрного підприємництва залишаються недостатня узгодженість окремих елементів нормативно-правової бази, обмежений доступ малих і середніх виробників до фінансових ресурсів, нерівномірний рівень цифровізації господарств, а також недостатня інтеграція науки, освіти та бізнесу. Це стримує процеси модернізації аграрного виробництва та знижує інноваційну активність суб'єктів господарювання.

Удосконалення інституційного забезпечення аграрного підприємництва повинно передбачати розвиток механізмів державної підтримки, розширення фінансових інструментів для аграрних товаровиробників, стимулювання цифрової трансформації, посилення діяльності дорадчих служб та формування ефективної системи взаємодії між державою, бізнесом і науковою спільнотою.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору та забезпеченню його сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Соколюк С. Ю., Прокопчук О.Т., Коротєєв М. А., Жарун О. В., Ролінський О. В. Інноваційні підходи до розвитку торговельного підприємництва в агробізнесі. *Збірник наукових праць Уманського національного університету.* 2025. Випуск 106. Частина 2, С. 277-291. DOI:10.32782/2415-8240-2025-106-2-277-291.

2. Прокопчук О. Т., Соколюк С. Ю., Комісаренко Є. М., Мельниченко Д. О. Організаційні та інноваційні механізми підвищення ефективності агротрейдингу в Україні. *Агросвіт*. 2026. № 5. С. 33-39. DOI: 10.32702/2306-6792.2026.5.33.

Жук В. В.
аспірант кафедри менеджменту та логістики
ПВНЗ «Європейський університет»

ЦИФРОВІ ТРЕНДИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІТ-ПІДПРИЄМСТВАМИ

Трансформаційні процеси, що сьогодні відбуваються в економіці, змінюють не лише інструменти ведення бізнесу, а й саму логіку управління підприємствами. Цифрові технології перестають бути допоміжним елементом і поступово переходять у розряд базових факторів розвитку. У результаті конкурентоспроможність дедалі більше залежить не від масштабу ресурсів, а від швидкості адаптації, здатності працювати з інформацією та впроваджувати інновації. Особливо чітко ці зміни простежуються в ІТ-секторі, де технологічні рішення формують середовище функціонування бізнесу. У цьому контексті доречно говорити про формування нової управлінської парадигми, що відповідає умовам smart-економіки – середовища, в якому ключовим ресурсом стають дані, а управлінські рішення ґрунтуються на їх аналітичній обробці.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних і прикладних підходів до стратегічного управління конкурентоспроможністю ІТ-підприємств із урахуванням актуальних цифрових трендів та еволюції сучасного менеджменту.

У класичному розумінні стратегія передбачала відносно стабільне планування з орієнтацією на довгострокову перспективу. Однак сучасні умови значно ускладнюють таку модель: високий рівень невизначеності змушує підприємства діяти більш гнучко, постійно коригуючи свої управлінські рішення [1]. Як наслідок, формується підхід, у межах якого стратегічне управління набуває рис безперервного процесу, а не разового планування. Важливу роль у цьому відіграє цифрова інфраструктура підприємства. За висновками Н. Куць, інтеграція інформаційних систем у стратегічне управління дозволяє перейти до моделі, де рішення базуються на аналізі даних, а не лише на управлінському досвіді [2].

Паралельно змінюється і зміст поняття конкурентоспроможності. Якщо раніше ключовими факторами були витрати або якість продукції, то сьогодні визначальним стає рівень технологічної зрілості підприємства та його здатність інтегрувати цифрові рішення у власну діяльність. На цьому акцентує увагу Є. Пархуць [3], підкреслюючи необхідність поєднання технологічних, організаційних і людських компонентів у межах єдиної стратегії. Таким чином, стратегічне управління поступово зміщується у площину цифрової координації ресурсів і процесів.

Сучасні цифрові тренди не просто доповнюють управлінські підходи, а фактично визначають їхню структуру. Одним із найбільш помітних факторів є розвиток аналітики великих даних та технологій штучного інтелекту. Їх використання змінює характер взаємодії з ринком: підприємства отримують можливість не лише аналізувати попит, а й прогнозувати його зміни. Водночас поширення хмарних технологій сприяє переходу до більш гнучких бізнес-моделей. Завдяки цьому підприємства можуть швидше масштабувати діяльність та оптимізувати витрати, що безпосередньо впливає на їхню конкурентну позицію. Не менш значущим є фактор кібербезпеки, який із допоміжного елементу перетворюється на складову стратегічної стійкості. Паралельно розвиваються інструменти моделювання, зокрема цифрові двійники, що дозволяють тестувати управлінські рішення ще до їх впровадження. Поєднання технологічних рішень з аналітичними можливостями формує основу сучасних конкурентних переваг [4]. При цьому вирішальне значення має не окрема технологія, а їх комплексне використання.

Узагальнення сучасних підходів дозволяє виокремити декілька принципових орієнтирів, які визначають ефективність стратегічного управління. Перший із них – технологічна адаптивність. Йдеться про здатність підприємства не лише впроваджувати інновації, а й робити це в стислі терміни, не втрачаючи керованості процесів. Другий імператив пов’язаний з аналітикою. У сучасних умовах управління дедалі більше спирається на дані, що вимагає відповідної інфраструктури та компетенцій. За спостереженнями Д. Терехова, використання інформаційних технологій дозволяє значно підвищити обґрунтованість управлінських рішень [5]. Третій – інтеграційна відкритість. Бізнес перестає бути ізольованою системою і дедалі більше залежить від взаємодії з іншими учасниками ринку.

Сукупність цих факторів формує основу нової моделі конкурентоспроможності, яка є більш динамічною та залежною від зовнішнього середовища. Практика функціонування ІТ-компаній підтверджує зазначені теоретичні положення. Спостерігається поступове зростання ролі інноваційної складової, що проявляється у збільшенні інвестицій у дослідження та розробки, а також у підвищенні рівня автоматизації бізнес-процесів (табл. 1).

Аналіз динаміки показує, що найбільш інтенсивно зростають показники, пов’язані з технологічним розвитком, зокрема впровадження штучного інтелекту та інвестиції у R&D. Це свідчить про зміщення стратегічних пріоритетів у бік інноваційної моделі розвитку.

Таблиця 1

Динаміка показників цифрової конкурентоспроможності ІТ-підприємств

Показник	2022	2023	2024	2025*	Δ, %
Частка цифрових продуктів, %	48,2	55,7	61,9	68,4	+42,1
Інвестиції у R&D	92,1	110,3	125,7	149,2	+62,0
Індекс цифрової зрілості	64,5	70,8	78,6	85,9	+21,4
Автоматизація процесів, %	58,0	66,5	73,0	79,4	+37,0
Впровадження AI, %	32,0	41,4	55,7	68,2	+36,2
Рентабельність, %	11,3	13,9	14,5	16,2	+4,9

**Примітка: розраховано на основі аналітичних звітів провідних ІТ-компаній України, узагальнених за методологією digital-index Н. Куць [2].*

У сучасних умовах стратегічне управління дедалі більше набуває рис інтегрованої системи, у якій поєднуються аналітичні, технологічні та організаційні компоненти. Важливим є те, що ці елементи функціонують не ізольовано, а у взаємозв'язку. Серед ключових напрямів трансформації варто виділити перехід до управління на основі даних, розвиток екосистемного підходу та формування адаптивних організаційних структур. У результаті підприємства отримують можливість швидше реагувати на зміни та ефективніше використовувати наявні ресурси.

Отже, сучасний етап розвитку ІТ-підприємств характеризується суттєвими змінами у підходах до стратегічного управління. Цифрові технології, аналітика та інтеграційні процеси формують нову основу конкурентоспроможності. У таких умовах успіх підприємства залежить від його здатності поєднувати інноваційні рішення з ефективними управлінськими практиками. Саме це дозволяє не лише адаптуватися до змін, а й впливати на формування ринкового середовища.

Список використаних джерел

1. Богашко О. Л. Основні аспекти інноваційного розвитку підприємництва в сучасних умовах технологічного розвитку. *Економічні горизонти*. 2022. № 2(20). С. 83–93. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.263346

2. Куць Н. Інтеграція сучасних інформаційних технологій в систему стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-24

3. Пархуць Є. Стратегічне управління галузевою конкурентоспроможністю підприємств у цифрову епоху. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-94

4. Пеннер С., Римарцов В., Лобай Р. Інформаційні технології як інструмент стратегічного управління інноваціями в організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-97

5. Терехов Д. Стратегічне управління виробничим підприємством з використанням сучасних інформаційних технологій. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 4. С. 153–158. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-20

Клiманський А.Г.
аспірант кафедри менеджменту та державної служби
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького[20]

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВ ЯК СПЕЦИФІЧНИЙ ОБ'ЄКТ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасних умовах трансформації економічних систем, посилення глобальної конкуренції, цифровізації бізнес-процесів та зростання рівня макроекономічної нестабільності особливої актуальності набувають питання ефективного управління фінансовими ресурсами підприємств. Фінансові ресурси формують матеріальну основу функціонування суб'єктів господарювання, забезпечують безперервність виробничо-комерційних процесів, створюють передумови для інвестиційного розвитку, інноваційної активності та стратегічної адаптації підприємств до зовнішніх викликів. В умовах сучасної України, де підприємства функціонують під впливом воєнних ризиків, інфляційних коливань, обмеженості інвестиційних ресурсів та нестабільності фінансового ринку, стратегічне управління фінансовими ресурсами набуває критичного значення для забезпечення економічної стійкості та довгострокового розвитку.

Фінансові ресурси підприємства виступають не лише сукупністю грошових коштів чи джерел фінансування, а й складною економічною категорією, що інтегрує процеси формування, розподілу, використання та відтворення капіталу. Саме тому їх слід розглядати як специфічний об'єкт стратегічного менеджменту, оскільки від якості фінансового забезпечення залежить можливість реалізації корпоративної стратегії, досягнення конкурентних переваг та формування економічної безпеки підприємства.

Метою дослідження є аналіз сутності фінансових ресурсів підприємств як специфічного об'єкта стратегічного менеджменту, а також обґрунтування сучасних напрямів удосконалення системи стратегічного управління фінансовими ресурсами.

Фінансові ресурси підприємства являють собою сукупність власних, залучених і позикових грошових коштів, що перебувають у розпорядженні суб'єкта господарювання та використовуються для забезпечення його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. У сучасній економічній науці фінансові ресурси розглядаються як базова складова фінансового потенціалу підприємства, яка визначає його здатність до стабільного функціонування, розширеного відтворення та реалізації стратегічних цілей.

Особливістю фінансових ресурсів є їх універсальний характер, оскільки вони забезпечують взаємозв'язок між усіма функціональними підсистемами підприємства. На відміну від матеріальних або трудових ресурсів, фінансові

[20] Науковий керівник: к.е.н., доц. Лаврова-Манзенко О.О.

ресурси здатні трансформуватися в інші види ресурсного забезпечення, що робить їх ключовим інструментом стратегічного управління.

У структурі фінансових ресурсів важливе місце посідають власні джерела фінансування, зокрема статутний капітал, нерозподілений прибуток, резервний капітал та амортизаційні відрахування. Саме власні фінансові ресурси забезпечують фінансову незалежність підприємства та формують основу його довгострокової стійкості. Водночас сучасна практика функціонування підприємств свідчить про зростання ролі залучених та позикових ресурсів, що пов'язано з необхідністю масштабування діяльності, реалізації інвестиційних проєктів та підтримання ліквідності в умовах нестабільного ринкового середовища.

Фінансові ресурси мають подвійний економічний характер. З одного боку, вони виступають результатом господарської діяльності підприємства, а з іншого — є передумовою подальшого розвитку та реалізації стратегічних рішень. Така подвійність визначає необхідність інтеграції фінансового менеджменту в загальну систему стратегічного управління підприємством.

Стратегічний менеджмент передбачає формування довгострокових напрямів розвитку підприємства з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх факторів. У цьому контексті фінансові ресурси виступають одним із центральних об'єктів стратегічного управління, оскільки саме вони визначають можливості реалізації стратегічних рішень та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Специфіка фінансових ресурсів як об'єкта стратегічного менеджменту полягає в тому, що їх управління має здійснюватися не лише з позицій поточної ефективності, а й з урахуванням довгострокових перспектив розвитку підприємства. Це означає необхідність стратегічного планування структури капіталу, оптимізації джерел фінансування, прогнозування фінансових потоків та забезпечення фінансової стійкості в умовах невизначеності [1].

Стратегічне управління фінансовими ресурсами передбачає вирішення комплексу взаємопов'язаних завдань. Насамперед це забезпечення достатнього обсягу фінансових ресурсів для реалізації стратегічних цілей підприємства. Другим важливим завданням є формування оптимальної структури капіталу, що дозволяє мінімізувати фінансові ризики та вартість залучення ресурсів. Не менш важливим є забезпечення ефективного розподілу фінансових ресурсів між різними напрямами діяльності підприємства.

Особливої актуальності набуває питання інтеграції ризик-менеджменту в систему стратегічного управління фінансовими ресурсами. У сучасних умовах підприємства повинні не лише формувати фінансові резерви, а й розробляти механізми швидкого реагування на кризові явища. Це обумовлює необхідність використання сценарного планування, фінансового прогнозування та системи раннього попередження фінансових ризиків [2].

Однією з ключових тенденцій сучасної економіки є перехід від традиційної моделі фінансового управління до концепції стратегічної фінансової аналітики. У сучасних умовах підприємства повинні не лише здійснювати облік фінансових операцій, а й формувати прогнозні моделі розвитку, оцінювати

фінансові ризики та аналізувати вплив управлінських рішень на довгострокову вартість бізнесу.

Важливою тенденцією є також посилення ролі нефінансових факторів у системі стратегічного управління фінансовими ресурсами. Соціальна відповідальність бізнесу, екологічна стійкість та ESG-критерії дедалі більше впливають на доступ підприємств до фінансових ресурсів, особливо на міжнародних ринках капіталу. У зв'язку з цим стратегічне управління фінансовими ресурсами повинно враховувати не лише економічні, а й соціально-екологічні аспекти діяльності підприємства.

Отже, фінансові ресурси підприємства виступають не лише економічною категорією, а й стратегічним інструментом забезпечення довгострокового розвитку суб'єкта господарювання. Їх специфіка як об'єкта стратегічного менеджменту полягає у здатності забезпечувати реалізацію стратегічних цілей підприємства, формувати його конкурентні переваги та підтримувати фінансову стійкість в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Ефективне управління фінансовими ресурсами повинно базуватися на комплексному підході, який охоплює процеси формування, розподілу, використання та контролю фінансових потоків. Водночас сучасні умови господарювання потребують переходу від традиційного фінансового управління до адаптивної системи стратегічного менеджменту, орієнтованої на прогнозування ризиків, цифровізацію фінансових процесів та забезпечення гнучкості фінансової політики підприємства.

Цифровізація економіки, розвиток фінансових технологій, інтеграція ESG-підходів та зростання рівня економічної невизначеності суттєво трансформують механізми стратегічного управління фінансовими ресурсами. Це обумовлює необхідність удосконалення фінансової аналітики, розвитку системи ризик-менеджменту та впровадження сучасних цифрових інструментів управління фінансами. У сучасних умовах України стратегічне управління фінансовими ресурсами набуває особливої ваги, оскільки саме фінансова стійкість підприємств визначає їх здатність до адаптації, відновлення та забезпечення економічного розвитку в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій. Таким чином, фінансові ресурси слід розглядати як ключовий фактор стратегічної стабільності та економічної безпеки підприємств у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Кальченко, О. М., Лесун С.М. Економіко-статистичне дослідження ефективності використання фінансових ресурсів підприємств ІТ-сфери. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 1(41). С. 422-436.

2. Яцух О. О. Формування фінансових ресурсів підприємств в умовах трансформації фіскального середовища. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2025. Вип.47. С. 748-756. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.18915098

Комісаренко Є.М.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

ІННОВАЦІЙНІ СОЦІАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Цифрова трансформація суспільства є одним із ключових чинників переосмислення підходів до організації соціальних процесів і механізмів управління соціальним розвитком. У цих умовах особливого значення набувають інноваційні соціальні технології, які виступають інструментом підвищення ефективності соціальної політики, забезпечення інклюзивності та формування нової якості соціальних послуг.

Під інноваційними соціальними технологіями доцільно розуміти сукупність методів, інструментів і практик, що базуються на використанні цифрових рішень для оптимізації соціальної взаємодії, управління соціальними системами та надання соціальних послуг. Їх розвиток тісно пов'язаний із впровадженням таких технологій, як штучний інтелект, великі дані, хмарні сервіси, блокчейн та цифрові платформи, які забезпечують нові можливості для аналізу, прогнозування та прийняття управлінських рішень.

Однією з ключових тенденцій є цифровізація соціальних послуг, що передбачає перехід до електронних сервісів, дистанційного обслуговування населення та автоматизації процесів взаємодії між громадянами й державними інституціями. Це сприяє підвищенню доступності соціальної підтримки, скороченню адміністративних витрат та зменшенню корупційних ризиків [1].

Важливим напрямом розвитку є використання аналітики великих даних для оцінювання соціальних потреб населення, моніторингу ефективності соціальних програм і прогнозування соціально-економічних тенденцій. Завдяки цьому формується можливість більш адресного та обґрунтованого розподілу ресурсів.

Інноваційні соціальні технології також сприяють розвитку соціального підприємництва та громадянської активності, створюючи нові платформи для взаємодії між державою, бізнесом і суспільством [2]. Це забезпечує формування партнерських моделей вирішення соціальних проблем та підвищує рівень соціальної відповідальності.

Водночас цифрова трансформація соціальної сфери супроводжується низкою викликів, серед яких ключовими є цифрова нерівність, ризики порушення конфіденційності даних, кіберзагрози, а також недостатній рівень цифрової компетентності населення. Це зумовлює необхідність формування ефективної політики у сфері цифрової безпеки, розвитку цифрової грамотності та забезпечення рівного доступу до технологій.

Таким чином, інноваційні соціальні технології в умовах цифрової трансформації виступають важливим чинником модернізації соціальної сфери, підвищення якості життя населення та забезпечення сталого розвитку. Їх

ефективне впровадження потребує комплексного підходу, що поєднує технологічні інновації, інституційні зміни та розвиток людського капіталу.

Список використаних джерел

1. Прокопчук О.Т., Соколюк С. Ю., Бондаренко Н. В., Уланич Ю.В. Фінансові інструменти та моделі соціального обслуговування населення в Україні. Збірник наукових праць Уманського національного університету. 2025. Випуск 106. Частина 2, С. 291-304. DOI: 10.32782/2415-8240-2025-106-2-291-304.

2. Прокопчук О., Соколюк С., Коротєєв М., Бондаренко Н. Соціальна робота і фінансове забезпечення: сучасні виклики для місцевого самоврядування. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»*. Серія Економіка. 2025. 21(42). DOI: https://doi.org/10.33296/2707-0654-21(42)-11.

Костюк Віра Степанівна
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки
Уманський національний університет

ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У ВИРІШЕННІ ЖИТЛОВОЇ ПРОБЛЕМИ

Одним з проявів повномасштабної російської агресії в Україні є найбільша гуманітарна катастрофа в Європі з часів Другої світової війни, характерною ознакою якої є зростання кількості людей, які втратили своє житло, що негативно впливає на економічні, демографічні, соціокультурні та інші зміни в житті суспільства. Це потребує від держави нової особливої політики соціального захисту, в центрі якої повинна бути людина, що відвойовує та захищає незалежність України.

Після 24 лютого 2022 року житловий фонд зазнав масових руйнувань. За оцінками Світового банку, уряду України та ООН, пошкоджено або знищено близько понад 3 мільйони домогосподарств, що складає 14% житла [1].

Загальні витрати на відновлення України після російської агресії міжнародні експерти оцінюють приблизно у 588 млрд доларів. Значну частку цієї суми займає відновлення житлового сектору, що сягає 90 млрд доларів у найближчі роки. При цьому прямі втрати житлового фонду внаслідок війни перевищують 60 млрд доларів.

Україна вже три роки реалізує масштабну державну програму компенсацій за пошкоджене та знищене житло єВідновлення, у межах якої українці отримують виплати для придбання нової оселі на заміну зруйнованій та для проведення ремонту житла, пошкодженого внаслідок російської агресії.

Станом на 10 травня 2026 року компенсації отримали 196 067 родин на загальну суму 89,7 мільярди гривень. Зокрема, за пошкоджене житло – понад 138 тисяч родин на загальну суму 13,5 мільярди гривень. Компенсації реалізуються в межах проєкту Світового Банку «Ремонт житла для відновлення прав і можливостей людей (HOPE)».

Також за знищене житло понад 56 тисяч родин отримали сертифікати для придбання житла на загальну суму 74,9 мільярдів гривень. При цьому вже придбали нове житло понад 31 300 тисяч сімей. З них понад 11 тисяч – родини внутрішньо переміщених осіб. На початку 2026 року на напрямок компенсацій для ВПО Уряд окремо перерозподілив 15 мільярдів гривень.

У межах програми єВідновлення з 1 грудня 2025 року запроваджений компонент «Житло для внутрішньо переміщених осіб з тимчасово окупованих територій». На першому етапі цей механізм охоплює ВПО, які виїхали з ТОТ і мають статус учасника бойових дій або інвалідність внаслідок війни. Саме ці люди можуть отримати житловий ваучер на суму 2 млн грн на придбання власного житла[2].

В Україні важливою складовою соціальної політики щодо вирішення житлової проблеми є житлова програма забезпечення житлом ветеранів і їхніх сімей в межах якої за 2025 рік було виділено майже 4 млрд. грн. На реалізацію цієї державної програми були виділені субвенції місцевим бюджетам на придбання житла для 1 600 ветеранів війни та їхніх сімей.

Кошти на придбання власного житла отримають:

- особи з інвалідністю I – II групи, якщо їхня інвалідність настала під час бойових дій, а також під час стримування збройної агресії pjcs]$
- члени сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України, які перебувають на квартирному обліку.

Житлова програма включає також виплати на оренду житла. Ветерани війни, які повернулися з полону, втратили або мають пошкоджене житло внаслідок бойових дій, змушені тимчасово проживати в інших регіонах, мають житло на тимчасово окупованих територіях або в районах, де тривають бойові дії тепер зможуть отримати компенсацію за оренду. Це важливий крок на шляху створення належних умов для адаптації та інтеграції у цивільне життя ветеранів.

Соціальна політика, направлена на вирішення житлової проблеми, базується на тому, що розрізняють соціальне та доступне житло. Умови, за якими їх виокремлюють, можна визначити такі:

1. Соціальне житло є доступним для громадян України, які відповідно до закону потребують соціального захисту;
2. Доступне житло повинне бути доступним для громадян України, які не мають можливості придбати житло на ринкових умовах. Оцінка потреби повинна здійснюватися на основі співставлення показників, зокрема рівня доходу, вартості житла до доходу тощо. Вартість або розмір орендної плати за доступне житло повинні бути нижчі за їх ринковий розмір та визначатися на основі, зокрема, доходу громадян, ринкових цін, витрат, понесених надавачем послуги.

В Україні вже сьогодні, не чекаючи закінчення війни, повинні розроблятись концептуальні підходи до вирішення житлової проблеми. І вагомим внеском тут може стати використання європейського досвіду. Однією із найвідоміших у світі програм безкоштовного отримання житло відома Фінляндія. Це єдина країна в Європейському Союзі, де рівень бездомності

стабільно знижується. З 2008 року довготривала бездомність зменшилась на понад 60%.

Успіхи Фінляндії у вирішенні житлової проблеми стали можливими завдяки підходу Housing First – «Перш за все житло». Його суть полягає в тому, що отримання постійного житла стає пріоритетом соціальної політики, інші ж види підтримки – медичної, психологічної, фінансової – надаються потім, по мірі необхідності. Головний принцип Housing First – житло є первинною потребою людини, а тому виступає базовим правом людини, а не заохоченням, винагородою, якими держава прямо впливає на поведінку людини. Житло не залежить від поведінки, віку людини, освіти, стану здоров'я чи залежностей, незалежно від обставин, з подальшою підтримкою. Звичайно, людина, яка перебуває у складних життєвих обставинах, першочергово отримує постійну квартиру, а не тимчасовий притулок.

У Фінляндії також діють інші житлові програми, які включають ARA-житло для малозабезпечених, допомогу KELA для покриття витрат на оренду, тимчасове житло для біженців та студентське житло.

ARA-житло – орендне житло, на яке мають право люди з низьким рівнем доходу, пенсіонери, молодь, багатодітні сім’ї, особи з інвалідністю. Таке житло не є повністю безкоштовним, однак плата є нижча за ринкову.

Фінський соціальний страховий інститут надає допомогу щомісячно, частково або повністю для покриття витрат на житло через особливу програму KELA, на яку можуть розраховувати люди з низьким доходом, студенти, сім'ї, безробітні, пенсіонери. Таку допомогу можна отримати навіть при оренді приватного житла. Студенти також можуть подати заявку на недороге житло через студентські житлові фонди, яке хоч і не безкоштовне, але набагато дешевше за ринкове.

Люди, які потрапляють у кризові ситуації, насамперед це бездомні, жертви домашнього насильства, можуть розраховувати на притулки та тимчасове безкоштовне житло.

Біженці та особи з міжнародним захистом мають право на тимчасове житло через центр прийому, а після отримання дозволу на проживання – право на допомогу у пошуку постійного житла через муніципалітет. У зв'язку зі збройною агресією Росії, українцям, які вимушено залишають Україну, дозволено в'їзд до Фінляндії, де можуть перебувати в рамках безвізового режиму до 90 днів або подати заяву про отримання тимчасового захисту в Фінляндії через представників Прикордонної служби або Міграційної поліції. Статус «тимчасового захисту» для громадян України дає право на тимчасове житло та допомогу у пошуку постійного житла.

Таким чином, власний та запозичений досвід повинні стати основою для вирішення житлової проблеми в Україні.

Список використаних джерел

1. Зруйноване житло: скільки Україна втратила і що доведеться відбудувати. https://frontliner.ua/zruinovane-zhytlo-skilky-ukraina-vtratyla-i-shcho-dovedetsia-vidbuduvaty/

2. 3 роки програми єВідновлення: ключові результати. https://mindev.gov.ua/news/3-roky-prohramy-ievidnovlennia-kliuchovi-rezultaty

Крочак М.Д., 11 м-д-тб група, [21]
факультет економіки, підприємництва та інформаційних технологій

ТОРГОВЕЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК РІЗНОВИД ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасних умовах торговельна діяльність перестала бути лише способом отримання прибутку. Вона перетворилася на критично важливу інфраструктуру, що забезпечує продовольчу та ресурсну безпеку країни. Актуальність теми полягає у дослідженні механізмів адаптації торговельних мереж до розриву логістичних ланцюгів та необхідності швидкого заміщення імпорту.

Перехід до цифрової економіки докорінно змінив сутність торговельних операцій. Поява маркетплейсів, транскордонної електронної торгівлі та використання штучного інтелекту для управління товарними запасами створюють нові правові та економічні реалії [1]. Дослідження торгівлі як господарської діяльності є актуальним для розробки нових регуляторних моделей, що захищають права як суб'єктів господарювання, так і споживачів у віртуальному просторі.

Набуття Україною статусу кандидата у члени ЄС вимагає приведення вітчизняних норм, що регулюють внутрішню та зовнішню торгівлю, у відповідність до європейських стандартів (Acquis Communautaire) [2]. Актуальним є переосмислення торговельного права для усунення технічних бар'єрів та забезпечення вільного руху товарів.

Торгівля сьогодні інтегрована у складні виробничо-збутові системи (франчайзинг, дистрибуція, ритейл) [3]. Актуальність дослідження зумовлена потребою в чіткій класифікації та правовій регламентації цих зв'язків для мінімізації господарських ризиків та запобігання монополізації ринків.

Торговельна сфера є одним із найбільших платників податків та роботодавців в Україні. Ефективне функціонування цього сектору забезпечує швидкість обертання капіталу в масштабах всієї держави. Наукове обґрунтування методичних підходів до оцінювання торговельного середовища є базою для розробки стратегій економічного відновлення.

Торговельна діяльність є однією з ключових форм господарської діяльності, спрямованою на організацію та здійснення обміну товарів. Згідно з Господарським кодексом України, вона охоплює діяльність суб'єктів господарювання у сфері товарного обігу, що полягає у закупівлі, зберіганні та продажу товарів кінцевим споживачам або іншим суб'єктам для подальшого використання [4].

[21] Науковий керівник – д.е.н., професор Чернега І.І.

Як різновид господарської діяльності, торгівля має такі обов'язкові ознаки:

✓ Суб'єктність: здійснюється юридичними особами або фізичними особами-підприємцями.

✓ Мета: отримання прибутку (за винятком некомерційного господарювання).

✓ Системність: діяльність здійснюється на постійній основі в межах встановленого правового режиму.

✓ Об'єктність: товар як продукт праці, призначений для реалізації.

У структурі господарювання торгівлю традиційно поділяють за формою обігу (оптова та роздрібна) та за методами здійснення (дистанційна, електронна, біржова). В сучасних умовах особливої ваги набуває електронна торгівля, яка трансформує традиційні ланцюги постачання та потребує адаптації методів правового регулювання господарських відносин.

Торговельна діяльність завершує кругообіг капіталу, забезпечуючи перетворення товарної форми вартості у грошову. Вона виступає ланкою між виробником і споживачем, виконуючи функції стимулювання виробництва, формування асортиментної політики та регулювання ринкової рівноваги. Ефективність торгівлі безпосередньо впливає на капіталізацію активів підприємницьких структур та рівень конкурентоспроможності національної економіки [5].

Торговельна діяльність традиційно посідає перше місце за внеском у ВВП України. За даними Держстату, частка оптової та роздрібної торгівлі у структурі ВВП становить близько 14–16%. Крім того, ритейл є одним із найбільших джерел наповнення бюджету: за 2024–2025 рр. торговельні мережі забезпечили понад 15% усіх податкових надходжень до консолідованого бюджету [3].

Темпи цифровізації торгівлі в Україні є одними з найвищих у Європі:

✓ Частка онлайн-продажів у загальному обсязі ритейлу зросла з 9% у 2021 році до 11–13% у 2025 році.

✓ Понад 70% активного населення України регулярно здійснюють покупки через цифрові платформи, що підкреслює актуальність перегляду господарсько-правового регулювання цифрових ринків [3].

Торгівля залишається найбільшим роботодавцем. У секторі задіяно понад 20% працюючого населення. В умовах воєнного стану торговельні мережі відіграли роль «соціального демпфера», зберігши робочі місця для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та забезпечивши безперервність постачання у прифронтових регіонах [3].

Через воєнні ризики спостерігається зміна структури товарного обігу:

✓ Обсяг оптового товарообороту за 2024 рік зріс на 8% за рахунок переорієнтації на закупівлю паливно-енергетичних ресурсів та товарів подвійного призначення.

✓ Роздрібний товарооборот продемонстрував стійкість завдяки адаптації логістики, попри втрату частини активів на тимчасово окупованих територіях.

Господарсько-правовий режим торговельної діяльності в Україні підлягає державному регулюванню через ліцензування, патентування (у певних сферах) та контроль за дотриманням антимонопольного законодавства. У воєнний період

пріоритетом стає забезпечення критичного імпорту, продовольча безпека та соціальна відповідальність торговельних мереж у процесі розподілу життєво важливих ресурсів.

Отже, торговельна діяльність є динамічною підсистемою господарювання, яка поєднує приватні інтереси суб'єктів щодо отримання прибутку та суспільні інтереси щодо насичення ринку товарами. Подальший розвиток цього різновиду діяльності пов'язаний із диджиталізацією процесів обігу та гармонізацією вітчизняного законодавства з вимогами внутрішнього ринку ЄС.

Список використаних джерел:

1. Ринок електронної комерції в Україні: тренди та прогнози 2024–2025. Аналітичний звіт RAU (Ukrainian Retail Association). Київ, 2025. 42 с.

2. Про внутрішню торгівлю : Проєкт Закону України № 2313а від 15.01.2021. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua (дата звернення: 10.04.2026).

3. Економічна статистика. Внутрішня торгівля. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/vnt.htm (дата звернення: 10.04.2026).

4. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15 (дата звернення: 10.04.2026).

5. Лузан Ю. Я., Молдаван Л. В., Кропивко М. М. Інституціоналізація розвитку системи державного регулювання підприємницької діяльності в аграрному секторі України: суперечності та способи їх нейтралізації. Економіка України. 2025. № 4. С. 50–70.

Лендел М. М.,
аспірант,
Мукачівський державний університет

ПРАКТИКИ АДАПТАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННИХ І ПІСЛЯВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

Суб'єкти малого та середнього бізнесу є важливими учасниками ринку праці та економічного розвитку, створюючи понад 50 % робочих місць у світі. За рахунок МСБ формується до 40% національного доходу у країнах з економікою, що розвивається. За оцінками Світового Банку, 600 млн робочих місць будуть потрібні до 2030 р., що зумовлює необхідність державної підтримки та розвитку малого та середнього бізнесу. Таким чином, підприємницька діяльність стала джерелом надходжень до державного бюджету, майданчиком для застосування інноваційних технологій, ключовим гравцем на ринку праці, фактором накопичення та використання людського капіталу.

З початком російської військової агресії в лютому 2022 р., яка повністю зупинила морську торгівлю, суттєво пошкодила критичну інфраструктуру та спричинила масове переміщення людей, Україною було втрачено доступ до

зовнішніх ринків капіталу, а податкові надходження різко впали. За деякими розрахунками, у 2022 р. прогнозувалося скорочення ВВП на 45 %, що обумовлено значним зменшенням імпортно-експортних операцій, зниженням державних і приватних інвестицій і значним скороченням витрат домогосподарств. У найближчі роки прогнозується, що масштабні зусилля з реконструкції підштовхнуть зростання до понад 7% до 2025 р. на тлі повільного відновлення виробничих і експортних можливостей і поступового повернення біженців. Значними виявилися і втрати українських підприємств в період воєнного стану. Понад 307 тис. мікро-підприємств (не враховуючи ФОП) повідомили про середні прямі втрати в сумі близько 40 тис. дол. США, кожне з майже 48 тис. малих підприємств мало втрати в середньому розмірі понад 300 тис. дол. США, а майже 18 тис. середніх підприємств визначили прямі втрати в середньому близько 2 млн дол. США на одного суб'єкта господарювання. Таким чином, загальна сума втрат українського бізнесу може складати від 64 до 85 млрд дол. США [1].

Наведені дані свідчать про масштабний негативний вплив війни на українське підприємництво. Український бізнес зазнав значних втрат внаслідок повномасштабного вторгнення, як і більшість інших сфер суспільного життя. Кардинальні зміни, спричинені війною, суттєво ускладнили умови ведення підприємницької діяльності та погіршили можливості для розвитку бізнесу. Водночас, попри численні виклики, підприємці поступово пристосувалися до нових реалій і продовжують працювати, розширювати існуючі підприємства та започатковувати нові напрями діяльності там, де це дозволяє безпекова ситуація. Війна стала серйозним випробуванням для української економіки та змусила власників бізнесу переосмислити підходи до організації роботи. Частина підприємств була змушена остаточно припинити свою діяльність, тоді як інші тимчасово призупинили роботу. Значна кількість компаній зазнала суттєвих матеріальних збитків, а окремі підприємці втратили свій бізнес через руйнування виробничих потужностей та окупацію територій. Проте для тих суб'єктів господарювання, які змогли зберегти свою діяльність, головним завданням залишається забезпечення стабільного функціонування підприємств, збереження робочих місць та підтримка економічної стійкості країни.

Аналіз поточних практик адаптації та викликів розвитку бізнесу дає змогу виокремити кілька ключових аспектів:

1. Головні виклики та системні бар'єри:

- дефіцит кадрів, найгостріша проблема для 64% підприємств;

- енергетична безпека - системні атаки на енергетику вимагають від компаній витрат на автономні джерела живлення, що збільшує собівартість продукції;

- нестабільність попиту та фінансів, брак платоспроможного попиту та обмежений доступ до кредитування стримують розвиток.

2. Практики адаптації та виживання:

- стратегічне планування, компанії переходять від короткострокового виживання до реалістичних стратегій. Більшість підприємств спирається на

оптимізацію витрат і гнучкість, тоді як масової релокації за кордон (лише 2%) не спостерігається;

- цифровізація - впровадження цифрових інструментів стало запорукою збереження клієнтів та оптимізації роботи, перевівши багато процесів в онлайн.

3. Перспективи відновлення та післявоєнного розвитку:

- фокус на відбудові: іноземні та українські інвестори вбачають найбільший потенціал в інфраструктурі, будівництві, енергетиці та агросекторі;

- MilitaryTech та DefenseTech - цей сектор демонструє стрімкий ріст завдяки розробці рішень подвійного призначення;

- державна підтримка підприємництва залишається одним із ключових інструментів відновлення, зокрема через програми пільгового кредитування («5–7–9 %») та грантову підтримку започаткування власної справи.

Отже, малий і середній бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні економічного розвитку, створенні робочих місць та формуванні державних доходів. Повномасштабна війна спричинила значні втрати для українських підприємств, однак бізнес продемонстрував здатність до адаптації та продовжує функціонувати в умовах підвищених ризиків. Подальше відновлення та розвиток підприємницького сектору залежатимуть від ефективної державної підтримки, впровадження інноваційних рішень, залучення інвестицій і реалізації програм післявоєнної відбудови країни.

Список використаних джерел:

1.Тарнавська, Д., & Бугас, Н. (2024). Розвиток вітчизняного бізнесу в умовах воєнного стану (на прикладі організації ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»). Економіка та суспільство, (60). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-95

Мельниченко Д.О.
к.е.н., викладач-стажист кафедри підприємницьких
та соціальних технологій, Уманський НУ

СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ВРАЗЛИВИХ КАТЕГОРІЙ НАСЕЛЕННЯ

В сучасних умовах економічної нестабільності соціальний захист вразливих категорій населення набуває особливої важливості. Економічні кризи, коливання ринків, зростання безробіття і зниження рівня доходів значно погіршують життєві умови найбільш незахищених верств суспільства - пенсіонерів, осіб з інвалідністю, безробітних, малозабезпечених сімей та внутрішньо переміщених осіб. Ці категорії населення особливо потребують підтримки, оскільки вони найбільш вразливі до негативних економічних факторів. Соціальний захист вразливих категорій населення є одним із ключових напрямів державної соціальної політики, спрямованої на забезпечення мінімального рівня життєвого стандарту та підтримку громадян, які опинилися у складних життєвих обставинах. В умовах економічної нестабільності, що характеризується коливаннями ринків, зниженням доходів населення, зростанням безробіття та зменшенням обсягів бюджетного фінансування,

потреби в ефективній системі соціального захисту зростають особливо гостро.

Економічна нестабільність, що супроводжується коливаннями рівня доходів, зростанням безробіття та зниженням соціальних гарантій, значно загострює проблеми соціального захисту населення, особливо вразливих категорій. Вразливі групи - це особи, які через різні обставини мають підвищену потребу в державній підтримці, серед яких малозабезпечені сім'ї, пенсіонери, особи з інвалідністю, безробітні, внутрішньо переміщені особи тощо. Умови економічної нестабільності знижують можливості держави забезпечувати адекватний рівень соціального захисту, що призводить до поглиблення соціальної нерівності та ризику соціальної маргіналізації цих категорій.

Актуальність дослідження обумовлена тим, що вразливі категорії населення - пенсіонери, особи з інвалідністю, безробітні, малозабезпечені сім'ї, внутрішньо переміщені особи - зазнають найбільшого негативного впливу економічних криз і потребують комплексних заходів підтримки. Сучасні виклики вимагають удосконалення механізмів соціального захисту, адаптації їх до змінних економічних умов, а також впровадження інноваційних підходів, зокрема цифрових технологій, для підвищення доступності та ефективності соціальних послуг.

Основні положення соціального захисту вразливих категорій населення полягають у наступному:

1. Соціальний захист вразливих категорій населення є надзвичайно важливим фактором забезпечення соціальної стабільності в умовах економічної нестабільності, оскільки саме ці групи найбільше потерпають від економічних потрясінь.

2. Ефективність системи соціального захисту залежить від своєчасності та адресності допомоги, що дозволяє мінімізувати негативні наслідки кризових явищ для найбільш уразливих верств населення.

3. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у соціальну сферу сприяє підвищенню доступності соціальних послуг, автоматизації процесів та зменшенню бюрократичних перепон, що особливо актуально в умовах економічної нестабільності.

4. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) мають значний потенціал для модернізації системи соціального забезпечення в Україні, особливо в умовах економічної нестабільності, коли зростає потреба у швидкому, адресному та ефективному реагуванні на соціальні виклики.

5. Використання цифрових інструментів (електронні сервіси, мобільні застосунки, автоматизовані реєстри) сприяє зменшенню адміністративного навантаження, підвищенню прозорості процедур, спрощенню доступу до соціальних послуг для вразливих категорій населення - зокрема, для ВПО, осіб з інвалідністю, малозабезпечених сімей та людей похилого віку.

6. У процесі аналізу було встановлено, що ключовими сильними сторонами цифровізації соціального захисту є оперативність, централізація даних, автоматизація нарахувань і моніторинг потреб громадян, тоді як основні слабкі сторони стосуються обмеженої цифрової грамотності, нерівного доступу до Інтернету, фрагментованості інформаційних систем та кіберризиків.

7. SWOT-аналіз показав, що за умови стратегічного управління цифрова трансформація соціального забезпечення може стати фактором зміцнення соціальної стабільності в країні, але її реалізація вимагає комплексного підходу — нормативно-правового, технічного, інституційного та освітнього.

8. Таким чином, поєднання сучасних цифрових технологій з політикою соціального захисту створює можливості для гнучкої, адаптивної та стійкої соціальної системи, здатної ефективно функціонувати навіть у періоди масштабних кризових явищ.

Застосування інформаційно-комунікаційних технологій у періоди економічної нестабільності стає невід'ємною складовою забезпечення соціальної стабільності та адаптації державних систем до швидкоплинних змін. ІКТ дозволяють не лише оптимізувати процеси управління соціальними ресурсами, а й підвищити рівень прозорості, контролю та ефективності використання бюджетних коштів. Водночас економічні виклики вимагають додаткових зусиль для подолання технічних, фінансових та організаційних бар'єрів, а також активного навчання персоналу і населення новим цифровим навичкам. Успішна цифровізація соціального захисту в кризових умовах потребує стратегічного планування, комплексної підтримки з боку держави та партнерів і впровадження сучасних стандартів кібербезпеки.

Список використаних джерел:

1. Прокопчук О. Т., Соколюк С. Ю. Соціальна реклама в системі суспільних комунікацій. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2024. Вип. 105. Ч. 2: Економічні науки. С. 220-230. DOI: 10.32782/2415-8240-2024-105-2-220-230.

3. Пенсійний фонд України. Офіційний вебпортал електронних послуг. URL: https://portal.pfu.gov.ua (дата звернення: 01.04.2026).

4. Петровська І. Р. Інноваційні технології у системі пенсійного забезпечення населення. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 72-76.

Мурга С.О., аспірант ВНТУ
спеціальність D3 Менеджмент[22]

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ HR-АНАЛІТИКИ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності, що зумовлює необхідність переосмислення ролі персоналу як стратегічного активу. У цих умовах ефективність управління людським капіталом визначається не лише організаційними рішеннями, а й здатністю підприємства здійснювати глибокий аналітичний моніторинг результативності праці.

[22] Науковий керівник д.е.н., професор Зянько В.В.

Особливістю сучасного етапу розвитку HR-менеджменту є зміщення акценту з функціонального управління до управління на основі даних (data-driven HR), що передбачає використання показників ефективності, індексів продуктивності та аналітичних коефіцієнтів.

У контексті формування ефективної системи управління персоналом доцільно застосовувати підхід, який базується на оцінці віддачі людського капіталу. Такий підхід дозволяє визначити не лише рівень використання трудових ресурсів, а й ефективність інвестицій у персонал [1].

Для забезпечення об'єктивності оцінювання ефективності системи управління персоналом доцільним є використання індексного підходу, який дозволяє відстежувати динаміку змін у використанні людського капіталу незалежно від абсолютних масштабів діяльності підприємства. Такий підхід базується на нормуванні базового періоду та дає змогу визначити відносні зміни ключових показників ефективності.

У межах дослідження було здійснено розрахунок індексів продуктивності праці, витрат на персонал, прибутковості та ефективності зайнятості. Використання саме індексних показників дозволяє узагальнити результати та сформувати комплексне уявлення про ефективність функціонування HR-системи в динаміці. Результати розрахунків наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Динаміка індексів ефективності використання людського капіталу [3]

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Індекс зростання
Індекс продуктивності праці	1,00	1,18	1,34	+34%
Індекс витрат на персонал	1,00	0,95	0,91	-9%
Індекс прибутковості персоналу	1,00	1,22	1,41	+41%
Індекс ефективності зайнятості	1,00	1,15	1,29	+29%

Аналіз наведених індексів дозволяє зробити висновок, що підприємство демонструє позитивну динаміку використання людського капіталу. Зокрема, індекс продуктивності праці зріс на 34%, що свідчить про підвищення результативності трудової діяльності. Водночас індекс витрат на персонал знизився на 9%, що вказує на оптимізацію витрат без втрати ефективності.

Особливо показовим є зростання індексу прибутковості персоналу на 41%, що відображає підвищення економічної віддачі від використання трудових ресурсів. Це підтверджує ефективність управлінських рішень у сфері HR.

Представлені в таблиці 1 результати свідчать про наявність позитивної тенденції трансформації системи управління персоналом підприємства. Зокрема, випереджальні темпи зростання індексу прибутковості персоналу порівняно з індексом витрат на персонал вказують на підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Важливо відзначити, що зростання індексу продуктивності праці відбувається на фоні одночасного зниження індексу витрат на персонал, що свідчить про досягнення ефекту оптимізації. Така ситуація є

характерною для підприємств, які впроваджують сучасні підходи до управління персоналом, зокрема автоматизацію HR-процесів та розвиток системи мотивації.

Крім того, позитивна динаміка індексу ефективності зайнятості свідчить про раціональніший розподіл трудових ресурсів, що забезпечує підвищення віддачі від кожного працівника. У сукупності це дозволяє стверджувати про перехід підприємства до більш ефективної моделі управління людським капіталом [2].

Поряд із узагальненими показниками ефективності важливим є дослідження операційних характеристик функціонування HR-системи, які відображають результативність окремих управлінських процесів. До таких показників належать ефективність рекрутингу, якість адаптації персоналу, рівень внутрішньої мобільності та стабільність кадрового складу.

Аналіз цих показників дозволяє не лише оцінити ефективність окремих HR-функцій, але й визначити їх вплив на загальні результати діяльності підприємства. Зокрема, скорочення тривалості закриття вакансій та підвищення якості найму безпосередньо впливають на безперервність виробничих процесів і рівень продуктивності. Кількісна оцінка зазначених параметрів наведена у таблиці 2.

Таблиця 2

Оцінка операційної ефективності HR-процесів [3]

Показник	**2022 р.**	**2023 р.**	**2024 р.**	**Динаміка**
Середня кількість кандидатів на вакансію	6,5	8,2	9,4	+44,6%
Частка успішного найму, %	52	61	73	+21 п.п.
Коефіцієнт адаптаційної ефективності	0,68	0,77	0,86	+26,5%
Частка внутрішнього просування, %	18	24	31	+13 п.п.
Індекс стабільності команди	0,72	0,78	0,84	+16,7%

Отримані результати свідчать про суттєве підвищення ефективності HR-процесів. Зокрема, збільшення кількості кандидатів на одну вакансію на 44,6% свідчить про підвищення привабливості підприємства як роботодавця. Водночас зростання частки успішного найму до 73% демонструє покращення якості відбору персоналу. Коефіцієнт адаптаційної ефективності зріс на 26,5%, що підтверджує результативність програм адаптації працівників. Зростання частки внутрішнього просування до 31% свідчить про розвиток кадрового резерву та ефективну систему кар’єрного зростання. Індекс стабільності команди також демонструє позитивну динаміку, що є важливим фактором забезпечення безперервності бізнес-процесів.

Аналіз даних, наведених у таблиці 2, дозволяє констатувати суттєве підвищення ефективності ключових HR-процесів. Зростання частки успішного найму та коефіцієнта адаптаційної ефективності свідчить про покращення якості управління персоналом на етапах залучення та інтеграції працівників.

Особливої уваги заслуговує зростання частки внутрішнього просування, що вказує на формування ефективного кадрового резерву та зниження залежності підприємства від зовнішнього ринку праці. Така тенденція сприяє не лише зниженню витрат на підбір персоналу, а й підвищенню рівня лояльності працівників. Паралельно з цим спостерігається зростання індексу стабільності команди, що є важливим фактором забезпечення організаційної стійкості. Відомо, що стабільні трудові колективи характеризуються вищим рівнем продуктивності, кращою комунікацією та нижчими трансакційними витратами.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що підвищення ефективності HR-процесів має системний характер і забезпечує мультиплікативний ефект, що проявляється у зростанні економічних показників діяльності підприємства.

Важливим аспектом є встановлення залежності між показниками HR та результатами діяльності підприємства. Проведений аналіз показує, що зростання індексу стабільності команди на 0,1 супроводжується підвищенням продуктивності праці на 5–6%. Аналогічно, збільшення частки внутрішнього просування на 10% сприяє зниженню витрат на підбір персоналу на 12–15%.

Таким чином, ефективність системи управління персоналом має мультиплікативний ефект і безпосередньо впливає на фінансово-економічні результати підприємства.

Проведене дослідження підтверджує, що сучасна система управління персоналом повинна базуватися на аналітичному підході, який забезпечує оцінку ефективності використання людського капіталу через систему індексів та коефіцієнтів.

Застосування HR-аналітики дозволяє не лише підвищити результативність управління персоналом, а й забезпечити зростання економічної ефективності підприємства в цілому. Отже, трансформація HR-системи у напрямі аналітичної моделі є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Отже, проведений аналіз підтверджує доцільність використання інтегрованого підходу до оцінювання ефективності системи управління персоналом, який поєднує індексні та операційні показники.

Список використаних джерел:

1. Колот А. М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник. Київ: КНЕУ, 2020. 711 с.
2. Савченко В. А. Розвиток персоналу: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2019. 351 с.
3. Державна служба статистики України. Ринок праці в Україні у 2023 році: статистичний збірник. Київ, 2024. 180 с.

Соколюк С.Ю.
д.е.н., професор
професор кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

В умовах сучасного ринку стратегічного значення набуває ефективне функціонування суб'єктів агропромислового комплексу, які забезпечують продовольчу стабільність держави. При цьому елеваторні підприємства потребують модернізації управлінських систем, інтеграції інноваційних рішень у бізнес-моделі та підвищення рівня адаптивності до ринкової конкуренції.

Підприємницька діяльність є однією з ключових форм організації економічної активності, спрямованої на систематичне отримання прибутку шляхом виробництва товарів чи надання послуг. Вона передбачає поєднання ресурсів, інновацій, ризику та відповідальності. У ринковій економіці підприємництво відіграє важливу роль у стимулюванні розвитку різних секторів економіки, зокрема агропромислового комплексу.

Підприємницька діяльність в агропромисловому секторі має свої особливості, зумовлені специфікою сільськогосподарського виробництва, сезонністю, залежністю від природних умов та державного регулювання.

У сільському господарстві підприємництво поєднує функції виробництва, логістики, управління ризиками та взаємодії з державними та ринковими структурами. З огляду на природну залежність, сезонність, капіталомісткість і соціальну значущість, підприємницька діяльність в аграрному секторі має специфічні риси, які потребують глибокого теоретичного осмислення та практичного обґрунтування.

Підприємницька діяльність у агропромисловому секторі має низку унікальних рис, які вирізняють її серед інших галузей економіки [8-10]. Ці особливості обумовлені специфікою сільськогосподарського виробництва, природними умовами, рівнем державної підтримки та соціальною значущістю продукції.

На організацію та ефективність підприємницької діяльності в аграрному секторі впливають:

- Сезонність — більшість сільськогосподарських процесів залежать від пори року, що ускладнює рівномірне планування діяльності протягом року.
- Залежність від природних умов — погодні умови та природні фактори можуть суттєво впливати на врожайність, якість продукції та фінансові результати.
- Державне регулювання — аграрний бізнес часто регулюється з боку держави через програми підтримки, субсидії, квоти, митне регулювання тощо.
- Висока капіталоємність — галузь потребує значних інвестицій у техніку, зберігання, обробку, землю.

- Тривалий виробничий цикл — від посіву до збору врожаю та реалізації продукції проходить значний проміжок часу, що зумовлює потребу в обіговому капіталі.
- Високі логістичні витрати — особливо важливою є інфраструктура для зберігання та транспортування продукції (елеватори, склади, автотранспорт).

Процес розвитку підприємництва в агропромисловому підприємстві умовно поділяється на сім основних етапів:

1. Формування ідеї бізнесу — зародження підприємницької ініціативи з урахуванням ринкових потреб і можливостей.
2. Аналіз ринку — вивчення споживачів, конкурентів, цінових тенденцій, ризиків, що формує основу для прийняття зважених рішень.
3. Розробка бізнес-моделі — визначення структури підприємства, напрямів діяльності, джерел доходу, партнерств і витрат.
4. Залучення ресурсів — забезпечення необхідними фінансовими, людськими та матеріально-технічними ресурсами.
5. Організація виробництва — налагодження технологічного процесу, управління операційною діяльністю.
6. Маркетинг і збут — просування продукції, робота з клієнтами, формування каналів реалізації.
7. Оцінка ефективності — аналіз результатів, виявлення недоліків, прийняття рішень щодо вдосконалення.

Розвиток підприємництва в агропромисловому підприємстві є складним і багатогранним процесом, який охоплює різні етапи — від формування ідеї бізнесу до реалізації готової продукції на ринку та оцінки результатів діяльності. Цей процес тісно пов’язаний із впливом зовнішнього середовища, ресурсним забезпеченням, управлінськими рішеннями та здатністю підприємства адаптуватися до змін.

У сучасних умовах аграрний сектор України залишається одним із пріоритетних напрямів державної економічної політики. Враховуючи стратегічну важливість сільського господарства для продовольчої безпеки та експортного потенціалу, держава реалізує різні механізми підтримки агропідприємництва. Такі заходи спрямовані на стимулювання інвестицій, зниження виробничих ризиків, розвиток інфраструктури та покращення конкурентоспроможності аграрного бізнесу.

виокремимо ключові напрями, за якими держава сприяє розвитку агропідприємництва:

- Фінансова підтримка — включає державні дотації, компенсації відсотків за кредитами, надання пільгових кредитів, грантів для реалізації інвестиційних проектів, зокрема для малих і середніх фермерських господарств.
- Податкова підтримка — надання спеціальних режимів оподаткування (єдиний податок для сільгоспвиробників), податкові пільги, відстрочки чи звільнення від певних платежів.

• Інституційна підтримка — державне сприяння розвитку аграрної освіти, проведення тренінгів, залучення дорадчих служб, інформаційна підтримка фермерів.

• Технічна підтримка — включає відшкодування вартості сільськогосподарської техніки, впровадження інноваційних технологій, субсидії на цифровізацію виробництва.

• Інфраструктурна підтримка — державне фінансування або співфінансування проєктів зі зведення об'єктів зберігання продукції (елеватори), логістичних хабів, кооперативів, транспортної та енергетичної інфраструктури.

Ефективне функціонування та стратегічний розвиток вітчизняного агробізнесу в умовах макроекономічної нестабільності, логістичних криз та високих виробничих ризиків безпосередньо залежать від системної державної підтримки. Держава виступає не просто донором фінансових ресурсів, а ключовим гарантом стабільності, який мінімізує негативний вплив зовнішніх чинників (форс-мажорів, кліматичних змін, цінових коливань) на аграрний сектор. Таким чином, виважена державна політика формує міцний фундамент для створення високотехнологічної, адаптивної та конкурентоспроможної на світовому рівні аграрної системи, яка здатна гарантувати продовольчу безпеку держави за будь-яких умов.

Список використаних джерел:

1. Асоціація «Український клуб аграрного бізнесу». Аналітика аграрного ринку України: підсумки 2023 року. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://ucab.ua

2. Бланк І.А. Управління фінансовими ресурсами підприємства. К. : Ніка-Центр, 2022. 376 с.

3. Буряк С.Є. Основи аграрної економіки : навч. посіб. К. : Знання, 2022. 276 с.

4. Василик О.Д. Державні фінанси : підручник. К. : Центр навчальної літератури, 2023. 512 с.

Тимчук С.В., здобувач вищої освіти
кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

Чернега І.І., д.е.н., професор,
професор кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНИХ ТЕРИТОРІЙ У КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

У сучасних умовах розвитку світової економіки туристична сфера набуває дедалі більшого значення як чинник соціально-економічного зростання територій, формування зайнятості населення та підвищення рівня життя громад. Водночас активний розвиток туризму супроводжується низкою викликів, пов'язаних із надмірним використанням природних ресурсів, соціальними

диспропорціями та необхідністю збереження культурної спадщини. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває концепція сталого розвитку туристичних територій, яка передбачає гармонійне поєднання економічних, соціальних та екологічних інтересів суспільства.

Соціальна відповідальність у туристичній діяльності виступає важливим механізмом забезпечення збалансованого розвитку регіонів, оскільки спрямована на врахування потреб місцевих громад, підтримку соціальної інфраструктури, створення безпечного та доступного туристичного середовища, а також збереження природного й культурного потенціалу територій. У сучасних умовах туристичні підприємства та органи місцевого самоврядування дедалі активніше впроваджують принципи соціально відповідального управління, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності туристичних дестинацій та формуванню позитивного іміджу регіонів.

Дослідження сталого розвитку туристичних територій у контексті соціальної відповідальності є важливим напрямом наукових пошуків, оскільки дозволяє визначити ефективні механізми взаємодії держави, бізнесу та суспільства для забезпечення довгострокового розвитку туристичної галузі. Особливого значення набуває аналіз сучасних підходів до впровадження принципів сталості, соціальної орієнтації та інноваційних практик управління туристичними територіями.

Теоретичні засади сталого розвитку туристичних територій формувалися під впливом загальної концепції сталого розвитку, яка передбачає гармонійне поєднання економічних, соціальних та екологічних інтересів суспільства. У сфері туризму дана концепція набула особливого значення через стрімке зростання туристичних потоків, посилення антропогенного навантаження на природні ресурси та необхідність забезпечення збалансованого розвитку туристичних дестинацій. Сталий розвиток туристичних територій розглядається як процес ефективного управління туристичними ресурсами, за якого забезпечується задоволення потреб сучасного покоління без загрози для можливостей майбутніх поколінь користуватися природною, культурною та соціальною спадщиною [1].

У сучасній науковій літературі сталий туризм визначається як система організації туристичної діяльності, що ґрунтується на принципах екологічної безпеки, економічної ефективності та соціальної справедливості. Основою такого підходу є раціональне використання природних ресурсів, збереження культурної спадщини, підтримка місцевих громад і забезпечення довгострокового економічного розвитку територій. Науковці підкреслюють, що сталий розвиток туризму повинен враховувати не лише економічні результати діяльності туристичної галузі, а й її вплив на якість життя населення, зайнятість, соціальну інфраструктуру та стан довкілля [2].

Важливою складовою сталого розвитку туристичних територій є соціальна відповідальність, яка виступає механізмом узгодження інтересів туристичного бізнесу, держави та місцевих громад. Соціальна відповідальність у сфері туризму передбачає дотримання етичних принципів ведення діяльності, підтримку місцевого населення, створення безпечних і доступних умов для

туристів, а також збереження культурних та природних ресурсів територій. Соціально відповідальний туризм орієнтується на формування позитивного соціального ефекту, який проявляється у створенні робочих місць, розвитку малого підприємництва, підтримці локальної культури та підвищенні рівня соціальної інтеграції населення [3].

Теоретичні підходи до дослідження сталого розвитку туристичних територій базуються на системному, інституційному та соціо-економічному підходах. Системний підхід дозволяє розглядати туристичну територію як комплекс взаємопов'язаних елементів, до яких належать природні ресурси, туристична інфраструктура, місцеві громади, органи влади та суб'єкти туристичного бізнесу. Інституційний підхід акцентує увагу на ролі державного регулювання, міжнародних стандартів і партнерської взаємодії між учасниками туристичного ринку. Соціо-економічний підхід спрямований на оцінювання впливу туризму на розвиток територій, зайнятість населення та соціальну стабільність регіонів [4].

Сучасні дослідження також приділяють значну увагу інноваційним механізмам забезпечення сталого розвитку туристичних територій. Зокрема, важливого значення набувають концепції Smart-туризму, цифровізації туристичних послуг та впровадження екологічно орієнтованих технологій управління туристичними ресурсами. Інноваційні підходи сприяють підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу територій, покращенню туристичного досвіду та мінімізації негативного впливу туризму на довкілля.

Таким чином, теоретичні засади сталого розвитку туристичних територій і соціальної відповідальності у сфері туризму ґрунтуються на необхідності забезпечення балансу між економічними інтересами, соціальними потребами населення та екологічною безпекою. Реалізація принципів сталого та соціально відповідального туризму сприяє підвищенню конкурентоспроможності туристичних дестинацій, збереженню природної й культурної спадщини та формуванню передумов для довгострокового розвитку територій.

Соціально відповідальне управління туристичними дестинаціями є важливим чинником забезпечення збалансованого економічного, соціального та екологічного розвитку територій. У сучасних умовах туристична галузь розглядається не лише як сфера отримання економічних вигод, але й як інструмент формування соціальної стабільності, підвищення якості життя населення та збереження природного середовища. Саме тому концепція соціально відповідального управління дедалі активніше інтегрується у систему стратегічного розвитку туристичних територій, орієнтуючись на довгострокову ефективність і гармонізацію інтересів усіх учасників туристичного ринку [5].

Економічний вплив соціально відповідального управління проявляється у підвищенні конкурентоспроможності туристичних дестинацій, зростанні інвестиційної привабливості регіонів та стимулюванні розвитку місцевого підприємництва. Соціально орієнтовані підходи до управління сприяють створенню нових робочих місць, диверсифікації туристичних послуг і

формуванню стабільних джерел доходів для місцевих громад. Науковці зазначають, що ефективне управління туристичними територіями забезпечує мультиплікативний ефект для суміжних галузей економіки, зокрема транспорту, торгівлі, ресторанного господарства та сфери послуг. Водночас інноваційні моделі управління, зокрема концепція Smart-туризму, сприяють оптимізації використання ресурсів і підвищенню ефективності туристичної інфраструктури.

Таким чином, соціально відповідальне управління туристичними дестинаціями є необхідною умовою забезпечення сталого розвитку туристичних територій. Його вплив проявляється у формуванні економічної стабільності, підвищенні соціального добробуту населення та збереженні природного середовища. Реалізація принципів соціальної відповідальності у туристичній сфері сприяє підвищенню ефективності управління туристичними ресурсами, зміцненню конкурентних позицій дестинацій та забезпеченню довгострокового розвитку територій.

Список використаних джерел:

1. Брич В., Галиш Н. Сталий розвиток туристичної індустрії: екологічний та статистичний вимір. *Економічний аналіз.* 2020. Т. 30, № 4. С. 23–30.
2. Польова О. Економічні аспекти сталого туризму: принципи та нові можливості. *Економіка та суспільство*, (76). 2025. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-61
3. Лебедєв І.В. Сталий розвиток туризму: досвід європейського союзу і завдання для України. *Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика*. № 3(67) (2018). https://doi.org/10.33987/vsed.3(67).2018.162-173
4. Кочума І., Красномовець В. Smart-туризм як екосистема: сутність, складові та значення в забезпечені сталого розвитку територій. *Сталий розвиток економіки*, (3(50), 2024. 487-495. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-73
5. Калмикова І. Інноваційний підхід до сталого управління туристичною дестинацією в умовах нової нормальності. *Сталий розвиток економіки*, (1 (52), 2025. 387-394. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-55

Ткачук С.П.
к.е.н., доцент
доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

ВЕКТОРИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ РИНКОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

У період глобальних трансформацій та переходу до вищих стадій ринкового господарювання соціально-трудові відносини остаточно втрачають характер механічного обміну праці на заробітну плату. Сьогодні вони трансформувалися у складну систему взаємодії між суб'єктами ринку, що базується на принципах партнерства, соціального захисту та економічної доцільності. Вдосконалення цих відносин стає критично важливим фактором

забезпечення конкурентоспроможності будь-якого суб'єкта господарювання, оскільки в сучасній економіці саме людський капітал визнається головним ресурсом інноваційного розвитку [1].

Розуміння цієї важливості вимагає переосмислення концептуальних засад розвитку соціально-трудової сфери, де планування праці та її оплати стає невід'ємною функцією стратегічного управління підприємством. У науковій літературі справедливо підкреслюється, що соціально-трудовий план має охоплювати не лише кількісні показники чисельності персоналу, а й якісні аспекти: мотивацію, розвиток кадрової структури та регулювання відносин через колективні договори. Ефективність функціонування організації безпосередньо корелює з тим, наскільки раціонально підприємець здатний передбачити шляхи ефективних дій у сфері управління людськими ресурсами [2].

Інтегруючи ці процеси, стає очевидним, що планування праці має стати органічною частиною загальної стратегічної моделі розвитку підприємства. Стратегічне планування в сучасних умовах оцінює не лише зовнішні ринкові можливості, а й сильні сторони внутрішнього середовища, де людський потенціал відіграє вирішальну роль. Відтак, вдосконалення соціально-трудової сфери потребує системного підходу, який включає прогнозування продуктивності праці та формування фондів оплати праці з урахуванням мінливих ринкових коливань.

Така системність функціонування відносин перебуває під постійним тиском сукупності факторів, які доцільно класифікувати за сферою та характером впливу. Зокрема, слід виділити соціально-психологічні чинники, що формують клімат у колективі, та організаційно-правові аспекти, які регламентують взаємодію сторін. В умовах ринку особливого значення набуває документальне закріплення стандартів трудової діяльності, що дозволяє мінімізувати конфліктні ситуації та забезпечити необхідну прозорість управлінських рішень [3].

Забезпечення прозорості та перехід від адміністративних методів управління до ринкових стимулює впровадження гнучких систем мотивації. Мотиваційний блок у структурі управління перетворюється на дієвий інструмент досягнення стратегічних цілей, оскільки дозволяє гармонізувати інтереси власників, персоналу та суспільства. Водночас важливою складовою цього процесу є регулярна діагностика відносин, спрямована на виявлення прихованих проблем у сфері задоволеності працівників та коригування мотиваційних механізмів.

З метою оптимізації цих механізмів доцільно звернутися до аналізу міжнародної практики господарювання. Наприклад, французька школа управління робить акцент на чіткому розмежуванні процесів планування, регулювання та «пілотажу» – безпосереднього управління. Такий підхід дозволяє перетворювати наявну інформацію про трудові ресурси на дієві плани, що базуються на методах екстраполяції та пофакторного аналізу [4].

Запозичуючи цей досвід, промислово розвинені країни світу визначають головним завданням управління працею підвищення ефективності реалізації договірних зобов'язань та забезпечення високої якості обслуговування

«внутрішнього клієнта» – працівника. Провідні зарубіжні компанії розглядають персонал як стратегічний актив, інвестиції в який забезпечують максимальний довгостроковий прибуток. Застосування сучасних ERP- та CRM-систем у цій практиці дозволяє автоматизувати не лише продажі, а й облік ефективності праці в режимі реального часу [5].

Вітчизняна практика останніх років свідчить про глибоку адаптацію соціально-трудових відносин до умов геостратегічної нестабільності, де українські підприємства вимушено переходять до стратегій, що ставлять безпеку та лояльність персоналу на перше місце. Яскравим прикладом є АТ «Київстар», де в умовах кризи акцент було зроблено на цифровізації робочих процесів та впровадженні моделей віддаленої роботи, що забезпечило стабільність через розширення соціальних пакетів та використання прогнозної аналітики. Аналогічно, ПрАТ «Дарниця» зосередилось на забезпеченні безпеки та інвестуванні в безперервне навчання для збереження продуктивності праці, а ТОВ «Епіцентр К» адаптувало систему роботи через створення мобільних логістичних центрів, що дозволило зберегти робочі місця та стійкість ланцюгів постачання [5].

Підсумовуючи вищевикладене, слід констатувати, що вдосконалення соціально-трудових відносин в умовах ринку є перманентним процесом, що вимагає синергії наукових методів та практичної гнучкості. Результати проведеного аналізу свідчать про те, що досягнення високої ефективності управління персоналом можливе лише за умови імплементації системних змін, які виходять за межі традиційного адміністрування. З огляду на необхідність трансформації отриманих теоретичних положень у прикладні інструменти, нами було розроблено низку пропозицій, спрямованих на оптимізацію соціально-трудової сфери підприємства:

– цифровізація планування: впровадження інтелектуальних систем обліку продуктивності праці, що дозволяють коригувати плани в режимі реального часу;

– гнучкі соціальні пакети: перехід до індивідуалізованих програм мотивації, що враховують специфічні потреби різних категорій персоналу;

– посилення діагностики: впровадження регулярного моніторингу соціально-психологічного клімату в колективі для запобігання професійному вигоранню та підтримки високого рівня лояльності до роботодавця.

Список використаних джерел

1. Рубанік В. В. Концептуальні засади бізнес-планування в системі управління стратегічним розвитком підприємства. *Вчені записки Європейського університету*. 2024. № 2. С. 130–156. URL: https://doi.org/10.36919/2312-7872.2.2024.130

2. Газуда М. В. Планування лісогосподарського виробництва : навч.-метод. комплекс. Ужгород : ДВНЗ «УжНУ», 2021. 45 с.

3. Прасол В. М., Кириченко А. Ю. Особливості планування підприємницької діяльності у сфері збуту продукції. *Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки* : матеріали конф. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021.

4. Ратушняк О., Потушинська К. Управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2026. Т. 352, № 2. С. 388–394. URL: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-52
5. Сидоренко О. М., Гачков С. М., Злочевський О. М. Збутова стратегія як ключовий чинник забезпечення конкурентоспроможності переробних підприємств в умовах геостратегічної нестабільності. *Бізнес Інформ*. 2025. № 6. С. 291–300. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-291-300
6. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 240 с.

Тупчій О.С.
кандидат економічних наук, доцент
Уманський НУ
Проценко А.С.
здобувач вищої освіти 21-пт групи
Уманський НУ

ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА АДАПТАЦІЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасний стан функціонування торговельного підприємництва в Україні визначається необхідністю швидкої та гнучкої адаптації до викликів воєнного часу. Роздрібна та оптова торгівля як стратегічно важливі сектори національної економіки зазнали масштабних деструкцій, пов'язаних із пошкодженням інфраструктури, блокуванням звичних транспортних коридорів, внутрішньою та зовнішньою міграцією мільйонів споживачів, а також суттєвим зниженням реальних доходів населення [1; 2]. За таких непростих умов класичні моделі комерційної діяльності та довгострокові ринкові стратегії повністю втратили свою актуальність. Це зумовило потребу негайного пошуку нових інструментів виживання, швидкої реструктуризації бізнес-процесів та формування антикризових моделей управління ланцюгами постачань і збуту торговельних підприємств.

Одним із першочергових векторів адаптації торговельного бізнесу стала радикальна оптимізація асортиментної та цінової політики суб'єктів ритейлу [3]. У відповідь на різку зміну структури споживчого попиту, де на перший план вийшло задоволення базових фізіологічних потреб, підприємства торгівлі суттєво скоротили частку преміальних, делікатесних та непершочергових імпортних товарів. Замість цього торговельні мережі сконцентрували свої ресурси на забезпеченні безперебійної наявності соціально значущих категорій продукції, харчових продуктів тривалого зберігання та засобів гігієни. Важливим кроком стало масштабування співпраці з локальними та регіональними українськими виробниками, що не лише дозволило мінімізувати

залежність від складних міжнародних логістичних маршрутів, а й підтримало вітчизняний реальний сектор економіки.

Суттєвих трансформацій зазнала вся логістична система торговельного бізнесу, оскільки втрата великих розподільчих центрів, дефіцит палива та постійні безпекові загрози вимагали оперативного переформатування транспортних потоків [3]. Багато ритейлерів здійснили швидку релокацію своїх складських потужностей у більш безпечні західні регіони країни та перейшли від централізованого постачання до децентралізованих, диверсифікованих моделей логістики. Для управління залишками підприємства почали активно впроваджувати гнучкі хмарні системи моніторингу, які дозволяють у режимі реального часу перенаправляти дефіцитні партії товарів саме у ті торговельні точки, де фіксується найвищий потік покупців чи міграційний приплив населення, мінімізуючи у такий спосіб ризики порожніх полиць [2].

Важливим чинником збереження життєздатності комерційного сектору за умов тривалих криз та відключень енергопостачання стало технологічне переоснащення фізичної інфраструктури торгівлі. Сучасні підприємства трансформували свої магазини на автономні хаби, забезпечивши їх альтернативними джерелами живлення, генераторами та системами супутникового зв'язку [3]. Це дозволило не лише підтримувати безперервність торговельних операцій та безготівкових розрахунків, а й виконувати важливу соціальну функцію підтримки місцевих громад [1]. Разом із цим відбулося значне прискорення цифровізації: компанії перевели ключові внутрішні бази даних у хмарні сховища для захисту інформації та автоматизували процеси взаємодії з постачальниками за допомогою систем електронного документообігу.

Паралельно відбулася активізація електронної комерції та омніканальних моделей продажів як інструментів швидкого реагування на просторове переміщення споживачів. Інтернет-торгівля перетворилася з допоміжного напряму на критично важливу платформу взаємодії. Торговельні компанії оптимізували роботу власних вебсайтів та мобільних додатків, інтегрувалися з національними операторами експрес-доставки та поштових послуг, а також розширили мережу автономних точок видачі замовлень за принципом самовивозу. Це дозволило бізнесу зберегти лояльність клієнтської бази та здійснювати торгівлю навіть у регіонах із високим рівнем безпекових ризиків, де функціонування повноформатних стаціонарних магазинів було ускладненим або неможливим.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що адаптація торговельного бізнесу в умовах воєнного стану стала прикладом унікальної гнучкості, стійкості та патріотичної згуртованості українського підприємництва. Успішна перебудова комерційної діяльності базується на відмові від жорсткого планування, цифровізації бізнес-процесів, диверсифікації логістичних ланцюгів та орієнтації на нагальні потреби суспільства. Подальші перспективи розвитку цього наукового напряму пов'язані з розробкою стратегічних моделей повоєнного відновлення торговельної інфраструктури, залученням інвестицій для

модернізації складського господарства та використанням аналітики великих даних для точного прогнозування кон'юнктури ринків у перехідний період.

Список використаних джерел

1. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність, 2024-2025 рр. URL: https://bank.gov.ua.
2. Державна служба статистики України. Оборот роздрібної торгівлі в Україні, 2024-2025 рр. URL: https://ukrstat.gov.ua.
3. Українська асоціація ритейлерів (RAU). Дослідження стану та тенденцій ринку роздрібної торгівлі, 2025 р. URL: https://rau.ua.

Тупчій О.С.
кандидат економічних наук, доцент
Уманський НУ

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПРОВІДНИХ КРАЇНАХ СВІТУ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується стрімким поширенням інноваційних технологій, які трансформують традиційні моделі ведення бізнесу, зокрема у сфері торгівлі. Інноваційна діяльність торговельних підприємств дедалі більше визначає їхню здатність адаптуватися до змін ринкового середовища, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати стійке зростання. Водночас реалізація інновацій потребує значних інвестицій, високого рівня ризику та відповідної інституційної підтримки, що обумовлює важливу роль держави у стимулюванні інноваційних процесів.

У провідних країнах світу державна політика спрямована на створення сприятливого середовища для розвитку інновацій, включаючи фінансові, податкові та організаційні інструменти. Особливої актуальності набуває дослідження цих механізмів у контексті розвитку торговельних підприємств, які виступають ключовими ланками між виробником і кінцевим споживачем.

Державна підтримка інноваційної діяльності розглядається як комплекс заходів, спрямованих на стимулювання створення, впровадження та поширення нових технологій, продуктів і бізнес-моделей. У науковій літературі вона трактується як необхідний елемент економічної політики, що компенсує недоліки ринку, зокрема недостатній рівень фінансування інновацій через високі ризики та тривалий період окупності.

Серед основних інструментів державного впливу виділяють прямі та непрямі методи. До прямих належать бюджетне фінансування досліджень і розробок, державні гранти, субсидії та цільові програми. Непрямі методи включають податкові пільги, пільгове кредитування, регуляторні стимули та підтримку інноваційної інфраструктури. Важливу роль відіграє також розвиток інституційного середовища, яке забезпечує захист прав інтелектуальної власності та сприяє комерціалізації інновацій.

У контексті торговельних підприємств інноваційна діяльність проявляється у впровадженні цифрових технологій, автоматизації бізнес-процесів, розвитку електронної комерції та використанні аналітики даних для прийняття управлінських рішень.

Особливості державної підтримки інновацій у США. Сполучені Штати Америки демонструють одну з найефективніших моделей державної підтримки інноваційної діяльності, яка базується на поєднанні ринкових механізмів і активної участі держави. Характерною рисою американської моделі є децентралізований підхід до формування інноваційної політики, де значну роль відіграють федеральні агентства, університети та приватний сектор.

Держава забезпечує фінансування інновацій через систему грантів і контрактів, зокрема для малого та середнього бізнесу. Важливим інструментом є програми підтримки стартапів, які сприяють комерціалізації нових технологій. Значну роль відіграє розвиток венчурного капіталу, що стимулює інвестування у високоризикові проєкти.

Для торговельних підприємств це створює можливості впровадження інновацій у сфері електронної комерції, логістики та управління клієнтським досвідом. Зокрема, активно розвиваються технології штучного інтелекту, автоматизації складів та аналітики великих даних.

Європейський досвід державної підтримки інновацій. У країнах Європейського Союзу державна підтримка інновацій має системний і комплексний характер. Вона реалізується як на національному, так і на наднаціональному рівнях через спільні програми та фонди. Основною метою є забезпечення сталого економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та формування єдиного інноваційного простору.

Європейська модель відзначається значною увагою до розвитку інноваційних кластерів, співпраці між бізнесом і науковими установами, а також підтримки малого і середнього підприємництва. Значна частина ресурсів спрямовується на розвиток цифрової економіки, екологічних інновацій та соціально відповідального бізнесу.

У сфері торгівлі це проявляється у стимулюванні електронної комерції, розвитку логістичної інфраструктури та впровадженні екологічних стандартів. Особлива увага приділяється цифровій трансформації торговельних підприємств, що дозволяє підвищити ефективність їх діяльності та адаптуватися до сучасних викликів.

Японська модель інноваційної політики. Японія характеризується унікальною моделлю державної підтримки інновацій, яка базується на тісній взаємодії держави та корпоративного сектору. Держава визначає стратегічні напрями розвитку інновацій, тоді як основна частина фінансування забезпечується приватними компаніями.

Особливістю японської моделі є довгострокове планування та орієнтація на технологічне лідерство. Значну роль відіграє підтримка великих корпорацій і промислових груп, що забезпечує швидке впровадження інновацій у виробництво та торгівлю.

У торговельному секторі активно впроваджуються технології автоматизації, роботизації та цифровізації. Це дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів, зменшити витрати та покращити якість обслуговування споживачів.

Порівняльний аналіз міжнародного досвіду. Порівняння моделей державної підтримки інновацій у США, ЄС та Японії дозволяє виділити як спільні риси, так і відмінності. Спільною тенденцією є активна роль держави у стимулюванні інновацій, розвиток інноваційної інфраструктури та підтримка малого бізнесу.

Водночас відмінності полягають у підходах до реалізації політики. У США акцент робиться на підтримці підприємницької ініціативи та розвитку венчурного фінансування. У країнах ЄС переважає комплексний підхід із значною роллю державних програм і кооперації. У Японії домінує стратегічне планування та інтеграція держави з великим бізнесом.

Для України особливо актуальним є впровадження ефективних механізмів державної підтримки інноваційної діяльності торговельних підприємств. З урахуванням міжнародного досвіду доцільно розвивати систему податкових стимулів, підтримку малого та середнього бізнесу, а також інноваційну інфраструктуру.

Важливим напрямом є цифровізація торгівлі, розвиток електронної комерції та впровадження сучасних логістичних технологій. Крім того, необхідно забезпечити сприятливе регуляторне середовище та підвищити рівень захисту прав інтелектуальної власності.

Отже, державна підтримка інноваційної діяльності є ключовим чинником розвитку торговельних підприємств у провідних країнах світу. Вона забезпечує створення сприятливих умов для впровадження нових технологій, підвищення ефективності бізнесу та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Досвід США, Європейського Союзу та Японії свідчить про необхідність комплексного підходу до формування інноваційної політики, який поєднує фінансові, податкові та організаційні інструменти. Для України важливо адаптувати ці підходи з урахуванням національних особливостей, що сприятиме розвитку сучасної конкурентоспроможної економіки.

Список використаних джерел

1. Бондаренко О. В., Коваленко І. М. Державне стимулювання інноваційного розвитку торговельних підприємств у країнах ЄС // Економіка та держава. 2024. № 3. С. 45–51.
2. Гончарук Т. В. Цифровізація торгівлі та інноваційна політика держави в умовах глобалізації // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2023. Вип. 47. С. 28–34.
3. Дяченко Н. П. Інноваційний розвиток підприємств торгівлі в умовах цифрової економіки // Бізнес Інформ. 2024. № 1. С. 112–118.
4. European Commission. European Innovation Scoreboard 2024. Brussels : European Union, 2024. 98 p.

5. World Bank. Digital Development Overview 2024 : Innovation and Trade Transformation. Washington, DC : World Bank Group, 2024. 156 p.

SOCIAL AND LABOR CONFLICTS AND WAYS TO RESOLVE THEM

Yakymenko O. A., higher education student
group 42-z-sz/a, Faculty of Economics, Entrepreneurship and Information Technology
Scientific advisor:
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor Prysiazhna L.V.
Uman National University

In the current conditions of the development of the Ukrainian economy, effective management of labor resources and ensuring stable social and labor relations at enterprises are of great importance. One of the current problems of the functioning of organizations is the emergence of social and labor conflicts, which negatively affect labor productivity, the psychological climate in the team, the level of employee motivation and the overall efficiency of the enterprise. Conflict situations can arise due to contradictions between employees and management, unsatisfactory working conditions, uneven distribution of responsibilities, violation of labor rights, low level of communication and other factors. The problem of social and labor conflicts becomes particularly relevant in conditions of instability of the economic environment, increased competition and the need to improve the efficiency of personnel management. Relationships in the team of any organization, its cohesion largely depend on the team members themselves, their personal qualities and the culture of communication, which is manifested in the degree of friendliness, sympathy or antipathy. The labor team is formed from individual employees who have different mental properties and social characteristics. In other words, members of the work team are representatives of different temperaments, gender, age, and ethnic groups, and differ from each other in different habits, views, and interests, which, in fact, are common or diverge from their social positions.

The theoretical and practical aspects of social and labor conflicts have been studied by many domestic and foreign scientists, including: M. Meskon, A. Fayol, F. Khedouri, L. Balabanova, O. Grishnova, and others. However, the issues of effective conflict management and improving mechanisms for their prevention require further research, taking into account the current conditions of enterprise activity.

Social and labor conflicts are undoubtedly a natural phenomenon in the functioning of any enterprise, given that in the process of performing professional duties, contradictions may arise between employees, management and structural units regarding the distribution of resources, functions performed, official powers, working conditions and the remuneration system [1, p. 648]. Such contradictions can affect the

effectiveness of the organization, staff motivation and the psychological atmosphere in the team. In most scientific studies, social and labor conflict is defined as a confrontation of interests, goals and positions between employees and the employer in the field of labor relations. Its occurrence is associated with the presence of different views of the parties on the issues of labor organization, wage level, distribution of responsibilities or making managerial decisions. In the process of organization, various contradictions, tense relationships and conflict situations may arise between employees. Such phenomena are based on social and labor conflicts, which are a natural element of interaction in the team. The main causes of social and labor conflicts are :

- uneven distribution of responsibilities and workload;
- insufficient level of wages or unfair incentives;
- violation of labor rights of employees;
- ineffective personnel management system;
- low level of communication between management and employees;
- psychological incompatibility in the team.

In recent years, theoretical and practical approaches to conflict resolution have been actively improved and are becoming increasingly important. In this regard, a separate scientific direction has been formed - conflictology, which studies the nature, causes and methods of overcoming conflicts at the border of different sciences.The word "conflict" itself, translated from Latin, means "collision" [2].

So, conflict is a clash of oppositely directed goals, interests, positions, opinions, assessments, etc.

Understanding the psychological characteristics of conflicts certainly opens up the opportunity for an individual to correctly choose a model of behavior in difficult and stressful situations, solve problems, and also contributes to the development of cognitive processes and moral values of the individual. Modern views on conflicts in organizations have undergone significant changes. If the conflict is constructive, aimed at solving the problems of the organization, then it must be skillfully used to improve the situation. When a destructive conflict arises, the manager must resolve it by appropriate means without harming production and management processes, and even use it for the benefit of the organization [3, 4].

In the process of organization activities, various contradictions, tense or hostile relationships, and sometimes open quarrels may arise between employees. Such phenomena are usually based on conflict situations.

A person's behavior in a conflict situation is influenced by global interest, the goals of immediate and distant actions, the assessment of one's position, chances of success, the interests of the opponent, the idea of the goals, methods of action of the opposing side, and general prospects.

Conflict - a collision of different tendencies in the psyche of an individual, in the relationships of two or more people or their formal and informal associations,

caused by differences in views, positions, and interests [5, p. 23]. Constructive resolution of conflict situations is facilitated by such forms of interaction as open and mutual expression of opinions, aimed at clarifying the correctness of the parties' understanding of each other's actions. Feedback also plays an important role, which allows us to understand how opponents perceive and interpret each other's behavior during the conflict. In addition, the manifestation of acceptance of the opponent as a person, regardless of his position in the conflict situation, is significant.

Thus, social and labor conflicts are a complex socio-economic phenomenon that has a multifactorial nature of occurrence and an ambiguous impact on the activities of the organization. Their effective management is an important condition for the stable development of the enterprise and increasing the efficiency of personnel.

References:

1. Journal of Organizational Behavior De Dreu, C. K. W., Gelfand, M. J. Conflict in the Workplace: Sources, Functions, and Dynamics Across Multiple Levels of Analysis. Journal of Organizational Behavior. 2021. Vol. 42, No. 5. P. 648–667.

2. Personnel Review Karatepe, O. M., Olugbade, O. A. The Effects of Workplace Conflict on Employee Performance and Turnover Intentions. Personnel Review. 2021. Vol. 50, No. 3. P. 845–861.

3. International Labour Review Hayter, S. Social Dialogue and Collective Bargaining During Economic Crises. International Labour Review. 2022.Vol. 161, No. 1. P. 1–19.

4. European Journal of Industrial Relations Müller, T., Schulten, T. Industrial Relations and Labour Conflict in Europe after COVID-19. European Journal of Industrial Relations. 2023. Vol. 29, No. 2. P. 157–174.

5. Conflict Resolution Quarterly Lipsky, D. B., Avgar, A. C. Alternative Dispute Resolution and Workplace Conflict Management. Conflict Resolution Quarterly. 2020. Vol. 38, No. 1. P. 23–41.

Ящук Т. А.
к. е. н., доцент
доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних економічних умовах інновації виступають ключовим чинником зростання конкурентоспроможності підприємств. Вони сприяють не лише вдосконаленню продукції та бізнес-процесів, а й забезпечують здатність компаній швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, підтримуючи стабільний розвиток і довгострокове зростання.

Водночас інновації є важливою передумовою сталого розвитку як окремих підприємств, так і національної економіки загалом. Прагнучи підвищити

ефективність використання обмежених ресурсів, підприємства функціонують не ізольовано, а в межах системи взаємодії та співпраці з іншими учасниками економічного середовища [1, с. 74]. На думку Загребельної І. Л. «до переваг інноваційної бізнес-моделі можна віднести: підвищення конкурентоспроможності, зниження витрат, зростання прибутковості, гнучкість та адаптивність» [2, с. 63].

Важливу роль у розвитку інновацій відіграє взаємодія бізнесу, науки та держави, яка сприяє швидшому впровадженню наукових розробок у практичну діяльність підприємств. Така співпраця відкриває доступ до новітніх технологій, стимулює технологічне оновлення виробництва та підтримує економічний розвиток країни. Підтримка інновацій повинна здійснюватися не лише шляхом фінансового забезпечення, а й через формування сприятливого нормативно-правового середовища, розвиток інноваційної інфраструктури та активізацію партнерської взаємодії між бізнесом, освітньою сферою і державними інституціями.

Інноваційне підприємництво є важливим чинником трансформації сучасного бізнес-середовища, яке охоплює широкий спектр можливостей: від підвищення операційної результативності та впровадження новітніх виробничих технологій до реагування на екологічні виклики й реалізації принципів соціальної відповідальності. Розвиток інноваційного підприємництва має вагомий соціально-економічний ефект, оскільки сприяє появі нових професій, зростанню рівня зайнятості населення та підвищенню доходів громадян, що позитивно впливає на економічну стабільність і добробут суспільства. Водночас підготовка фахівців для функціонування в умовах інноваційної економіки створює можливості для активного впровадження сучасних рішень і модернізації виробничих процесів. Освітня система, орієнтована на розвиток технологічних компетентностей і підприємницького мислення, забезпечує формування професійних кадрів, необхідних для ефективного функціонування сучасного бізнесу.

Як зазначає Соболєва Г. Г., «успішна інноваційна діяльність є фундаментом довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку будь-якого підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища і головною метою такої діяльності підприємства є забезпечення його конкурентних переваг та економічного зростання шляхом систематичного оновлення асортименту продукції, вдосконалення технологій та бізнес-процесів, освоєння нових ринків та підвищення ефективності використання ресурсів» [3, с. 34].

Більш ґрунтовно мету інноваційної діяльності можна розглядати через сукупність таких ключових напрямів: підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, забезпечення його сталого розвитку, зростання прибутковості та ринкової цінності, розширення асортименту продукції й послуг та освоєння нових ринків збуту, удосконалення виробничих і управлінських процесів, а також формування позитивного іміджу підприємства та розвитку сучасної корпоративної культури.

Однією з ключових переваг інноваційного підприємництва для розвитку регіону є підвищення його конкурентоспроможності. Завдяки впровадженню інновацій підприємства мають можливість створювати більш якісні, сучасні та технологічно вдосконалені товари й послуги, що підсилює їх позиції на ринку. Водночас інноваційні компанії здатні ефективніше контролювати якість продукції та послуг, що також позитивно впливає на їхню ринкову привабливість і конкурентні переваги.

У цілому розвиток інноваційного підприємництва є стратегічним напрямом формування конкурентоспроможної економіки. Воно забезпечує трансформацію традиційних моделей ведення бізнесу, стимулює впровадження цифрових технологій і формує середовище, у якому ключового значення набувають знання, креативність та адаптивність управління. Саме інноваційна діяльність підприємств стає фундаментом економіки, здатної ефективно реагувати на глобальні виклики, мінімізувати ризики та раціонально використовувати ресурси.

Війна та кризові ситуації є каталізаторами розвитку інновацій та підприємництва. Умови війни в Україні ставлять високі вимоги до інноваційного підприємництва, але в той же час вони можуть стимулювати розвиток нових технологій і ринків. Проєкт Плану відновлення України передбачає активізацію приватних інвестицій і підтримку підприємницької діяльності, що відкриває нові перспективи для розвитку інноваційного підприємництва та залучення фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проєктів. Водночас удосконалення бізнес-середовища та розширення доступу до фінансових ресурсів сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємств і стимулюватимуть їхню інноваційну активність. Таким чином, План відновлення України, орієнтований на підтримку інвестицій та підприємництва, здатний стати важливим імпульсом для розвитку інноваційного підприємництва в країні. Це, своєю чергою, може забезпечити економічне зростання та сприяти підвищенню рівня добробуту населення [4, с. 47].

Інноваційне підприємництво також виступає ефективним інструментом вирішення сучасних економічних викликів, оскільки базується на розробленні та впровадженні нових ідей, технологій і рішень, які дають змогу підприємствам успішно конкурувати на міжнародних ринках [5, с. 89].

У сучасних умовах інноваційне підприємництво перетворилося на один із ключових механізмів розвитку бізнесу. Воно сприяє адаптації компаній до мінливого ринкового середовища, підвищенню ефективності діяльності та пошуку нових перспектив для зростання. Реалізація інноваційних рішень сьогодні виступає не лише інструментом удосконалення процесів, а й основою стратегічних перетворень, що змінюють підходи до управління, виробництва та надання послуг. Попри складні умови та воєнні виклики, українські підприємства активно впроваджують інновації для модернізації власної діяльності, що дає їм можливість успішно конкурувати як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Подальший розвиток інноваційного підприємництва в Україні потребує комплексного підходу, який передбачає вдосконалення механізмів державної

підтримки, стимулювання венчурного інвестування та посилення співпраці між науковими установами й підприємствами. Водночас важливим є формування підприємницької культури, орієнтованої на новаторство, готовність до ризику та технологічний розвиток. Лише за таких умов інновації зможуть стати ключовим чинником сталого економічного зростання, забезпечуючи підвищення ефективності економіки та зміцнення конкурентних позицій України на світовому ринку.

Список використаних джерел

1. Гусаковська Т. О., Рибалко-Рак Л. А., Кужель Н. Л. Екосистема інноваційного підприємництва в умовах цифрової трансформації економіки: фактори забезпечення конкурентоспроможності й стійкого розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2025. № 2 (93). С. 73–79.

2. Загребельна І. Л., Дядик Т. В, Косенко В. М. Інноваційний розвиток як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. Том 9. № 3. С. 61–65. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-11

3. Соболєва Г. Г. Інноваційна діяльність як напрямок підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Scientific trends in the development of modern technologies and theories:* proceedings of the XXXIII International scientific and practical conference. August 18-20, 2025. Plovdiv, Bulgaria. С. 34–36.

4. Білоус-Сергєєва С. О. Інноваційне підприємництво як ключовий фактор розвитку регіону у післявоєнний період. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки*. 2023. № 1 (38). С. 45–50. DOI: https://doi.org/10.31498/2225-6725.1(38).2023.280738

5. Paunov C. The innovation–productivity relationship in developing countries: a meta-analysis of firmlevel empirical research. *Research Policy*. 2020. № 49(8). P. 88–103.

Андрющенко А.М.
здобувач вищої освіти
кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

Чернега І.І.
д.е.н., професор,
професор кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В СОЦІАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ

Цифрова трансформація соціальної сфери — це не лише зміна паперових форм на електронні, а докорінна зміна філософії взаємодії держави та громадянина. Вона базується на принципах Data-driven policy (політика, що ґрунтується на даних), де кожне управлінське рішення підкріплене реальною аналітикою в режимі реального часу.

Станом на 2026 рік інформаційні технології трансформувалися з допоміжного інструментарію в основну платформу надання соціальних послуг. Впровадження Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (ЄІССС) та її інтеграція з іншими державними реєстрами дозволили забезпечити принцип екстериторіальності, що стало критично важливим для соціального захисту понад 5 мільйонів внутрішньо переміщених осіб [1].

Використання технологій штучного інтелекту та Big Data змістило парадигму соціального захисту від реактивної (надання допомоги за зверненням) до проактивної. Автоматизація перевірки права на пільги та предиктивний аналіз вразливості домогосподарств дозволили нівелювати бюрократичні бар'єри та суттєво знизити адміністративні витрати бюджету [2].

Інтеграція технології блокчейн для моніторингу цільового використання міжнародної гуманітарної допомоги та виплат ветеранам забезпечила високий рівень довіри з боку міжнародних партнерів та суспільства. Цифровізація зробила систему соціального забезпечення стійкою до корупційних ризиків та маніпуляцій із персональними даними.

Майбутній розвиток галузі залежить від вирішення проблеми «цифрової нерівності». Пріоритетом на поствоєнний період має стати розвиток інклюзивних інтерфейсів, підвищення цифрової грамотності вразливих верств населення (зокрема осіб похилого віку) та зміцнення кіберстійкості національних соціальних хмарних сховищ [3].

Види інформаційні технології в соціальному забезпеченні представлено на рисунку 1.

Впровадження технології блокчейн для верифікації допомоги. Використання децентралізованих реєстрів (Blockchain) у 2025–2026 рр. дозволило вирішити проблему «подвійних виплат» та забезпечити цільове використання коштів міжнародних донорів. Кожна транзакція в системі соціального забезпечення має унікальний цифровий слід, що виключає можливість маніпуляцій з даними на рівні місцевих чиновників [4].

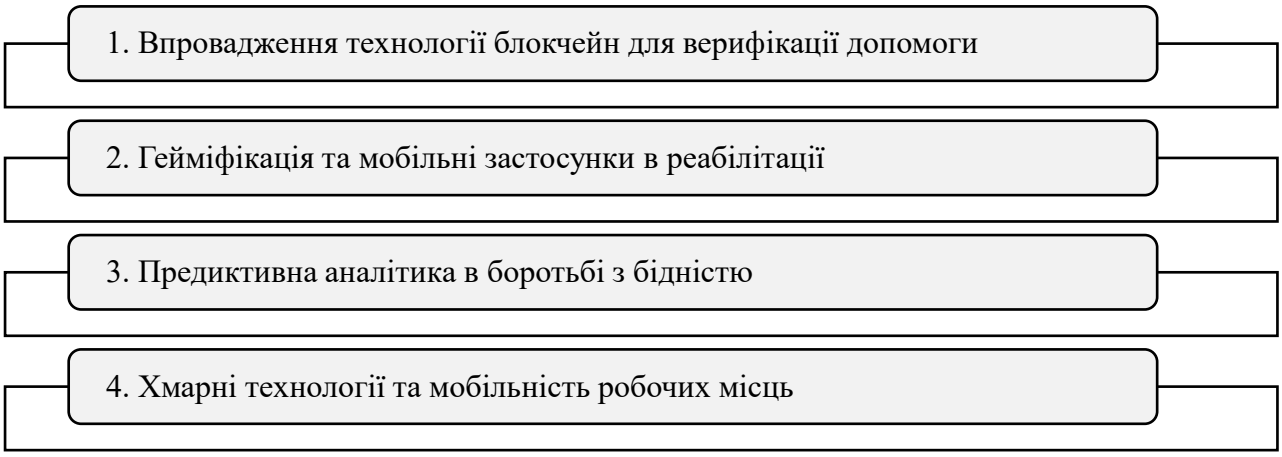


Рис. 1. Види інформаційні технології в соціальному забезпеченні

Гейміфікація та мобільні застосунки в реабілітації. Цифровізація соціального супроводу ветеранів та осіб з інвалідністю включає використання мобільних платформ із елементами гейміфікації для контролю фізичної реабілітації. Це дозволяє соціальним працівникам дистанційно моніторити прогрес відновлення особи та вчасно коригувати індивідуальний план соціальної адаптації.

Предиктивна аналітика в боротьбі з бідністю. Використання методів машинного навчання (Machine Learning) дозволяє моделювати ризики потрапляння домогосподарств у стан складної життєвої ситуації. Аналізуючи динаміку доходів, витрат на енергоносії та склад сім'ї, система сигналізує органам соціального захисту про необхідність профілактичного втручання ще до того, як проблема набуде критичного масштабу [4].

Хмарні технології та мобільність робочих місць Перехід на хмарні архітектури (Cloud Computing) дозволив забезпечити безперервність надання соціальних послуг навіть у регіонах з нестабільною безпековою ситуацією. Соціальний працівник, маючи планшет із доступом до хмарної бази даних, може виконувати свої функції безпосередньо за місцем проживання клієнта, що підвищує інклюзивність системи.

Процеси цифровізації в Україні, що отримали потужний поштовх у період 2022–2024 рр., станом на 2026 рік стали фундаментом системи соціального захисту. В умовах масштабної внутрішньої міграції та необхідності надання адресної допомоги мільйонам громадян, традиційні паперові механізми виявилися неефективними. Інтеграція штучного інтелекту (AI), великих даних (Big Data) та блокчейн-технологій у соціальну сферу дозволяє не лише автоматизувати процеси, а й забезпечити прозорість та справедливість розподілу ресурсів [5].

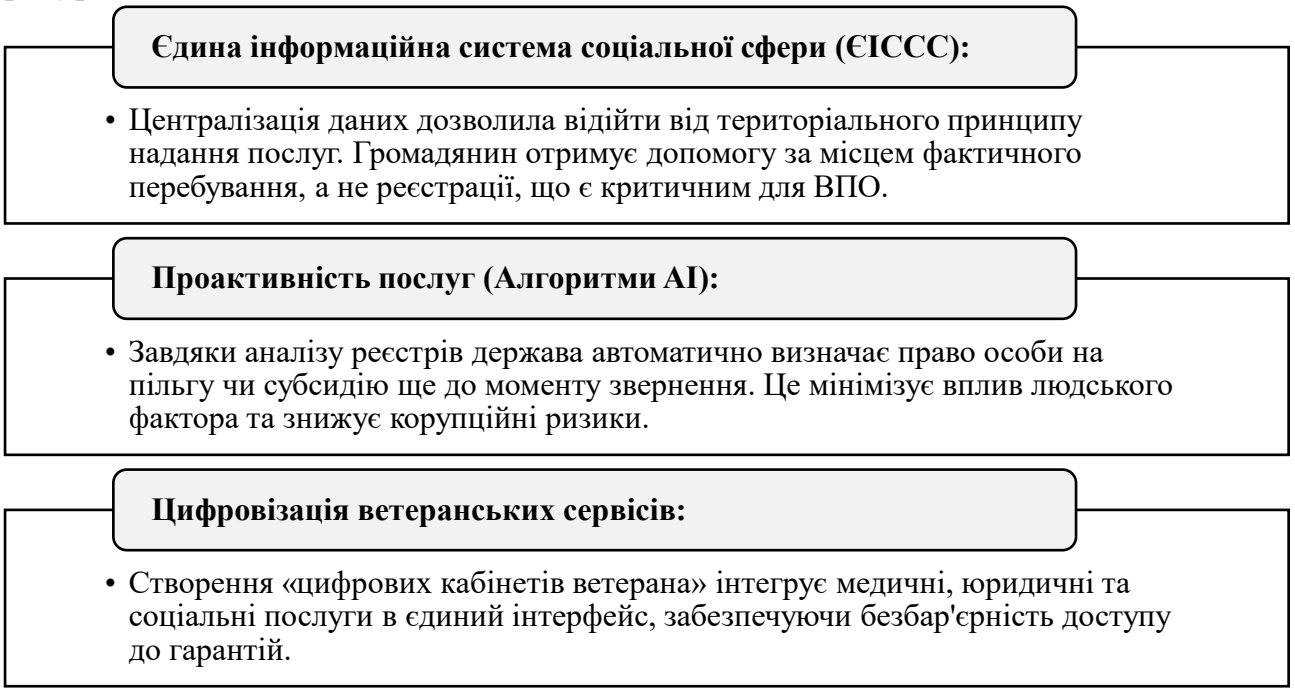


Рис. 2. Основні напрями цифровізації соціального забезпечення

Отже, основними напрями цифровізації соціального забезпечення є єдина інформаційна система соціальної сфери (ЄІССС), проактивність послуг (Алгоритми AI), цифровізація ветеранських сервісів

Отже, інформаційні технології перетворили соціальне забезпечення з бюрократичного апарату на гнучкий сервіс. Подальший розвиток галузі має відбуватися у напрямі впровадження хмарних технологій та розширення функціонала мобільних застосунків, що забезпечить сталість соціальної системи України у поствоєнний період. Інформаційні технології в соціальному забезпеченні України 2026 року — це фундамент національної стійкості. Вони забезпечують не лише швидкість надання допомоги, а й гідність громадянина у взаємодії з державою, створюючи прозоре, інклюзивне та високоефективне середовище для відновлення людського капіталу країни.

Список використаних джерел:

1. Верещук І. А. Цифрові інструменти підтримки внутрішньо переміщених осіб: досвід України 2022–2026 рр. Соціальна економіка. 2026. № 1. С. 45–58.
2. Карпенко О. В. Електронне врядування та нова якість соціальних послуг: підручник. Київ : НаУКМА, 2025. 288 с.
3. Цифрова грамотність та соціальна інклюзія : зб. наук. пр. / за ред. проф. С. Ткаченка. Львів : Світ, 2024. 340 с.
4. Цифрова трансформація України: звіт Міністерства цифрової трансформації за 2025 рік. URL: https://thedigital.gov.ua (дата звернення: 14.05.2026).
5. Blockchain in Social Protection: International Experience and Ukraine's Case. Journal of Digital Economy. 2026. Vol. 4, №. 2. P. 112–125.

Банар О.В.
д.е.н., професор
професор кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО І ТОРГІВЛЯ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Соціальне підприємництво є відносно новим економічним явищем, яке поєднує риси традиційного підприємництва та соціальної діяльності. Його головною особливістю є орієнтація не лише на отримання прибутку, а й на досягнення позитивного соціального ефекту.

Науковці визначають соціальне підприємництво як діяльність, спрямовану на вирішення соціальних проблем за допомогою підприємницьких механізмів. Основними ознаками соціального підприємництва є:

- наявність соціальної місії;
- інноваційний характер діяльності;
- фінансова самостійність;
- поєднання економічних та соціальних результатів;

- обмежений розподіл прибутку;
- орієнтація на довгостроковий соціальний ефект.

Соціальне підприємництво розглядається як важливий елемент інклюзивної економіки, що забезпечує соціальну стабільність та сприяє вирішенню суспільних проблем. Значна увага приділяється інноваційності соціального бізнесу, оскільки саме інноваційні підходи дозволяють ефективно реагувати на сучасні соціально-економічні виклики.

Важливою характеристикою соціального підприємництва є подвійна природа його функціонування: з одного боку, воно повинно бути економічно ефективним, а з іншого — забезпечувати соціальну цінність для суспільства. Саме тому оцінювання діяльності соціальних підприємств здійснюється не лише за фінансовими показниками, а й за рівнем соціального впливу.

Торгівля займає важливе місце у структурі національної економіки та виконує не лише економічні, а й соціальні функції. У сучасних умовах торговельні підприємства дедалі частіше інтегрують соціальні ініціативи у власну діяльність, що сприяє розвитку соціального підприємництва.

Соціальне підприємництво у сфері торгівлі передбачає реалізацію товарів або послуг із одночасним досягненням соціальних цілей. Це може проявлятися у працевлаштуванні людей з інвалідністю, підтримці ветеранів, розвитку місцевих громад, екологічній відповідальності, благодійній діяльності та підтримці соціально незахищених категорій населення.

Особливого значення набуває концепція соціальної привабливості торговельного підприємства, яка визначається рівнем довіри споживачів до соціально відповідального бізнесу. Соціальна привабливість формується через етичну поведінку підприємства, участь у соціальних проєктах, підтримку місцевих ініціатив та дотримання принципів сталого розвитку.

Соціально орієнтовані торговельні підприємства мають низку переваг:

- формування позитивної репутації;
- зростання лояльності споживачів;
- посилення конкурентоспроможності;
- розширення партнерських зв’язків;
- підвищення соціального капіталу підприємства.

У сучасних умовах цифровізації економіки торговельні підприємства активно використовують електронну комерцію, цифрові платформи та соціальні мережі для реалізації соціальних ініціатив. Це сприяє розширенню аудиторії соціального бізнесу та підвищенню ефективності взаємодії зі споживачами.

Незважаючи на позитивну динаміку розвитку соціального підприємництва, в Україні існує низка проблем, які стримують його ефективне функціонування.

Однією з ключових проблем є відсутність чіткої нормативно-правової бази, яка б регулювала діяльність соціальних підприємств. Відсутність законодавчого визначення статусу соціального підприємства ускладнює механізми державної підтримки та фінансування.

Суттєвим бар’єром залишається обмежений доступ до фінансових ресурсів. Соціальні підприємства часто мають труднощі із залученням інвестицій, кредитуванням та отриманням грантової підтримки.

До проблем розвитку соціального підприємництва також належать:

- недостатній рівень підприємницької культури;
- низька обізнаність населення щодо соціального бізнесу;
- дефіцит кваліфікованих кадрів;
- високий рівень економічних ризиків;
- недостатня державна та інституційна підтримка.

В умовах воєнних викликів в Україні соціальне підприємництво набуває особливої актуальності, оскільки сприяє соціальній адаптації ветеранів, підтримці внутрішньо переміщених осіб та відновленню місцевих громад.

Перспективи розвитку соціального підприємництва у сфері торгівлі пов'язані з посиленням соціальної відповідальності бізнесу, цифровізацією економіки та формуванням нових моделей споживання.

Основними напрямами розвитку є:

- розширення соціально орієнтованих торговельних мереж;
- розвиток електронної соціальної комерції;
- підтримка локальних виробників;
- впровадження екологічно відповідальних бізнес-моделей;
- розвиток інклюзивного працевлаштування;
- залучення міжнародних грантових програм та інвестицій.

Важливим чинником розвитку соціального підприємництва є міжнародна підтримка та інтеграція українського бізнесу у європейський економічний простір. Програми міжнародного співробітництва створюють можливості для фінансування соціальних проєктів, обміну досвідом та впровадження інноваційних моделей соціального бізнесу.

Крім того, сучасні тенденції розвитку економіки свідчать про зростання ролі сталих бізнес-моделей, які поєднують економічну, соціальну та екологічну складові.

Отже, соціальне підприємництво у сфері торгівлі є важливим інструментом забезпечення соціально-економічного розвитку суспільства. Його особливістю є поєднання економічної діяльності з реалізацією соціальної місії, що сприяє формуванню інклюзивної економіки та підвищенню рівня соціальної відповідальності бізнесу.

Дослідження показало, що соціально орієнтовані торговельні підприємства забезпечують не лише економічний ефект, а й позитивний соціальний вплив через підтримку вразливих категорій населення, розвиток місцевих громад та реалізацію суспільно важливих ініціатив.

Водночас розвиток соціального підприємництва в Україні стримується низкою проблем, серед яких недостатня нормативно-правова база, обмежений доступ до фінансових ресурсів та недостатня інституційна підтримка.

Перспективи розвитку соціального підприємництва у сфері торгівлі пов'язані з цифровізацією економіки, розвитком електронної комерції, впровадженням сталих бізнес-моделей та посиленням міжнародної співпраці. У сучасних умовах соціальне підприємництво стає важливим чинником економічної стабільності, соціальної згуртованості та сталого розвитку держави.

Гарник О.А.
к.е.н., доцент
доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ ПЛАНУВАННЯ ЗБУТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються високим рівнем невизначеності та динамічності ринкового середовища, планування збуту трансформується з допоміжної технічної функції у фундаментальний чинник стратегічної стійкості підприємства. Традиційно в теорії управління збут розглядався як завершальна стадія господарської діяльності, що обмежувалася логістикою та продажем готової продукції. Проте сучасна ринкова парадигма вимагає кардинальної зміни цієї моделі: планування продажів повинно передувати виробничому циклу [1].

Логіка такого підходу полягає в тому, що саме на основі ретельно обґрунтованих прогнозів та планів збуту формуються плани постачання сировини та виробничі програми. Це дозволяє реалізувати економічний інтерес виробника через точне задоволення платоспроможного попиту, мінімізуючи при цьому ризики перевиробництва та затоварення складів. Таким чином, планування збуту стає «вузьким місцем», від ефективності якого залежить функціонування всього ланцюга створення вартості.

Система планування збуту є комплексним механізмом, який інтегрує моніторинг кон'юнктури ринку, оцінку виробничих можливостей та розробку прогнозів реалізації. Згідно з науковими дослідженнями, збутова політика виступає стратегічним базисом для формування постачальницької, інноваційної, фінансової та виробничо-технологічної політики компанії. Така ієрархія планування безпосередньо впливає на конкурентоспроможність, оскільки забезпечує своєчасну адаптацію асортименту продукції до динамічних запитів споживачів [2].

Ефективне управління збутовою діяльністю передбачає впровадження багаторівневого аналітичного підходу. На рівні маркетингової служби пріоритет надається дослідженню клієнтських потреб та моніторингу конкурентного середовища. У той же час менеджмент збуту концентрується на виконанні цільових кількісних показників, зокрема обсягів продажів, частки ринку та товарообігу. Важливим елементом управління є нормативне закріплення стандартів збутової діяльності, що дозволяє мінімізувати ймовірність помилок та зловживань, забезпечуючи високу якість обслуговування клієнтів [3].

Вибір методичного інструментарію планування збуту залежить від специфіки бізнес-моделі та рівня інформаційного забезпечення підприємства. У науковій площині виокремлюють кілька ключових підходів:

- Маркетинговий підхід, що базується на результатах глибокого моніторингу споживчих переваг, дозволяючи прогнозувати попит на основі аналізу трендів.

– Формування портфеля замовлень, характерне для виробників засобів виробництва, яке дозволяє прецизійно планувати графіки поставок та оптимізувати використання виробничих потужностей.

– Експертні методи (зокрема метод «Дельфі» або «мозковий штурм»), які є незамінними при виведенні на ринок інноваційних товарів за відсутності ретроспективної статистичної бази.

– Метод максимізації завантаження потужностей, за якого обсяг реалізації детермінується виключно технічними можливостями підприємства [4].

Міжнародна практика менеджменту демонструє пріоритетність довгострокових стратегічних цілей над отриманням миттєвого прибутку. Провідні світові компанії акцентують увагу на забезпеченні максимального споживання продукції за оптимальною ціною, що гарантує сталий прибуток у довгостроковій перспективі. Фази завоювання ринку нерідко базуються на принципі беззбитковості як інструменті майбутнього домінування [5].

Стратегічне управління матеріальними потоками у розвинених країнах спрямоване на підвищення ефективності реалізації через бездоганне виконання договірних зобов'язань та сервіс. Впровадження інтегрованих систем CRM та SCM дозволяє іноземним підприємствам мінімізувати дистрибуційні витрати та будувати персоналізовані моделі взаємодії з клієнтами [6].

Вітчизняні підприємства в сучасних умовах вимушені адаптувати планування збуту до викликів геостратегічної нестабільності, переходячи від жорстких моделей до гнучких, адаптивних стратегій [7].

Досвід компаній, що успішно функціонують у 2023–2025 роках, свідчить про наступне:

– ТОВ «Нова пошта»: наростило обсяги відправлень завдяки розширенню мережі мультиканальних точок видачі та застосуванню прогнозної аналітики.

– Агрохолдинг «МХП»: диверсифікував логістику через залізничні коридори ЄС та створення хабів у Польщі та Румунії, що дозволило збільшити частку збуту на ринку Євросоюзу до 48%.

– Компанії «Рошен» та «Яготинське»: продемонстрували стійкість завдяки диджиталізації каналів продажів, виходу на маркетплейси та посиленню регіональної присутності [8].

Отже, планування збуту є визначальним елементом системи управління, який поєднує внутрішній ресурсний потенціал підприємства з актуальними ринковими запитами. В умовах кризи реалізація продукції набуває функцій антикризового інструментарію, що сприяє підтриманню фінансової стабільності. Впровадження передових методів прогнозування, цифровізація каналів дистрибуції та імплементація кращих адаптивних практик є необхідною запорукою виживання та розвитку бізнесу в сучасних українських реаліях.

Список використаних джерел

1. Теоретичні основи формування збутової політики підприємств : підрозділ монографії. С. 98–142.

2. Домаскіна М., Кришталь Р. Методи прогнозування збуту продукції як фактор економічної безпеки підприємства. *Економіка та міжнародні економічні відносини*. 2017. № 1. С. 66–89.

3. Рубанік В. В. Концептуальні засади бізнес-планування в системі управління стратегічним розвитком підприємства. *Вчені записки Європейського університету*. 2024. № 2. С. 130–156. URL: https://doi.org/10.36919/2312-7872.2.2024.130

4. Газуда М. В. Планування лісогосподарського виробництва : навч.-метод. комплекс. Ужгород : ДВНЗ «УжНУ», 2021. 45 с.

5. Прасол В. М., Кириченко А. Ю. Особливості планування підприємницької діяльності у сфері збуту продукції. *Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки* : матеріали конф. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021.

6. Ратушняк О., Потушинська К. Управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2026. Т. 352, № 2. С. 388–394. URL: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-52

7. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 240 с.

8. Сидоренко О. М., Гачков С. М., Злочевський О. М. Збутова стратегія як ключовий чинник забезпечення конкурентоспроможності переробних підприємств в умовах геостратегічної нестабільності. *Бізнес Інформ*. 2025. № 6. С. 291–300. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-291-300

Жарун О.В., к.е.н., доцент
доцент кафедри підприємницьких
та соціальних технологій
Жарун Р.Ф., здобувач
третього (освітньо-наукового) рівня

МІГРАЦІЯ НАСЕЛЕННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Міграційні процеси, що супроводжують розвиток людських спільнот упродовж усієї історії, в умовах сучасної глобалізації набувають особливої ваги та виступають одним із визначальних чинників суспільної динаміки. Переміщення населення зумовлюється широким спектром причин — від економічної нестабільності та політичних криз до прагнення підвищення якості життя й розширення можливостей самореалізації. У цьому контексті міграція істотно впливає не лише на культурні процеси, а й на соціальні, економічні та політичні трансформації у глобальному вимірі.

Україна також є активним учасником сучасних міграційних процесів, що характеризуються різною інтенсивністю та спрямованістю. У довоєнний період міграційний приріст населення залишався мінімальним. Проте внаслідок повномасштабної збройної агресії суттєво активізувалися міграційні потоки, що

призвело до значного зростання кількості громадян, які перебувають за межами країни. Станом на середину 2023 року чисельність українців за кордоном перевищила 8,1 млн осіб.

Узагальнення наукових підходів дозволяє окреслити ключові характеристики міграції. По-перше, вона виступає об'єктивним і системним соціально-демографічним та соціально-економічним явищем. По-друге, міграційні переміщення можуть мати різний характер — бути добровільними чи вимушеними, постійними або тимчасовими, сезонними, легальними чи нелегальними. По-третє, міграція часто пов'язана з рухом трудових ресурсів і трансформацією ринку праці. По-четверте, вона зумовлюється прагненням до покращення матеріального становища, реалізації трудового потенціалу та оптимізації умов зайнятості. По-п'яте, на інтенсивність і напрями міграційних потоків впливають численні чинники, зокрема рівень соціально-економічного розвитку територій, норми міграційної поведінки та соціальний статус різних груп населення.

Починаючи з 24 лютого 2022 року, внаслідок військової агресії Російської Федерації проти України сформувалася масштабна гуманітарна криза, що спричинила масове переміщення населення за межі держави. У відповідь на ці виклики Європейська Комісія ініціювала запровадження механізму тимчасового захисту відповідно до Директива Ради 2001/55/ЕС. Рішення про її застосування було ухвалене 4 березня 2022 року, що вперше активувало цей інструмент на практиці. Зазначена директива передбачила надання громадянам України та іншим категоріям переміщених осіб права на тимчасове проживання в країнах Європейського Союзу, доступ до ринку праці, освіти, соціального забезпечення та можливості возз'єднання сімей. Додатково були впроваджені заходи для спрощення перетину кордонів між Україною та державами ЄС. Станом на кінець червня 2023 року статус тимчасового захисту отримали близько 4,7 млн осіб, які залишили Україну через війну.

За статистичними даними, найбільшу кількість українських громадян прийняли такі країни, як Німеччина, Польща та Чехія. Водночас, з урахуванням чисельності населення, найвищий рівень навантаження спостерігався у Чехія, де кількість осіб із тимчасовим захистом була найбільшою у розрахунку на тисячу жителів. Значні показники також фіксувалися у Польща, Естонія, Болгарія та Литва, що перевищували середньоєвропейський рівень. Нижче подано узагальнену динаміку перетину державного кордону громадянами України за останні 5 років на основі відкритих даних Державна прикордонна служба України (з урахуванням доступних агрегованих показників):

Таблиця1.

Динаміка виїзду громадян України за кордон (2021–2025 рр.)

Рік	Кількість виїздів, млн осіб	Кількість в'їздів, млн осіб	Сальдо (виїзд–в'їзд), млн
2021	14,7	14,4	+0,3
2022	27,5	18,0	+9,5
2023	32,6	25,4	+7,2
2024	33,1	27,8	+5,3
2025*	15,8	13,9	+1,9

Аналіз таблиці свідчить про різке зростання масштабів виїзду у 2022 році, що безпосередньо пов’язано з початком повномасштабної війни. У наступні роки зберігається стійке перевищення кількості виїздів над в’їздами, хоча спостерігається поступове скорочення негативного сальдо. Це може вказувати на часткову стабілізацію міграційних потоків, проте загальна тенденція залишається несприятливою з демографічної та соціально-економічної точок зору.

Поданий на рисунку розподіл біженців з України за країнами перебування у 2022–2025 рр. дає змогу виокремити кілька важливих аналітичних тенденцій.

Передусім, чітко простежується концентрація основних міграційних потоків у країнах Європейського Союзу, зокрема у Німеччина та Польща, які прийняли найбільшу кількість громадян України. Це пояснюється як економічною привабливістю цих держав, так і наявністю розвинених систем соціального захисту, доступом до ринку праці та активною державною політикою підтримки тимчасово переміщених осіб.

Водночас Польща, попри дещо менші абсолютні показники порівняно з Німеччина, виступає ключовою країною первинного прийому, що зумовлено географічною близькістю до України, спрощеним перетином кордону та сформованими міграційними мережами ще до початку повномасштабної війни.

Помітною є також роль Чехія, яка, хоча й поступається за абсолютною чисельністю, характеризується значним навантаженням на душу населення. Це свідчить про високу інтенсивність інтеграційних процесів та активну участь держави у прийомі українських громадян.

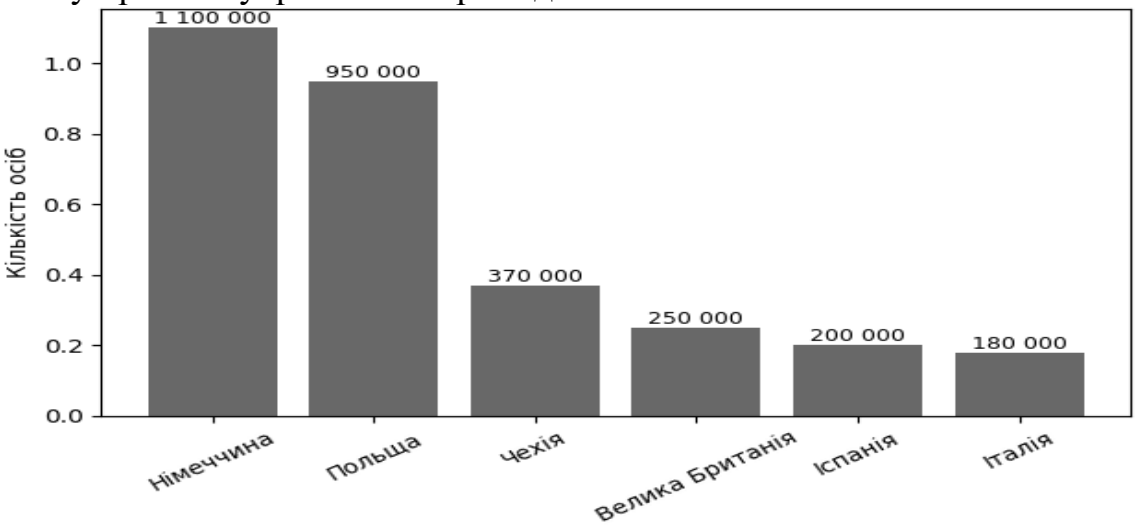


Рис. 1. Чисельність осіб, які виїхали з України внаслідок війни, у розрізі окремих країн перебування станом на 01.01.2025 р. (починаючи з лютого 2022 року).

Джерело: складено автором на основі даних міжнародних статистичних ресурсів

Країни Західної та Південної Європи, зокрема Велика Британія, Іспанія та Італія, демонструють помірні показники. Це може бути пов’язано з більш складними процедурами в’їзду, віддаленістю від України, а також специфікою національних програм підтримки біженців.

Загалом, структура розподілу біженців свідчить про домінування регіонального (європейського) вектора міграції та формування стійких центрів тяжіння українського населення в країнах із високим рівнем соціально-економічного розвитку. Така ситуація має довгострокові наслідки, зокрема ризики демографічних втрат для України, трансформацію ринку праці та посилення залежності від зовнішніх міграційних процесів.

Міграційні процеси, що активізувалися внаслідок повномасштабної війни, набули безпрецедентних масштабів і стали визначальним чинником демографічних та соціально-економічних трансформацій України. Аналіз динаміки виїзду населення та просторового розподілу біженців засвідчує стійку тенденцію до переважання зовнішньої міграції над зворотними потоками, що формує негативне міграційне сальдо. Основні центри тяжіння українських мігрантів зосереджені в економічно розвинених країнах Європи, передусім у Німеччина та Польща, що зумовлено як географічними, так і соціально-економічними чинниками.

Сформована структура міграційних потоків має довгострокові наслідки для України, зокрема скорочення трудового потенціалу, посилення демографічного навантаження та ризики уповільнення післявоєнного відновлення. Водночас для країн-реципієнтів це створює як додаткові можливості залучення робочої сили, так і виклики у сфері соціальної інтеграції. За таких умов пріоритетного значення набуває формування комплексної державної політики, спрямованої на стимулювання повернення громадян, підтримку зв'язків із діаспорою та ефективне використання міграційного потенціалу в інтересах національного розвитку.

Список використаних джерел:

1.Міжнародна організація з міграції. World Migration Report 2024. Geneva, 2024.

2. Державна прикордонна служба України. Офіційна статистика перетину державного кордону громадянами України. Київ, 2025.

3. European Commission. Temporary Protection for People Fleeing Ukraine. Brussels, 2023.

Мамчак Н.С. [23]
41 – сз група, факультет економіки, підприємництва та інформаційних технологій

РОЛЬ ПРОФОРІЄНТАЦІЇ У СОЦІАЛЬНОМУ СТАНОВЛЕННІ СУЧАСНОЇ МОЛОДОЇ ЛЮДИНИ

Швидка поява нових професій і зникнення застарілих вимагають від молоді не просто одноразового вибору фаху, а здатності до професійної мобільності. Профорієнтація сьогодні актуальна як механізм формування

[23] Науковий керівник – д.е.н., професор Чернега І.І.

готовності до навчання впродовж життя (lifelong learning), що є запорукою соціальної стійкості індивіда.

Високий рівень молодіжного безробіття або робота не за фахом призводять до соціального розчарування та депресивних станів у молоді [1]. Актуальність теми полягає у пошуку способів мінімізації «професійного хаосу», коли вибір професії здійснюється під тиском соціальних стереотипів, а не на основі особистісних нахилів, що згодом гальмує соціальне становлення особистості.

Для сучасної молодої людини професія є не лише джерелом доходу, а й головним способом соціальної самоідентифікації. Профорієнтація допомагає інтегруватися в соціум, знайти своє місце в ієрархії суспільних відносин та сформувати відповідальну громадянську позицію. Успішний професійний старт є фундаментом для створення сім'ї та соціального благополуччя.

Зміна форматів навчання та роботи (віддалена праця, фриланс, цифрова економіка) потребує нових підходів до професійного консультування. Актуальним є розроблення методик профорієнтації, які враховують специфіку «цифрового покоління», допомагаючи йому орієнтуватися в інформаційних потоках та віртуальних ринках праці.

В умовах післявоєнної відбудови та економічної трансформації України роль профорієнтації стає стратегічною. Державі потрібні кадри, які свідомо обирають дефіцитні та критично важливі професії [2]. Ефективна система профорієнтації дозволяє збалансувати попит і пропозицію на ринку праці, що є основою соціально-економічної стабільності країни.

У сучасних умовах професійне самовизначення перестає бути суто технічним вибором спеціальності. Це складний процес соціального становлення особистості, що визначає її майбутній статус, систему цінностей та рівень інтеграції у суспільство. Профорієнтація виступає фундаментом, на якому будується життєва стратегія молодої людини.

Сучасний світ характеризується високою динамічністю (концепція VUCA-світу), де багато традиційних професій зникають, а нові потребують гнучких навичок (soft skills). У цьому контексті роль профорієнтації полягає не лише у допомозі з вибором професії, а й у формуванні професійної мобільності та здатності до навчання впродовж життя (lifelong learning) [3].

За даними соціологічних досліджень та звітів Державної служби зайнятості [4], близько 40–50% випускників закладів вищої освіти в Україні працюють не за спеціальністю. Це свідчить про низьку ефективність довузівської профорієнтації та ситуативний вибір професії, що призводить до неефективного використання державних коштів на підготовку фахівців.

Згідно з опитуваннями молоді (віком 14–24 років) [4]:

✓ 62% респондентів при виборі майбутнього фаху керуються рівнем заробітної плати;

✓ 30% обирають професію під впливом порад батьків або друзів;

✓ лише 15–20% молодих людей використовують професійні тести або звертаються до кар'єрних радників.

Війна суттєво змінила ландшафт професійних інтересів. Близько 35% молоді в Україні виявляють інтерес до IT-сектору як найбільш стабільного в

умовах кризи, тоді як попит на інженерні та аграрні спеціальності залишається критично низьким попри державне замовлення. Крім того, понад 45% випускників шкіл розглядають можливість навчання за кордоном, що робить профорієнтацію стратегічним інструментом утримання інтелектуального капіталу в країні.

Звіт Світового економічного форуму вказує, що до 2026 року 50% усіх працівників потребуватимуть перекваліфікації. При цьому роботодавці визначають критичне мислення та вирішення проблем як найважливіші навички. Актуальність профорієнтації підтверджується тим, що лише 12% молодих спеціалістів вважають себе повністю готовими до вимог реального бізнесу після закінчення навчання [5].

Статистичні дані підтверджують критичну необхідність реформування системи профорієнтації: високий відсоток осіб, що працюють не за фахом (понад 40%), та домінування зовнішніх чинників над внутрішніми нахилами при виборі кар'єри вказують на кризу професійного самовизначення. В умовах, коли кожен другий працівник потребуватиме перенавчання вже у найближчі роки, профорієнтація має трансформуватися з одноразового акту допомоги у безперервний процес соціального супроводу особистості [4].

Успішна профорієнтація сприяє формуванню професійної ідентичності, що є ядром соціальної зрілості. Коли молода людина розуміє свій професійний шлях, вона стає більш стійкою до соціальних ризиків, схильною до відповідальної поведінки та активної участі у житті громади. Неспівпадання особистісних нахилів із обраним фахом, навпаки, часто веде до соціальної апатії та маргіналізації.

Сучасна молодь («цифрові аборигени») потребує інтерактивних методів профорієнтації. Використання онлайн-платформ, профорієнтаційних ігор, методів віртуальної реальності (VR) та штучного інтелекту дозволяє зробити процес самовизначення більш наочним та об'єктивним. Це допомагає молодій людині вибудувати реалістичний образ майбутньої професійної діяльності.

Соціальне становлення молоді через профорієнтацію не може бути ефективним лише зусиллями закладів освіти. Необхідна синергія між закладами освіти, бізнесом, службами зайнятості та молодіжними громадськими організаціями. Створення екосистеми підтримки молоді дозволяє забезпечити інклюзивність профорієнтації, зокрема для вразливих груп населення (сиріт, ВПО, осіб з інвалідністю).

Отже, якісна профорієнтація є стратегічним інвестиційним ресурсом держави. Вона забезпечує не лише наповнення ринку праці кваліфікованими кадрами, а й виховує гармонійно розвинену, соціально стійку та успішну особистість, здатну відповідати на виклики сучасності.

Список використаних джерел:

1. Бортнік С. М., Вознюк Ю. С. Особливості розвитку та мотивація підприємництва в умовах військового стану. Інфраструктура ринку. 2023. Вип. 70. С. 54–62. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/70_2023/12.pdf (дата звернення: 07.04.2026).

2. Боковець В. В. Стан і тенденції впливу військових подій на економічну ситуацію в країні. Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : зб. наук. пр. X Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 06–07 жовт. 2022 р.). Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2022. Ч. 1. С. 109–115.
3. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2025 році». Київ : НІСД, 2025. 432 с.
4. Звіт про стан ринку праці та професійне навчання безробітних у 2024 році : статистичний бюлетень. Київ : Державна служба зайнятості України, 2025. 84 с.
5. Ринок праці в Україні: 2024-2025. Аналітичний звіт CEDOS. Київ, 2025. 56 с. URL: https://cedos.org.ua (дата звернення: 10.04.2026).

Марков В. С.
аспірант кафедри менеджменту та логістики
ПВНЗ «Європейський університет»

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сьогодні машинобудівні підприємства опинилися в ситуації, коли змінюється не лише ринок чи технології – змінюється сама логіка ведення бізнесу. Цифровізація вже не є окремим напрямом розвитку, а поступово стає базовою умовою існування підприємства. Саме тому питання стратегічного розвитку машинобудування варто розглядати не ізольовано, а в ширшому контексті формування цифрової парадигми smart-економіки, де ключову роль відіграють дані, швидкість рішень і здатність до адаптації.

На практиці це означає, що підприємства більше не можуть покладатися лише на перевірені підходи – ресурсні або ринкові. Як показують дослідження О. Л. Богашко, інноваційність сьогодні визначається не стільки наявністю ресурсів, скільки вмінням їх переосмислювати через технології [1]. Інакше кажучи, виграє не той, хто має більше, а той, хто швидше інтегрує нове.

Якщо раніше стратегія машинобудівного підприємства будувалася навколо виробничих потужностей і ринкової позиції, то тепер до цього додається ще один критично важливий вимір – цифрова зрілість. Це і рівень автоматизації, і використання даних, і здатність працювати з цифровими платформами. У цьому сенсі підходи, описані О. А. Шевчук, залишаються актуальними, але потребують суттєвого розширення: ресурси сьогодні – це не лише обладнання чи персонал, а й алгоритми, інформація та цифрова інфраструктура [5].

Окремої уваги заслуговує контекст нестабільності, в якому працюють українські підприємства. Дослідження І. М. Козлової та співавторів показують, що в умовах воєнного стану стратегія має бути максимально гнучкою [3]. Але якщо подивитися глибше, саме цифровізація і стає тим інструментом, який

дозволяє цю гнучкість забезпечити. Наприклад, підприємства, що впровадили цифрові системи управління, значно швидше адаптуються до перебоїв у постачанні, змін попиту або кадрових викликів.

У повсякденній діяльності це проявляється досить конкретно. Виробництво поступово переходить на автоматизовані лінії, управління – на цифрові платформи, а рішення все частіше приймаються на основі аналітики, а не інтуїції. Технології Індустрії 4.0, про які ще кілька років тому говорили як про перспективу, сьогодні стають робочим інструментом. І хоча їх впровадження потребує значних інвестицій, підприємства дедалі чіткіше бачать їхню віддачу.

Цікаво, що разом із технологіями змінюється і сам підхід до управління. Як зазначає Є. Пархуць, конкурентоспроможність у цифрову епоху – це вже не лише про продукт чи ціну. Це про здатність мислити стратегічно в умовах постійних змін. Іншими словами, менеджмент стає більш «живим»: менше жорстких планів, більше сценаріїв і швидких коригувань [4].

Щоб краще зрозуміти ці зміни, варто подивитися на динаміку ключових показників розвитку підприємств. Як видно з таблиці 1, цифровізація поступово, але впевнено змінює «поведінку» підприємств. Наприклад, зростання частки цифровізованих процесів прямо корелює зі зростанням продуктивності. Це не абстрактна залежність – це результат конкретних рішень: автоматизації, впровадження ERP-систем, використання аналітики.

Таблиця 1

Динаміка ключових показників стратегічного розвитку машинобудівних підприємств

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Частка цифровізованих бізнес-процесів, %	28	35	42	48	55	63
Інвестиції в цифрові технології, млн грн	1200	1350	1600	1850	2100	2450
Продуктивність праці, тис. грн/працівника	320	340	380	400	430	470
Рівень автоматизації виробництва, %	45	50	58	62	68	74
Частка інноваційної продукції, %	18	20	25	27	30	34
Експортна орієнтація, % від загального обсягу	40	38	42	45	48	52
Рентабельність діяльності, %	8	6	9	7	10	12
Рівень використання big data, % підприємств	10	15	22	30	38	47

Джерело: сформовано на основі: [2]

Водночас не варто ідеалізувати цей процес. Цифрова трансформація – це не лише можливості, а й виклики. Вона потребує інвестицій, змін у структурі управління і, що, можливо, найскладніше, змін у мисленні людей. Працівники мають освоювати нові компетенції, а керівники відмовлятися від звичних підходів.

Саме тому серед ключових напрямів стратегічного розвитку сьогодні варто виділити не лише технологічні, а й людські фактори. Розвиток цифрових навичок персоналу, формування культури відкритості до змін, підтримка ініціатив – усе це стає не менш важливим, ніж модернізація обладнання.

У підсумку можна сказати, що стратегічний розвиток машинобудівних підприємств у цифрову епоху – це вже не про «план на 5 років», а про здатність

постійно змінюватися. Smart-економіка задає нові правила гри, де перемагають ті, хто швидше навчається, гнучкіше реагує і не боїться експериментувати.

Подальші дослідження у цьому напрямі мають зосередитися не лише на технологіях, а й на практичних механізмах їх впровадження. Адже головне питання вже не «чи потрібна цифровізація», а «як зробити її справді ефективною для конкретного підприємства».

Список використаних джерел

1. Богашко О. Л. Основні аспекти інноваційного розвитку підприємництва в сучасних умовах технологічного розвитку. *Економічні горизонти*. 2022. № 2(20). С. 83–93. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.263346

2. *Державна служба статистики України*. Офіційний сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua

3. Козлова І. М., Велика О. Ю., Козлов Н. В. Особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2023. №5. С. 134–140. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-5-134-140

4. Пархуць Є. Стратегічне управління галузевою конкурентоспроможністю підприємств у цифрову епоху. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-94

5. Шевчук О. А. Стратегічний розвиток машинобудівних підприємств на основі ресурсного та ринкового підходів. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 20. С. 667–669. URL: http://www.global-national.in.ua/archive/20-2017/136.pdf

Мельник Д.В.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
спеціальності 076 Підприємництво та торгівля
Мукачівський державний університет

ВПЛИВ СТАНДАРТІВ ESG НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

У сучасній парадигмі глобального економічного розвитку концепція інвестиційної привабливості зазнає суттєвої трансформації: від вузькоспрямованого аналізу фінансових показників до комплексної оцінки параметрів сталого розвитку. Екологічні, соціальні та управлінські стандарти (ESG — Environmental, Social, and Governance) сьогодні виступають стратегічним фільтром для прийняття рішень інституційними інвесторами. Для українського бізнесу, що функціонує в умовах воєнного стану, імплементація ESG-критеріїв стає не просто вимогою євроінтеграції, а безальтернативною умовою виживання та доступу до міжнародних фондів капіталу в процесі повоєнного відновлення.

Дослідження Маслак О. І. підтверджують, що ESG-інструментарій є фундаментальним чинником забезпечення інвестиційної привабливості бізнесу. Впровадження цих стандартів дозволяє підприємствам мінімізувати екологічні

та соціальні ризики, що безпосередньо корелює зі збереженням довгострокової економічної стабільності та зростанням довіри з боку стейкхолдерів [1].

Головчак Г. зазначає, що «результати дослідження вказають на зростаючу актуальність питань, що пов'язані із впровадженням ESG-стандартів у діяльність компаній. Водночас, було виявлено, що невирішеними залишаються численні проблеми, зокрема, законодавча невизначеність, відсутність чітких стандартів і підходів, проблеми з якістю інформації, брак знань та незацікавленість у впровадженні ESG-стандартів. Особливо актуальними ці проблеми є для України, де впровадження концепції ESG знаходиться ще на початковому етапі» [2].

Результати дослідження підтверджують важливість і зростаючу актуальність впровадження ESG-стандартів у діяльність компаній, особливо в умовах глобальних екологічних, соціальних та управлінських викликів. Серед головних проблем, які потребують негайного вирішення, є відсутність чітких регуляторних норм і стандартів, що сприяло б формуванню єдиних підходів до ESG-звітності та підвищенню її якості. Для України ці питання є особливо актуальними, адже впровадження ESG-практик ще тільки розпочинається, що вимагає адаптації міжнародних стандартів з урахуванням національних особливостей та можливостей.

Запропонований Головчак Г. підхід до формування ефективної ESG-звітності, орієнтований на інтеграцію місцевих проблем із глобальними трендами, може сприяти більш гармонійному впровадженню ESG-стандартів у корпоративну практику. Це, у свою чергу, підвищить інвестиційну привабливість українських компаній і зробить важливий внесок у сталий розвиток країни [3].

Важливим напрямом подальших досліджень є розробка комплексної регуляторної бази для ESG-стандартів, яка включала б чіткі вимоги до їхньої звітності та інструменти контролю за достовірністю інформації. Крім того, потрібно приділити увагу розробці освітніх програм та тренінгів для бізнесу, що підвищать обізнаність і зацікавленість компаній у впровадженні ESG-практик. На додаток, розвиток партнерств між державним сектором, бізнесом та громадянським суспільством може стати потужним стимулом для формування зрілої та відповідальної корпоративної культури, орієнтованої на стійкість і довгострокову ефективність.

Сучасні підходи до оцінки ESG-практик використовують різноманітні методи, інструменти та стандарти для оцінки впливу компаній на екологічні, соціальні та економічні показники. Стандарти ESG-звітності – це загальноприйняті норми та керівні принципи, які допомагають компаніям оцінювати, вимірювати та звітувати про свої екологічні, соціальні та корпоративні практики [4].

Серед найпоширеніших ESG-стандартів для моніторингу та оцінки ESG-практик є:

– Глобальна ініціатива зі звітності (GRI) – стандарт, який зосереджений на вимірюванні впливу на соціальні та екологічні показники. GRI дозволяє компаніям надавати звіти за ключовими параметрами, що стосуються сталого

розвитку, зокрема використання енергії, викидів парникових газів та дотримання прав людини.

– Рада стандартів бухгалтерського обліку стійкості (SASB) – розробляє стандарти ESG, що допомагають інвесторам оцінювати екологічні, соціальні та корпоративні ризики, зважаючи на галузеву специфіку. Стандарти SASB дозволяють бізнесу детально враховувати фактори ESG, що впливають на фінансову продуктивність.

– Робоча група з розкриття фінансової інформації, пов'язаної зі зміною клімату (TCFD) – формує рекомендації щодо розкриття кліматичних ризиків та можливостей. Цей підхід є важливим для компаній, які прагнуть забезпечити прозорість щодо кліматичних загроз для їхньої діяльності [4].

Для оцінки ESG-практик компаній часто використовуються індекси та рейтинги, які дозволяють проводити порівняльний аналіз серед компаній. Серед них – MSCI ESG Ratings (екологічні, соціальні та корпоративні рейтинги MSCI), це система рейтингів, розроблена компанією MSCI (Morgan Stanley Capital International), яка оцінює компанії на основі їхньої екологічної, соціальної та корпоративної відповідальності та допомагає інвесторам зрозуміти, наскільки компанії ефективно управляють ризиками та можливостями, пов'язаними з факторами ESG. MSCI ESG Ratings присвоює компаніям оцінки за шкалою від AAA (висока оцінка) до CCC (низька оцінка) на основі того, як вони управляють найбільш важливими ESG-факторами у своїй галузі. Рейтинг враховує екологічні, соціальні та управлінські показники компаній, допомагаючи інвесторам розуміти рівень їхньої стійкості до ризиків та готовність до ESG-викликів. Оцінка відбувається за шкалою MSCI ESG Ratings:

– AAA та AA – компанії-лідери, які демонструють сильні сторони в управлінні ризиками та можливостями ESG у своїй галузі;

– A, BBB та BB – компанії із середніми показниками, які адекватно враховують фактори ESG;

– B та CCC – компанії, які демонструють слабкі сторони в управлінні ESG-ризиками і мають потребу у вдосконаленні.

Таким чином, впровадження та дотримання ESG-стандартів є стратегічним важелем підвищення інвестиційної привабливості підприємництва. Прозора звітність та високі позиції у світових рейтингах не лише знижують ризики для інвесторів, а й відкривають підприємствам доступ до дешевшого капіталу та нових ринків у межах глобального сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Маслак О. І. та ін. Циркулярна економіка в Україні: екологічне, соціальне та корпоративне управління (ESG) як інструмент стійкості соціально-відповідального бізнесу в умовах подолання пандемії COVID. Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2022. № 3. С. 3–8.

2. Головчак Г. Оцінка ефективності ESG-звітності як інструменту прозорості бізнесу в умовах глобалізації. Економіка та суспільство. 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-28

3. Павліха Н. В., Корнелюк О. А., Цимбалюк І. О. Методології проєктного менеджменту для циркулярних бізнес-моделей: переваги та можливості. Інтелект XXI. 2023. № 3. С. 74–80. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-8801/2023-3.11

4. Павліха Н. В. Впровадження ESG та корпоративної соціальної відповідальності у контексті циркулярної економіки: моніторинг ефективності та проблеми прозорості. Економіка та суспільство, 2024. (68). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-22

Нестерчук Ю.О.
д.е.н., професор
професор кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ МОНІТОРИНГУ ЕКОЛОГІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах глобальних кліматичних змін, виснаження природних ресурсів та необхідності забезпечення продовольчої безпеки особливого значення набуває екологізація діяльності аграрних підприємств, одним із ключових інструментів досягнення якої є цифровізація систем управління та моніторингу екологічної ефективності агровиробництва.

Дослідженні Європейського Союзу підтверджують, що цифрова економіка суттєво трансформує продовольчий ланцюг, сприяючи підвищенню прозорості агровиробництва, ефективності використання ресурсів та екологічної стійкості аграрного сектору. Цифрові технології забезпечують можливість оперативного збирання, аналізу та використання даних для прийняття управлінських рішень у сфері аграрного виробництва [1].

Еколого-економічна ефективність сільськогосподарських підприємств передбачає збалансоване поєднання економічних результатів діяльності з раціональним використанням природних ресурсів та забезпеченням екологічної безпеки виробництва [2]. До основних показників екологічної ефективності належать рівень використання земельних та водних ресурсів, обсяги внесення мінеральних добрив та засобів захисту рослин, рівень викидів парникових газів, енергоефективність виробництва та рівень продукування відходів.

ІТ-індустрія активно впливає на розвиток інших галузей економіки, забезпечуючи автоматизацію процесів, оптимізацію управління ресурсами та підвищення ефективності діяльності підприємств [3]. Це повною мірою стосується і аграрного сектору. В умовах, коли традиційні методи оцінювання

екологічного стану аграрних підприємств є трудомісткими та недостатньою оперативними, цифрові технології стають важливим фактором удосконалення екологічного моніторингу.

Серед сучасних цифрових інструментів моніторингу екологічної ефективності аграрних підприємств важливе місце займають GPS- та GIS-технології. Використання геоінформаційних систем дозволяє здійснювати просторовий аналіз стану земельних ресурсів, контролювати рівень деградації ґрунтів та оптимізувати використання ресурсів. Завдяки GPS-навігації забезпечується розвиток точного землеробства, що сприяє зниженню надлишкового використання добрив, пального та засобів захисту рослин.

Важливу роль у цифровому екологічному моніторингу відіграють безпілотні літальні апарати та супутникові технології. Дрони забезпечують оперативне отримання інформації щодо стану посівів, рівня вологості ґрунту, поширення шкідників та захворювань рослин. Супутниковий моніторинг дозволяє оцінювати екологічний стан великих територій, контролювати використання земель та прогнозувати екологічні ризики. Використання таких технологій забезпечує швидке реагування на негативні зміни та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Цифрова трансформація бізнес-процесів є важливим фактором сталого розвитку підприємств, оскільки сприяє підвищенню ефективності управління, швидкості обробки інформації та якості прийняття рішень [4]. Використання датчиків і сенсорів дозволяє в режимі реального часу контролювати показники вологості, температури, кислотності ґрунтів, рівень використання водних ресурсів та енергоспоживання. Отримані дані автоматично передаються до цифрових платформ управління, що забезпечує підвищення оперативності моніторингу та ефективності використання природних ресурсів.

Впровадження цифрових інструментів моніторингу забезпечує низку переваг для аграрних підприємств. Зокрема, підвищується точність екологічного контролю, скорочуються витрати ресурсів, зменшується негативний вплив на довкілля, покращується якість управлінських рішень та підвищується конкурентоспроможність підприємств. Цифровізація сприяє адаптації аграрного сектору до вимог сталого розвитку та європейських екологічних стандартів.

Процес цифрової трансформації аграрного сектору стримується високою вартістю технологій, недостатнім рівнем цифрової грамотності, обмеженими фінансовими ресурсами та нерозвиненістю цифрової інфраструктури, що потребує державної підтримки цифровізації та екологічних інновацій.

Отже, цифрові інструменти моніторингу екологічної ефективності є важливим елементом сучасного розвитку аграрного сектору. Їх використання забезпечує підвищення ефективності управління природними ресурсами, мінімізацію екологічного навантаження та формування конкурентоспроможного та екологічно відповідального аграрного виробництва. Подальший розвиток цифровізації сприятиме переходу аграрних підприємств до моделей сталого розвитку та посиленню екологічної безпеки аграрного сектору України.

Список використаних джерел

1. Impacts of digital economy on food chain and CAP / Research for AGRI Committee of EP. Policy Department for Structural and Cohesion Policies Directorate-General for Internal Policies. PE 629.192. February 2019. URL: http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629192/IPOL_STU(2019)629192_EN.pdf.

2. Охота Ю., Недобейко С. Еколого-економічна ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств: теоретико-методологічний аспект // Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2025. № 342 (3(2)). С. 201-207.

3. Як ІТ-індустрія розвиває інші галузі економіки у 2022 році? URL: https://finance.ua/ru/goodtoknow/jak-it-industrija-rozvyvae-inshi-galuzi-ekonomiky.

4. Чернічко Т.В., Проскура В.Ф., Алмаші В.В. Цифрова трансформація бізнес-процесів як фактор сталого розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 15. С. 66-71.

Коротєєв М. А.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

Рабовський Д. Л.
здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти (доктор філософії),
кафедра підприємницьких та соціальних технологій,
Уманський НУ

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасний розвиток сільськогосподарських підприємств відбувається в умовах зростаючої нестабільності зовнішнього середовища, посилення глобальної конкуренції, кліматичних змін та активної цифрової трансформації економіки. Це зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до стратегічного управління аграрними підприємствами та формування інноваційно орієнтованих стратегій розвитку, здатних забезпечити їх довгострокову стійкість та конкурентоспроможність.

Стратегії інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств доцільно розглядати як комплекс взаємопов’язаних управлінських рішень, спрямованих на впровадження новітніх технологій, модернізацію виробничих процесів, розвиток людського капіталу та формування ефективних механізмів адаптації до змін зовнішнього середовища. Їх ключовою метою є забезпечення зростання продуктивності, підвищення ефективності використання ресурсів та створення доданої вартості на основі інновацій.

У сучасних умовах особливого значення набуває цифрова трансформація аграрного сектору, яка виступає основним драйвером інноваційного розвитку. Використання цифрових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект, великі дані (Big Data), автоматизовані системи управління та аграрні цифрові платформи, створює передумови для переходу до нових моделей управління підприємствами, заснованих на даних та аналітиці [1-2].

Формування стратегій інноваційного розвитку має базуватися на принципах системності, гнучкості та адаптивності. Це означає необхідність врахування як внутрішнього потенціалу підприємства, так і зовнішніх факторів впливу, включаючи державну аграрну політику, ринкову кон'юнктуру, інвестиційний клімат та технологічні тренди. Важливим є також інтеграційний підхід, який передбачає поєднання виробничих, фінансових, технологічних та організаційних інструментів розвитку.

Одним із ключових напрямів формування інноваційних стратегій є впровадження цифрових бізнес-моделей, що дозволяють трансформувати традиційні аграрні підприємства у гнучкі, мережеві структури, орієнтовані на взаємодію з партнерами, постачальниками та споживачами через цифрові платформи. Це забезпечує зниження транзакційних витрат, підвищення прозорості операцій та розширення ринків збуту.

Важливу роль у реалізації інноваційних стратегій відіграє розвиток інвестиційного забезпечення аграрного сектору. Залучення державних та приватних інвестицій, розвиток механізмів державно-приватного партнерства, а також використання міжнародних фінансових програм сприяють прискоренню впровадження інноваційних технологій у сільське господарство.

Не менш значущим є розвиток людського капіталу, який виступає ключовим фактором інноваційного розвитку. Формування цифрових компетентностей працівників, розвиток системи аграрної освіти та підвищення кваліфікації кадрів створюють основу для ефективного впровадження інноваційних рішень у діяльність підприємств.

Окрему увагу слід приділяти екологічному виміру інноваційного розвитку. Впровадження екологічно орієнтованих технологій, ресурсозберігаючих методів виробництва та принципів сталого розвитку дозволяє підвищити ефективність використання природних ресурсів і забезпечити довгострокову стійкість аграрного сектору.

Отже, формування стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств є комплексним процесом, який охоплює технологічні, організаційні, фінансові та соціальні аспекти. Реалізація таких стратегій дозволяє забезпечити адаптацію аграрних підприємств до сучасних викликів, підвищити їх конкурентоспроможність та створити умови для сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Прокопчук О. Т., Соколюк С. Ю., Комісаренко Є. М., Мельниченко Д. О. Організаційні та інноваційні механізми підвищення ефективності агротрейдингу в Україні. А*гросвіт*. 2026. № 5. С. 33-39. DOI: 10.32702/2306-6792.2026.5.33.

2. Соколюк С. Ю., Прокопчук О. Т., Коротєєв М. А., Жарун О. В., Бленда Н. О. Інноваційна діяльність суб'єктів малого бізнесу в сфері торгівлі в умовах трансформації ринкового середовища. *Журнал «Наукові інновації та передові технології»*. 2026. № 4(56). С.601-612. DOI:10.52058/2786-5274-2026-4(56)-601-611.

Сабадош О. В.
аспірант кафедри менеджменту та логістики
ПВНЗ «Європейський університет»

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СТІЙКІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні машинобудівні підприємства опинилися в умовах, де стабільність більше не є нормою. Економічні кризи, технологічні злами, інформаційне перевантаження та безпекові ризики стали постійним фоном їхньої діяльності. У таких умовах вже недостатньо просто ефективно керувати виробництвом – необхідно вчитися швидко адаптуватися, змінюватися і відновлюватися. Саме тому все більшого значення набуває поняття інноваційної резильєнтності як здатності підприємства не лише витримувати потрясіння, а й розвиватися завдяки їм.

Як зазначають О. Л. Богашко та І. В. Космідайло, сучасне антикризове управління повинно враховувати системну нестабільність як постійний стан економіки, а не як виняток [1]. Це означає, що підприємства більше не можуть будувати стратегії лише на припущенні стабільного розвитку. Натомість вони мають формувати гнучкі моделі, здатні реагувати на різні сценарії розвитку подій.

Інноваційна резильєнтність у цьому контексті означає не просто стійкість, а активну здатність до оновлення. Підприємство, яке має високий рівень резильєнтності, не зупиняється під час кризи, а навпаки – шукає нові можливості для трансформації. В. О. Мясников підкреслює, що саме інноваційний потенціал визначає здатність машинобудівних підприємств залишатися конкурентними у довгостроковій перспективі [3].

Важливо розуміти, що сучасна криза – це не лише економічне явище. Вона має багатовимірний характер і включає технологічні, соціальні та інформаційні аспекти. У таких умовах традиційні підходи до управління стають недостатніми. Л. Сакун та співавтори наголошують, що ефективне антикризове управління має базуватися на сценарному підході та здатності підприємств швидко змінювати свої стратегії залежно від зовнішніх умов [4].

Окрему роль у формуванні інноваційної стійкості відіграє людський капітал. У сучасній економіці саме люди стають головним джерелом адаптації та розвитку. HR-інжиніринг уже не обмежується підбором персоналу – він передбачає формування системи безперервного навчання, розвитку цифрових компетенцій та гнучкого мислення. Я. В. Секірож зазначає, що без ефективного

механізму інноваційного кадрового забезпечення неможливо досягти стійкого розвитку машинобудівних підприємств [5].

Щоб краще зрозуміти, як змінюється стан галузі в умовах кризи, важливо подивитися не лише на описові тенденції, а й на конкретні показники. Статистика демонструє, що інноваційна активність не є лінійною – вона реагує на шоки, але поступово відновлюється завдяки адаптації підприємств, цифровізації та перегляду управлінських моделей [2].

Нижче наведено узагальнену динаміку ключових індикаторів інноваційного розвитку машинобудівних підприємств України.

Таблиця 1

Динаміка інноваційної активності машинобудівних підприємств України

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (оцінка)
Частка інноваційно активних підприємств, %	18,4	17,1	19,2	14,5	16,0	17,8	19,5
Витрати на інновації, млрд грн	7,2	6,8	8,1	5,4	6,0	7,5	8,9
Частка цифрових технологій у виробництві, %	21	24	28	30	34	38	42
Рівень R&D інтенсивності, % від доходу	2,3	2,1	2,6	1,8	2,0	2,4	2,7
Індекс HR-інноваційності (0–1)	0,41	0,43	0,47	0,39	0,44	0,49	0,53
Інтегральний індекс резильєнтності	0,46	0,44	0,49	0,38	0,42	0,48	0,55

Джерело: узагальнено автором на основі даних Державної служби статистики України [2] та аналітичних оцінок [1;3-5].

Якщо подивитися на статистичні дані, можна побачити, що інноваційна активність підприємств в Україні за останні роки була нестабільною. За даними Державної служби статистики України, у 2022 році відбулося суттєве падіння інноваційної активності, що було пов’язано з кризовими подіями та порушенням економічних зв’язків [2]. Водночас уже в наступні роки спостерігається поступове відновлення, що свідчить про здатність галузі до адаптації. Ці зміни добре видно у динаміці ключових показників. Частка інноваційно активних підприємств знизилася у кризовий період, але поступово повертається до попередніх значень. Одночасно зростає рівень цифровізації виробництва, що є одним із головних факторів майбутньої конкурентоспроможності. Це свідчить про те, що підприємства починають переосмислювати свої підходи до розвитку.

Особливо важливо, що зростає роль цифрових технологій. Вони дозволяють підприємствам краще контролювати виробничі процеси, швидше реагувати на зміни попиту та ефективніше управляти ресурсами. У сучасних умовах цифровізація перестає бути просто інструментом модернізації – вона стає основою виживання. Водночас сучасне середовище залишається складним і непередбачуваним. Підприємства стикаються з одночасною дією економічних криз, кіберзагроз, інформаційного перевантаження та швидких технологічних змін. У такій ситуації управлінські рішення повинні прийматися швидко, але обґрунтовано, що значно підвищує вимоги до систем управління. У цьому

контексті інноваційна резильєнтність виступає як нова управлінська парадигма. Вона поєднує технологічні, організаційні та людські фактори в єдину систему. Йдеться не лише про здатність реагувати на кризу, а про здатність використовувати її як ресурс для розвитку.

Якщо узагальнити результати дослідження, можна сказати, що майбутнє машинобудівних підприємств залежить від трьох ключових факторів: рівня цифровізації, якості управлінських рішень та розвитку людського капіталу. Саме поєднання цих елементів формує реальну інноваційну стійкість. Отже, сучасні підприємства переходять від моделі «управління стабільністю» до моделі «управління змінами». У такій логіці криза перестає бути виключно загрозою і стає частиною нормального розвитку системи.

Список використаних джерел

1. Богашко О. Л., Космідайло І. В. Антикризове управління малих підприємств в умовах системної нестабільності економіки. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування».* 2026. № 3(55). С. 328–340. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-3(55)-328-340

2. *Державна служба статистики України*. Офіційний сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua

3. Мясников В. О. Стан та перспективи розвитку інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств. *Економіка та держава*. 2017. № 2. С. 81–88. URL: http://www.economy.in.ua/?op=1&z=3707&i=17

4. Сакун Л., Вєдєніна Ю., Сухомлин Л., Цимбал О. Формування стратегії антикризового управління на підприємствах машинобудування в умовах змін. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 5(2). С. 35–40. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-5

5. Секірож Я. В. Механізм формування інноваційного забезпечення стійкого розвитку машинобудівних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2021. № 4(2). С. 282–287. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-272-4-2-282-287

Лукацький І. М.,[24]
41 – сз група, факультет економіки, підприємництва та інформаційних технологій

РОЛЬ БЛАГОДІЙНИХ ФОНДІВ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Традиційна державна модель соціального захисту часто виявляється інертною перед обличчям раптових криз. Актуальність теми зумовлена необхідністю дослідження благодійних фондів як гнучких суб’єктів, що здатні оперативно впроваджувати інноваційні соціальні послуги, на які у держави може бракувати ресурсів або нормативної бази. Це актуально в контексті децентралізації та роздержавлення соціальної сфери.

[24] Науковий керівник – д.е.н., професор Чернега І.І.

Для України ця тема має критичне значення через повномасштабну війну. Благодійні фонди стали головними операторами гуманітарної допомоги, забезпечуючи підтримку ВПО, ветеранів та постраждалих громад [1]. Дослідження їхньої ролі дозволяє зрозуміти, як недержавний сектор заповнює «соціальні лакуни», що виникають в умовах дефіциту державного бюджету.

Сучасні благодійні фонди — це не просто збір коштів, а професійні організації, де працюють фахові соціальні працівники, психологи та юристи. Актуальність полягає у визначенні професійних стандартів взаємодії благодійних фондів з державними структурами. Важливо проаналізувати, як благодійність переходить від хаотичної допомоги до системного соціального менеджменту.

Тема є актуальною у контексті формування громадянського суспільства. Благодійні фонди є драйверами соціальної інклюзії (підтримка осіб з інвалідністю, інтеграція меншин), що відповідає європейським стандартам соціальної роботи. Дослідження їхньої діяльності допомагає вибудувати модель соціального замовлення, де держава фінансує послуги, які професійно надають благодійні фонди.

Впровадження ІТ-рішень, фандрейзингових платформ та прозорої звітності у діяльність благодійних фондів задає нові стандарти для всієї системи соціальної роботи [2]. Вивчення цього досвіду є актуальним для підвищення рівня довіри суспільства до інститутів допомоги загалом.

В умовах сучасних глобальних та внутрішніх викликів державна система соціального захисту часто стикається з обмеженістю ресурсів та бюрократизацією процесів. У цьому контексті благодійні фонди стають невід'ємним складником системи соціальної роботи, виступаючи гнучким та оперативним інструментом реагування на потреби вразливих груп населення. Благодійні фонди виконують роль «сполучної ланки» між державою, бізнесом та індивідом.

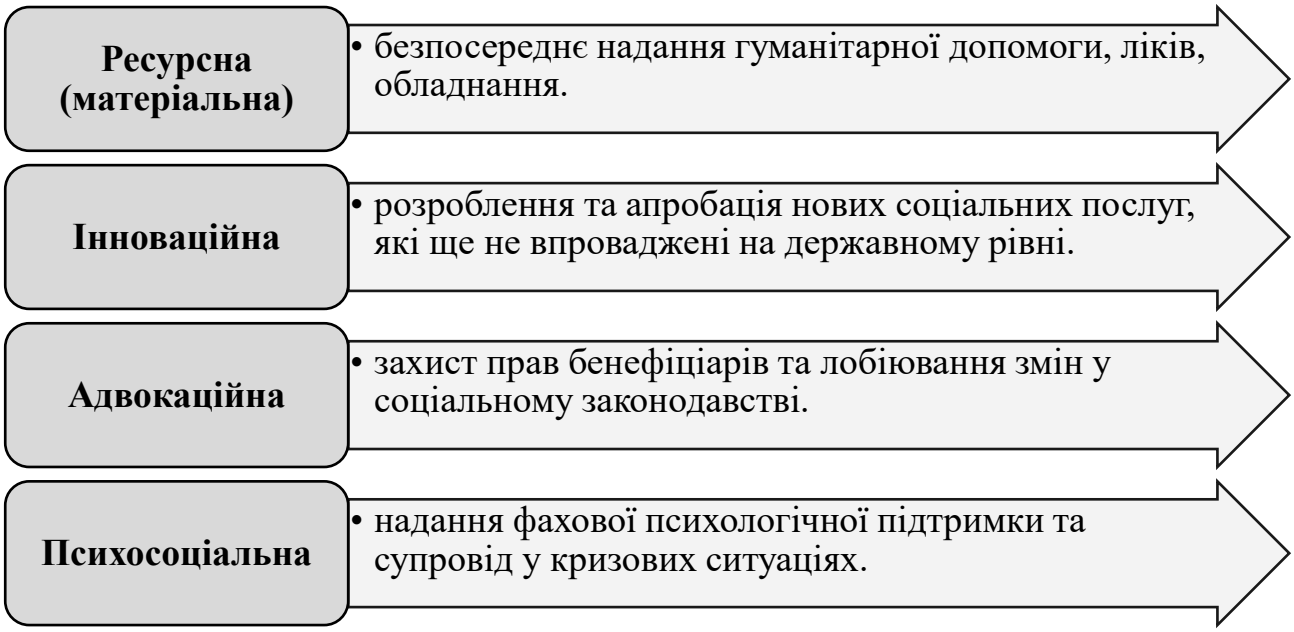


Рис. 1. Функцій благодійних фондів

**Сформовано автором за матеріалами [3]*

У системі соціальної роботи благодійні фонди реалізують низку критично важливих функцій:

Ресурсна (матеріальна), що має за мету безпосереднє надання гуманітарної допомоги, ліків, обладнання.

Інноваційна - розроблення та апробація нових соціальних послуг, які ще не впроваджені на державному рівні (наприклад, мобільні паліативні бригади, інклюзивні хаби).

Адвокаційна функція насамперед - це захист прав бенефіціарів та лобіювання змін у соціальному законодавстві.

Психосоціальна функція має на меті надання фахової психологічної підтримки та супровід у кризових ситуаціях.

Сучасна модель соціальної роботи передбачає децентралізацію та роздержавлення соціальних послуг [4]. Благодійні організації часто демонструють вищу ефективність за рахунок вузької спеціалізації (допомога дітям з ООП, ветеранам, ВПО) та відсутності жорстких адміністративних рамок. Вони швидше впроваджують цифрові інструменти менеджменту та залучають волонтерський ресурс, що значно знижує вартість соціальної послуги при збереженні її якості.

З 2022 року роль благодійних фондів в Україні набула стратегічного значення. Фонди взяли на себе значну частину функцій із соціальної адаптації внутрішньо переміщених осіб, реабілітації військовослужбовців та подолання наслідків воєнних дій у територіальних громадах. Благодійний сектор продемонстрував здатність до швидкої мобілізації ресурсів через фандрейзинг, що дозволило закривати запити, на які державний бюджет не має оперативного доступу.

Попри високу ефективність, існує проблема недостатньої координації між благодійними фондами та державними органами соціального захисту [3; 4]. Часто спостерігається дублювання функцій або «соціальні лакуни», де допомога не надається ніким. Перспективним напрямом є розвиток соціального замовлення, коли держава делегує надання послуг перевіреним благодійним фондам, фінансуючи їхню діяльність на тендерній основі.

Отже, благодійні фонди є не лише донорами ресурсів, а повноцінними професійними суб’єктами соціальної роботи. Подальший розвиток системи соціального захисту в Україні неможливий без посилення партнерства між державним сектором та благодійними організаціями. Це дозволить створити інклюзивне, людиноцентристське середовище, здатне ефективно реагувати на складні виклики сьогодення.

Список використаних джерел:

1. Боковець В. В. Стан і тенденції впливу військових подій на економічну ситуацію в країні. Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : зб. наук. пр. X Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 06–07 жовт. 2022 р.). Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2022. Ч. 1. С. 109–115.

2. Белінська Я. В., Юр’єва П. Б. Соціальне підприємництво як інноваційний механізм досягнення цілей сталого розвитку: зарубіжний досвід та уроки для України. Ефективна економіка. 2025. № 5. URL:

https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6468/6552 (дата звернення: 10.04.2026).
3. Ямкова О. М. Правове регулювання діяльності благодійних фондів як суб'єктів соціальної політики. Юридичний науковий електронний журнал. 2022.
4. Азарова А. О., Гірна О. О. Особливості управління благодійними фондами в Україні. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 28.

Ткач О. А.
аспірант кафедри менеджменту та логістики
ПВНЗ «Європейський університет»

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІКИ

Розвиток світової економіки характеризується поглибленням глобалізаційних процесів, цифровою трансформацією виробництва, посиленням технологічної конкуренції та зростанням ролі знань як ключового ресурсу економічного зростання. За таких умов інноваційний розвиток підприємств виступає визначальним фактором формування довгострокових конкурентних переваг, забезпечення економічної безпеки та підвищення адаптивності господарських систем. Інновації перестають бути лише елементом модернізації виробництва і трансформуються у стратегічну основу функціонування підприємств та національної економіки загалом.

Формування наукових уявлень про інновації має тривалу еволюцію, що відображає зміну економічних парадигм. У класичних економічних концепціях інновації розглядалися як результат технічного прогресу, тоді як сучасні підходи трактують їх як комплексне явище, що охоплює організаційні, управлінські, соціальні та інституційні зміни. Як зазначає О. Л. Богашко, розвиток теоретичних уявлень про інновації пов’язаний із переходом від вузького технологічного розуміння до системного бачення інноваційних процесів, у межах яких взаємодіють наука, бізнес, держава та суспільство [1].

Інновації виступають каталізатором структурних перетворень економіки, забезпечуючи оновлення виробничих систем, підвищення продуктивності праці та формування нових ринкових ніш. Їх значення особливо зростає в умовах нестабільності економічного середовища, коли підприємства змушені оперативно реагувати на зовнішні виклики. Саме інноваційна активність дозволяє господарюючим суб’єктам переходити від екстенсивних моделей розвитку до інтенсивних, заснованих на використанні інтелектуального потенціалу та сучасних технологій [1].

Сучасні підприємства функціонують у складному середовищі невизначеності, що потребує впровадження інноваційно-орієнтованих моделей управління. У цьому контексті важливого значення набуває забезпечення сталого розвитку, який поєднує економічні результати, соціальну відповідальність та екологічну збалансованість. Дослідження Т. Дем’яненко

доводять, що інноваційна орієнтація підприємств сприяє формуванню довгострокової стійкості шляхом диверсифікації діяльності, оптимізації ресурсного використання та підвищення рівня технологічної незалежності [2].

Інноваційний розвиток підприємства є складним багатоетапним процесом, що включає генерування ідей, їх наукове обґрунтування, комерціалізацію результатів досліджень та інтеграцію нововведень у виробничу діяльність. Ефективність цього процесу значною мірою залежить від стратегічного управління інноваціями, яке передбачає визначення пріоритетних напрямів розвитку, формування інноваційного портфеля та управління ризиками. За висновками Т. Назарчук та С. Буценко, стратегічна безпека інноваційно орієнтованих підприємств забезпечується через поєднання інноваційної активності з механізмами управління економічними ризиками та інформаційною безпекою [3].

Особливістю сучасного інноваційного середовища є зростання ролі міжорганізаційної взаємодії. Підприємства дедалі частіше залучаються до інноваційних екосистем, у межах яких відбувається обмін знаннями, технологіями та управлінськими практиками. Така кооперація сприяє зниженню витрат на дослідження та розробки, прискорює впровадження інновацій та підвищує рівень технологічної синергії.

Важливою умовою розвитку інноваційної діяльності є наявність сприятливого інституційного середовища. Державна політика повинна стимулювати інноваційні процеси через підтримку наукових досліджень, розвиток інноваційної інфраструктури, податкові стимули та фінансові механізми підтримки підприємництва. Без належної державної підтримки інноваційні процеси набувають фрагментарного характеру і не забезпечують системного ефекту для економіки.

З метою оцінки ефективності інноваційного розвитку підприємств доцільно використовувати комплекс статистичних показників, що відображають технологічну активність, фінансові результати та інноваційну результативність господарських суб’єктів (табл. 1).

Аналіз представлених показників свідчить про поступове відновлення інноваційної активності підприємств після кризових економічних коливань. Незважаючи на складні макроекономічні умови, спостерігається позитивна динаміка витрат на інновації, збільшення частки інноваційної продукції та зростання цифровізації бізнес-процесів. Це підтверджує тезу про те, що інновації стають інструментом антикризового розвитку підприємств.

Особливо важливим фактором інноваційного розвитку є людський капітал. Саме кваліфіковані кадри забезпечують генерацію нових ідей, розвиток технологій та ефективне управління інноваційними процесами. Підприємства, що інвестують у професійний розвиток працівників, демонструють вищу інноваційну результативність і швидше адаптуються до змін економічного середовища. Суттєвим напрямом розвитку інноваційно орієнтованих підприємств є цифрова трансформація.

Таблиця 1

Система статистичних показників інноваційного розвитку підприємств України (2019–2025 рр.)

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
Частка інноваційно активних підприємств, %	15,8	16,2	17,4	15,1	16,8	18,3	19,6
Витрати на інновації, млрд грн	14,2	13,8	15,6	12,4	16,1	18,7	21,3
Частка витрат на R&D у ВВП, %	0,47	0,45	0,49	0,42	0,50	0,56	0,61
Кількість впроваджених нових технологічних процесів	2318	2197	2451	1984	2526	2710	2965
Частка інноваційної продукції в обсязі реалізації, %	6,5	6,8	7,3	6,1	7,6	8,4	9,2
Обсяг експорту високотехнологічної продукції, млрд дол.	5,1	4,8	5,6	4,3	6,0	6,9	7,8
Рівень цифровізації бізнес-процесів, % підприємств	32	38	44	47	52	59	65
Кількість стартапів, що отримали фінансування	186	201	238	210	264	298	325

*Джерело: сформовано на основі [4]; *прогнозні значення.*

Разом із тим інноваційна діяльність супроводжується значними ризиками – фінансовими, технологічними, ринковими та інституційними. Саме тому стратегія інноваційного розвитку повинна передбачати механізми їх мінімізації. Безпека інноваційного розвитку полягає у збалансуванні інноваційної активності з системою стратегічного планування та управління ризиками. Сучасна економіка переходить до моделі відкритих інновацій, коли підприємства співпрацюють із науковими установами, стартапами та міжнародними партнерами.

Отже, інноваційний розвиток підприємств виступає ключовою умовою забезпечення їх конкурентоспроможності та сталого функціонування. Узагальнення теоретичних підходів дозволяє зробити висновок, що інновації слід розглядати як системне явище, що охоплює технологічні, організаційні та соціально-економічні зміни. Практичний аналіз статистичних показників підтверджує наявність позитивних тенденцій розвитку інноваційної активності підприємств України, однак потребує подальшого удосконалення державної інноваційної політики та механізмів підтримки бізнесу.

Список використаних джерел

1. Богашко О. Л. Розгляд сутності інновацій в умовах становлення перших теоретичних уявлень про них. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 28. Ч. 1. С. 5–9. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/28_1_2018.pdf http://dspace.udpu.edu.ua:8181/handle/6789/9065

2. Дем’яненко Т. Напрями забезпечення сталого розвитку інноваційно-орієнтованих підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. № 18(36). DOI: https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-09

3. Назарчук Т., Буценко С. Обгрунтування стратегій безпечного розвитку інноваційноорієнтованих підприємств. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 3. Р. 170–176. URL: https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/14904

4. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: https://stat.gov.ua

Томашук І.В.
PhD, доцент
Доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності
Вінницький національний аграрний університет

КЛЮЧОВІ НАПРЯМИ ІНТЕГРАЦІЇ ІННОВАЦІЙ У СТРАТЕГІЮ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Аграрна галузь є однією з базових складових національної економіки, оскільки забезпечує продовольчу безпеку держави, формує значну частку експортного потенціалу та сприяє розвитку сільських територій і зайнятості населення. Водночас в умовах глобальної конкуренції, кліматичних змін і ресурсних обмежень особливої ваги набуває інтеграція інновацій у цю сферу. Впровадження сучасних технологій, цифрових рішень і нових управлінських підходів дозволяє підвищити продуктивність, ефективність використання ресурсів і екологічну стійкість аграрного виробництва, що є ключовим фактором забезпечення довгострокового розвитку галузі та економіки в цілому. З метою систематизації ключових аспектів узагальнено специфічні характеристики процесу інтеграції інновацій в аграрних підприємствах, які представлені у табл.1.

Таблиця 1

Специфічні характеристики процесу інтеграції інновацій в аграрних підприємствах

Особливість	Характеристика інтеграції інновацій в аграрних підприємствах
Залежність від природно-кліматичних умов	Інновації повинні адаптуватися до ґрунтово-кліматичних особливостей, погодних ризиків та сезонності виробництва
Сезонність діяльності	Впровадження інновацій синхронізується з виробничими циклами (посів, вирощування, збір урожаю)
Високий рівень ризиків	Інновації спрямовані на мінімізацію ризиків (страхування, прогнозування, точне землеробство)
Технологічна інтеграція	Використання сучасних технологій: GPS-навігації, дронів, IoT, цифрових платформ управління

Ресурсозбереження	Орієнтація на ефективне використання землі, води, енергії та матеріальних ресурсів
Адаптація до локальних умов	Врахування масштабу господарства, фінансових можливостей та кадрового потенціалу
Фінансові обмеження	Необхідність залучення інвестицій, кредитів та державної підтримки для впровадження інновацій
Кадровий фактор	Потреба у підвищенні кваліфікації персоналу та розвитку цифрових компетентностей
Інституційна підтримка	Важливість співпраці з науковими установами, освітніми закладами та державними органами
Екологічна орієнтація	Інновації спрямовані на зниження негативного впливу на довкілля та забезпечення сталого розвитку

Джерело: [1, 2]

Для комплексного оцінювання внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на впровадження інновацій у стратегію сталого розвитку аграрних підприємств, здійснено SWOT-аналіз, який представлено у табл. 2.

Таблиця 2

SWOT-аналіз процесу інтеграції інновацій у стратегію забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
Підвищення продуктивності та ефективності виробництва	Висока вартість впровадження інновацій
Раціональне використання природних ресурсів	Обмежений доступ до фінансових ресурсів
Зростання конкурентоспроможності на ринку	Недостатній рівень інноваційної культури
Покращення якості продукції та її екологічності	Низький рівень підготовки кадрів
Можливість цифровізації управлінських процесів	Складність адаптації інновацій до локальних умов
Підвищення стійкості до зовнішніх викликів	Високі ризики невизначеності результатів
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
Доступ до міжнародних інноваційних технологій	Економічна нестабільність та воєнні ризики
Розширення експортних можливостей	Зміни клімату та природні катаклізми
Державна підтримка інноваційного розвитку	Висока конкуренція на глобальних ринках
Розвиток партнерств із науковими установами	Нестабільність законодавчого середовища
Залучення інвестицій та грантових програм	Міграція кваліфікованих кадрів
Інтеграція в європейський економічний простір	Технологічна залежність від імпорту

Джерело: [1, 2]

У період війни впровадження інновацій у стратегію сталого розвитку аграрних підприємств характеризується посиленою орієнтацією на адаптивність, ресурсозбереження та ризик-менеджмент в умовах невизначеності, порушення логістичних ланцюгів, дефіциту ресурсів і кадрових втрат. Особливого значення набувають цифрові технології, точне землеробство, альтернативні джерела енергії та інноваційні підходи до управління, що дозволяють забезпечити безперервність виробництва та підвищити стійкість аграрного бізнесу. У поствоєнний період перспективи інтеграції інновацій пов'язані з модернізацією виробництва, активізацією інвестиційної діяльності, впровадженням «зелених» технологій, розширенням міжнародної співпраці та інтеграцією в європейський економічний простір, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та сталому розвитку аграрного сектору.

Список використаних джерел

1. Tomashuk I., Timhenko O., Zakharova T. Agricultural enterprise development strategy and its efficiency in the modern economic conditions. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10. № 2. P. 265-281. DOI: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-2-265-281

2. Бурдяк М.І., Томашук І.В. Стратегічне планування як основа впровадження цифрових інновацій. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2025. Том 36 (75). № 1. С. 1-10. DOI: https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-1

Швець О.А.
здобувач третього рівня вищої освіти (доктор філософії)
Уманський НУ

СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПІДХОДИ ДО ЇЇ ТРАКТУВАННЯ

Воєнні дії в Україні суттєво трансформували умови функціонування підприємств аграрного бізнесу, загострivши конкурентну боротьбу та посиливши потребу у пошуку багатовекторних напрямів забезпечення їх виживання, адаптації й подальшого розвитку. За таких умов особливої актуальності набуває дослідження теоретичних засад конкурентоспроможності, оскільки саме її рівень значною мірою визначає здатність суб'єктів господарювання ефективно функціонувати, своєчасно реагувати на зовнішні виклики та підтримувати стійкі ринкові позиції.

Термін «конкурентоспроможність підприємства» є одним із найбільш поширених у сучасній економічній науці та практиці управління. Упродовж тривалого періоду досліджень науковці сформували значну кількість підходів до трактування його сутності, акцентуючи увагу на окремих характеристиках підприємства, особливостях його функціонування, взаємодії із зовнішнім середовищем, а також механізмах формування конкурентних переваг. Зокрема,

доцільно виокремити наступні групи підходів, що орієнтовані на:

1. внутрішній потенціал підприємства (характеризують через наявність, якість та ефективність використання внутрішніх ресурсів, компетенцій і організаційних можливостей підприємства) [1-3]:

- ресурсний (базується на оцінці ресурсного потенціалу підприємства та його здатності забезпечувати ефективне функціонування і розвиток);
- атрибутний (акцентує увагу на унікальних характеристиках підприємства або продукції, що формують його конкурентні переваги);
- функціональний (пов'язує із результативністю господарської діяльності та ефективністю реалізації управлінських функцій).

2. ринкове середовище (розглядають через спроможність суб'єкта господарювання адаптуватися до ринкових умов, задовольняти потреби споживачів та ефективно конкурувати на ринку) [1,4-6]:

- ринковий (визначає як можливість підприємства задовольняти потреби споживачів за рахунок якості продукції, ціни та рівня сервісу);
- маркетинговий (акцентує увагу на ефективності інструментів позиціонування, брендингу, ціноутворення, просування та збуту продукції);
- компаративний (трактує як відносну характеристику, що визначається шляхом порівняння діяльності підприємства з конкурентами);
- ціннісно-орієнтований (розглядає через здатність підприємства створювати цінність для споживачів, партнерів та інших стейкхолдерів шляхом формування якісної продукції, соціальної відповідальності та довгострокових партнерських відносин).

3. об'єкт конкуренції (корелюються з окремими результатами або продуктами діяльності підприємства) [7]:

- продуктовий (полягає в наявності прямої залежності від параметрів продукції відносно якої ведеться господарська діяльність).

4. розвиток та адаптивність підприємства (акцентують увагу на спроможності забезпечувати довгостроковий розвиток, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати стійкі конкурентні переваги) [1,3,8]:

- динамічний (розглядає через можливість підприємства адаптуватися до змін конкурентного середовища та умов господарювання);
- системний (трактує як результат взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників розвитку підприємства);
- стратегічний (акцентує увагу на формуванні та реалізації довгострокових конкурентних переваг, що забезпечують стійкі ринкові позиції підприємства у перспективі);
- інноваційний (пов'язаний із потенціалом підприємства до технологічного оновлення, впровадження інновацій, цифрових рішень та сучасних методів управління).

На нашу думку, в сучасних умовах господарювання жоден із підходів не може розглядатися як самодостатній. Враховуючи багатогранність економічної природи конкурентоспроможності підприємства та різноманітність чинників, що впливають на її формування, виникає доцільність застосування комплексного підходу до трактування її сутності. Ми погоджуємося, що у зв'язку з цим її

доцільно розглядати не лише як результат поточного функціонування підприємства, а й як його здатність формувати, підтримувати та розвивати конкурентні переваги у довгостроковій перспективі під впливом змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Крім того, це дозволить забезпечити більш об'єктивне оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства, сприятиме розробці ефективних стратегій розвитку та формуванню адаптивних механізмів управління в умовах динамічного конкурентного середовища.

Натомість конкурентоспроможність підприємств аграрного сектору характеризується низкою специфічних особливостей, які відрізняють її від інших галузей економіки. Це обумовлено [9] високою залежністю сільськогосподарського виробництва від природно-кліматичних умов, сезонністю виробничих процесів, тривалістю операційного циклу, підвищеним рівнем ризикованості діяльності та стратегічним значенням аграрного сектору для забезпечення продовольчої безпеки держави. У наукових дослідженнях також зазначається [10], що вагомий вплив на формування конкурентних переваг мають регіональні умови господарювання, ефективність використання земельних і природних ресурсів, спеціалізація виробництва та висока концентрація товаровиробників на окремих сегментах аграрного ринку. Водночас важливими передумовами забезпечення стійких ринкових позицій, особливо для малих і середніх господарств, є рівень технологічного розвитку, доступність фінансових ресурсів, ефективність логістики та здатність оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Додаткового значення набуває впровадження AgTech-рішень, технологій точного землеробства, цифрового моніторингу виробничих процесів і аналітики даних, що сприяє підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу та якості управлінських рішень. Крім того, інтеграція до європейського економічного простору посилює вимоги до якості й безпечності продукції, екологічності виробництва та відповідності міжнародним стандартам, що безпосередньо впливає на рівень конкурентних позицій суб'єктів аграрного бізнесу.

Враховуючи вище наведене, під конкурентоспроможністю аграрного підприємства, на нашу думку, слід розуміти інтегральну характеристику ефективності та адаптивності його функціонування, що відображає спроможність формувати й реалізовувати довгострокові конкурентні переваги на основі раціонального використання ресурсного потенціалу, конструктивної взаємодії зі стейкхолдерами, інноваційно-цифрового розвитку, стратегічного управління та своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища з урахуванням специфіки й ризиків аграрного виробництва. Практичний прояв конкурентоспроможності аграрних підприємств знаходить відображення у рівні економічної результативності їх діяльності, стійкості ринкових позицій, інноваційної активності, ефективності використання ресурсного потенціалу, експортних можливостях та здатності адаптуватися до кризових і трансформаційних змін зовнішнього середовища.

Отже, досліджувану дефініцію в сучасних умовах доцільно розглядати як динамічну та багатофакторну категорію, формування якої потребує інтеграції

ресурсних, інноваційно-цифрових, стратегічних та адаптивно-безпекових механізмів управління, спрямованих на забезпечення довгострокової стійкості й ефективності функціонування суб'єктів аграрного бізнесу.

Список використаних джерел

1. Пічугіна Т.С., Забродська Л.Д., Забродська Г.І. Науково-теоретичні підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства». *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2017. Вип. 1(25). С. 132-148. URL: https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/705
2. Базик О. Теоретичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах. Актуальні проблеми економіки. № 7 (277). С. 56-76. URL: https://surl.li/shxisq
3. Бочко О., Кожушко П. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82
4. Полякова Є.С. Теоретичні аспекти поняття управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнесінформ*. 2024. № 10. С. 315-321. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-315-321
5. Ханенко М. Конкурентоспроможність підприємств: теоретичні засади, чинники формування та сучасні підходи до оцінювання. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3 (54). https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-49
6. Ліпич Л.Г. Конкурентоспроможність підприємства з точки зору стратегії розвитку в умовах війни. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права.* 2024. Випуск 43. С. 271-277. https://doi.org/10.5281/zenodo.14743628
7. Василенко О. Теоретичні підходи до трактування категорії «конкурентоспроможність підприємства». *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 4 (45). С. 78-88. URL: https://surl.li/timliq
8. Бугас В.В., Руднічок В.С. Управління конкурентноспроможністю підприємства в умовах глобалізації. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 1(15). С. 210-218. https://doi.org/10.32750/2025-0118
9. Стахів О.А., Адвмчук Т.Л. Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 360-365. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/60.pdf
10. Строченко Н., Ковальова О. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: сутність та напрямки зміцнення. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 19. С. 114-121. https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.14

Яковин М.М.
здобувач третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти (доктор філософії)
Уманський НУ

СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Соціальна політика держави є одним із ключових інструментів забезпечення стабільного функціонування суспільства та підвищення рівня добробуту населення. Вона виступає важливою складовою державного управління, оскільки спрямована на реалізацію соціальних прав громадян, формування належних умов життєдіяльності населення, розвиток соціальної інфраструктури та забезпечення ефективної системи соціального захисту. У сучасних умовах соціальна політика відіграє важливу роль у підтриманні соціальної стабільності, зменшенні соціальної нерівності та формуванні передумов для сталого розвитку держави.

У науковій літературі соціальна політика розглядається у широкому та вузькому значеннях. У широкому розумінні вона трактується як один із напрямів державної політики, спрямований на регулювання соціальних процесів, формування системи соціальних гарантій та забезпечення збалансованого розвитку суспільства. Такий підхід передбачає використання різноманітних економічних, правових та організаційних інструментів для підтримки соціальної стабільності та реалізації принципів соціальної справедливості. У вузькому розумінні соціальна політика розглядається як система конкретних заходів і програм, які реалізуються органами державної влади та іншими інституціями з метою вирішення соціальних проблем та підвищення рівня життя населення [1].

Комплексний характер соціальної політики зумовлюється її міжгалузевим змістом. Вона охоплює широкий спектр суспільних відносин, включаючи систему соціального захисту населення, соціального страхування, регулювання ринку праці, підтримку сімей з дітьми, розвиток системи соціальних послуг та забезпечення соціальної справедливості. Ефективність реалізації соціальної політики значною мірою залежить від обґрунтованості визначених стратегічних пріоритетів, належного фінансового забезпечення та узгодженості діяльності органів державної влади й місцевого самоврядування.

Сучасні умови реалізації соціальної політики в Україні формуються під впливом повномасштабної військової агресії російської федерації. Запровадження воєнного стану створило значні виклики для функціонування соціальної сфери, оскільки держава змушена одночасно спрямовувати значні ресурси на забезпечення обороноздатності країни та виконання соціальних зобов’язань перед громадянами. У таких умовах особливого значення набуває ефективне управління бюджетними ресурсами, підвищення адресності соціальних виплат та удосконалення механізмів соціальної підтримки населення.

Важливим напрямом державної соціальної політики є розвиток системи соціального забезпечення та надання соціальних послуг. Законодавчою основою

функціонування цієї системи виступає Закон України № 2671-VIII «Про соціальні послуги», який визначає правові та організаційні засади їх надання, а також механізми фінансування [2]. Соціальні послуги надаються через мережу державних і комунальних установ, діяльність яких спрямована на підтримку громадян, що опинилися у складних життєвих обставинах.

Особливого значення в умовах війни набуває підтримка військовослужбовців, ветеранів війни та членів їхніх сімей. За оцінками державних органів, в Україні вже налічується близько 1,5 млн ветеранів, і ця кількість продовжує зростати у зв'язку з тривалою війною та демобілізацією військовослужбовців [3]. Тому формування ефективної системи соціальної адаптації, психологічної реабілітації та економічної інтеграції ветеранів у цивільне життя є одним із пріоритетних напрямів державної соціальної політики.

Розглянемо реалізацію ветеранської політики на регіональному рівні в Івано-Франківській області. У регіоні впроваджується комплекс програм соціальної підтримки ветеранів війни, учасників бойових дій та членів їхніх сімей, які охоплюють питання соціального захисту, працевлаштування, психологічної реабілітації та розвитку підприємницької діяльності.

Одним із ключових інструментів підтримки ветеранів є створення спеціалізованих ветеранських просторів. Зокрема, в області функціонує ветеранський простір «Ветеран Pro», який надає консультації щодо отримання соціальних виплат, пільг, юридичної допомоги, можливостей працевлаштування та започаткування власного бізнесу. Платформа об'єднує інформацію про державні програми підтримки ветеранів, реабілітаційні послуги, освітні можливості та інші сервіси соціальної підтримки [4].

Важливим напрямом ветеранської політики є також інформаційно-консультаційна підтримка. У ветеранських центрах та органах соціального захисту населення ветерани можуть отримати допомогу щодо оформлення соціальних виплат, пенсійного забезпечення, отримання статусу учасника бойових дій та доступу до державних програм підтримки. Для підвищення доступності таких послуг в області створюються виїзні консультаційні групи, які працюють безпосередньо у територіальних громадах і надають допомогу ветеранам та членам їхніх сімей [5].

Крім того, важливу роль у підтримці ветеранів відіграють фахівці із супроводу ветеранів, які працюють у територіальних громадах. Загалом в Україні вже працює понад 1300 таких спеціалістів у більш ніж 1000 громадах, діяльність яких спрямована на допомогу ветеранам у реалізації їхніх соціальних прав, отриманні медичної та психологічної допомоги, працевлаштуванні та соціальній адаптації після завершення військової служби [6].

Окрему увагу приділено розвитку ветеранського підприємництва. Ветерани можуть брати участь у грантових програмах для започаткування або розвитку власного бізнесу, що сприяє їхній економічній самореалізації та створенню нових робочих місць. Такі програми є важливим інструментом соціально-економічної інтеграції ветеранів та підвищення їх фінансової незалежності.

Отже, соціальна політика держави в умовах воєнного стану набуває особливого значення, оскільки спрямована на підтримку населення, мінімізацію

соціально-економічних наслідків війни та забезпечення соціальної стабільності. Одним із ключових її напрямів є розвиток ветеранської політики, яка передбачає формування ефективної системи соціальної підтримки військовослужбовців та членів їхніх сімей. Досвід Івано-Франківської області свідчить, що розвиток ветеранських просторів, розширення системи соціальних послуг, впровадження програм підприємництва та посилення консультаційної підтримки сприяють ефективній інтеграції ветеранів у цивільне життя та підвищенню результативності державної соціальної політики.

Список використаних джерел

1. Савчук С. В., Коломийчук Н. М. Фінансові аспекти реалізації соціальної політики України в умовах військового стану. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. Вип. 3 (03). С. 118–122.
2. Закон України «Про соціальні послуги» від 17.01.2019 р. № 2671-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text (дата звернення: 06.04.2026)
3. РБК-Україна. Ветеранів в Україні стає більше: як зміниться їх кількість після завершення війни. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/veteraniv-ukrayini-stae-bilshe-k-zminitsya-1764664391.html (дата звернення: 06.04.2026).
4. Івано-Франківська селищна рада. В Україні запрацював Ветеран PRO - єдина цифрова платформа для ветеранів, ветеранок та їхніх родин. URL: https://if-gromada.gov.ua/veteran-pro-14-30-59-03-11-2025/ (дата звернення: 07.04.2026)
5. Івано-Франківська обласна державна адміністрація. Виїзна група підтримки ветеранів. URL: https://www.if.gov.ua/news/vyizna-hrupa-pidtrymky-veteraniv (дата звернення: 07.04.2026)
6. Івано-Франківська районна військова адміністрація. Де вже працюють фахівці з супроводу ветеранів і ветеранок. URL: https://ivano-frankivska-rda.gov.ua/news/1755512243/ (дата звернення: 07.04.2026).

Яковин М. М.,
здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти (доктор філософії),
кафедра економіки
Уманський НУ

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

Сучасний етап розвитку державної соціальної політики України характеризується глибокими трансформаційними процесами, що зумовлені як внутрішніми соціально-економічними викликами, так і зовнішніми факторами, насамперед повномасштабною війною, демографічними змінами та посиленням міграційних процесів. У цих умовах система соціальної підтримки набуває статусу ключового інструменту забезпечення соціальної стабільності, захисту

вразливих категорій населення та підтримання соціальної згуртованості суспільства.

Актуалізація проблематики соціальної підтримки пов’язана з необхідністю переорієнтації державної політики від фрагментарних компенсаторних заходів до системної, адресної та інституційно узгодженої моделі соціального захисту. Військові дії в Україні суттєво розширили коло осіб, які потребують соціальної допомоги, зокрема внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, сімей загиблих військовослужбовців, осіб з інвалідністю, а також домогосподарств, що опинилися у складних життєвих обставинах.

У цих умовах система соціальної підтримки повинна розглядатися як багаторівнева інституційна конструкція, що поєднує державні, регіональні та місцеві механізми, а також інструменти партнерства з громадським сектором і міжнародними організаціями. Її ефективність визначається не лише обсягами фінансування, а й якістю адміністрування соціальних програм, рівнем цифровізації процесів надання соціальних послуг та здатністю швидко реагувати на зміну соціальних ризиків [1-2].

Важливим напрямом модернізації соціальної підтримки є впровадження цифрових технологій у сфері соціального захисту, що дозволяє підвищити адресність допомоги, мінімізувати бюрократичні процедури та забезпечити прозорість розподілу ресурсів. Використання цифрових реєстрів, електронних сервісів та інтегрованих інформаційних систем створює передумови для формування більш ефективної, гнучкої та клієнтоорієнтованої моделі соціальної політики.

Особливого значення набуває розвиток концепції життєстійкості (*resilience*) системи соціальної підтримки, яка передбачає її здатність адаптуватися до кризових умов, зокрема воєнного стану, економічної нестабільності та демографічних викликів. У цьому контексті соціальна підтримка виконує не лише компенсаторну функцію, а й функцію відновлення людського капіталу та інтеграції соціально вразливих груп у суспільство.

Таким чином, сучасна система соціальної підтримки в Україні потребує подальшого розвитку в напрямі інституційної модернізації, цифрової трансформації та посилення адресності соціальних послуг. Це дозволить забезпечити більш ефективну реалізацію державної соціальної політики та підвищити рівень соціальної захищеності населення в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій.

Список використаних джерел

1. Прокопчук О.Т., Соколюк С.Ю. Соціальна реклама в системі суспільних комунікацій. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва / Редкол.: О. О. Непочатенко (відп. ред.) та ін. Умань : Видавець «Сочінський М. М.», 2024. Випуск 105, Ч. 2: Економічні науки, С. 220-230. DOI: 10.32782/2415-8240-2024-105-2-220-230.

2. Прокопчук О., Соколюк С., Коротєєв М., Бондаренко Н. Соціальна робота і фінансове забезпечення: сучасні виклики для місцевого самоврядування. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і*

практика». Серія Економіка. 2025. 21 (42). DOI: https://doi.org/10.33296/2707-0654-21(42)-11.

Уляніч К.Ф.,
к.е.н., доцент кафедри підприємництва
та соціальних технологій УНУ

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ

Сучасні геополітичні та соціально-економічні виклики в Україні актуалізують пошук нових фінансових інструментів для реалізації соціальних проєктів. Класичні моделі, що базуються на бюджетних дотаціях та безповоротному донорстві (грантах), демонструють обмежену ефективність через дефіцит публічних фінансів та нестабільність зовнішніх надходжень. Це зумовлює необхідність переходу до інноваційних сталих моделей фінансування із залученням приватного капіталу.

Основні інноваційні моделі та інструменти:

1. Змішане фінансування (Blended Finance). Механізм передбачає стратегічне поєднання некомерційного капіталу (грантів, державних субсидій) з приватними комерційними інвестиціями. Первинне залучення пільгового або грантового фінансування дозволяє знизити ризики проєкту для приватного сектора, стимулюючи приплив комерційних коштів у соціальну сферу.

2. Імпакт-інвестиції (Impact Investing). Фінансова модель, спрямована на генерацію чітко вимірюваного соціального або екологічного ефекту одночасно із отриманням фінансового прибутку. Створення спеціалізованих імпакт-фондів є перспективним для довгострокових проєктів відновлення інфраструктури та реінтеграції ветеранів.

3. Соціальне підприємництво як модель самоокупності. Перехід від класичної благодійності до бізнес-моделей, де операційний прибуток повністю або частково реінвестується у вирішення соціальних завдань. Це забезпечує фінансову незалежність та життєздатність ініціатив поза межами грантових періодів.

4. Облігації соціального впливу (Social Impact Bonds – SIB). Інструмент фінансування «за результатом». Приватні інвестори фінансують соціальну послугу, а держава або міжнародний донор повертає інвестиції з відсотками лише у разі досягнення проєктом заздалегідь визначених ключових показників ефективності.

5. Цифрові платформи та токенізація**.** Використання технологій блокчейн та смартконтрактів у краудфандингу. Це забезпечує абсолютну прозорість розподілу коштів, мінімізує трансакційні витрати та підвищує рівень довіри внутрішніх і міжнародних донорів.

Головними перешкодами для широкого впровадження інноваційного фінансування в Україні є:

- відсутність комплексного правового регулювання соціального підприємництва та імпакт-інвестування;
- брак уніфікованих вітчизняних методик оцінки соціального ефекту (Social Return on Investment – SROI);
- низький рівень інституційної спроможності та готовності громадського сектора до управління комерціалізованими проєктами.

Отже, трансформація системи фінансування соціальної сфери в Україні через залучення інструментів змішаного капіталу та імпакт-інвестицій є критично важливою для повоєнного відновлення. Для масштабування цих підходів необхідне формування сприятливої нормативно-правової бази, розробка прозорих метрик вимірювання соціального впливу та створення державних стимулів (податкових пільг, акселераторів) для бізнесу, що інвестує у соціально значущі проєкти.

Список використаних джерел

1. Балик О. М., Левицька С. О. Соціальне підприємництво як інструмент сталого розвитку в умовах повоєнного відновлення України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: https://economyandsociety.in.ua (дата звернення: 30.06.2026).

2.Гуцал С. В. Змішане фінансування (Blended Finance) як каталізатор приватних інвестицій у соціальні проєкти. *Фінансовий простір*. 2023. № 3 (51). С. 45–53.

3.Імпакт-інвестиції для відновлення України: аналітична доповідь / Центр економічного відновлення, Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Київ, 2024. 84 с.

4. Кваша Т. К. Облігації соціального впливу (Social Impact Bonds): світовий досвід та перспективи адаптації в Україні. *Наука, технології, інновації*. 2025. № 2. С. 12–21.

Уляніч К.Ф.,
к.е.н.**,** доцент кафедри підприємництва
та соціальних технологій УНУ

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК СКЛАДОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасній архітектурі світового господарства концепція сталого розвитку (Sustainable Development) виступає базовою парадигмою економічного прогресу. В умовах масштабних безпекових, гуманітарних та фінансово-економічних викликів в Україні суттєво трансформуються підходи до управління мікроекономічними системами. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) остаточно детермінується не як інструмент епізодичної філантропії чи маркетингової комунікації (PR), а як стратегічний імператив та невіддільний

елемент архітектури сталого розвитку сучасного підприємства, що визначає його довгострокову життєздатність.

Теоретичний базис дослідження. Наукове розуміння інтеграції КСВ у систему стратегічного менеджменту базується на концепції триєдиного підходу (Triple Bottom Line), сформульованій Дж. Елкінгтоном, яка вимагає від бізнесу одночасного досягнення трьох векторів ефективності:

- Економічного (Profit): максимізація ринкової вартості, прозорість фінансових потоків, легальна сплата податків, створення робочих місць.
- Екологічного (Planet): раціональне природокористування, декарбонізація виробничих циклів, впровадження енергоефективних технологій, перехід до циркулярної (кругової) економіки.
- Соціального (People): інвестиції в людський капітал, безпека праці, інклюзія, захист прав людини та гармонізація відносин із місцевими громадами.

Трансформація вітчизняних практик КСВ в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. Український контекст реалізації КСВ набув унікальних специфічних рис. Пріоритети соціальної відповідальності підприємств змістилися у бік антикризового менеджменту та захисту критичного капіталу:

1. *Внутрішній вектор КСВ:* першочергову роль відіграє фізична та психоемоційна безпека персоналу (програми ментального здоров'я, облаштування безпечних робочих місць, релокація сімей співробітників). Особливого значення набуває розробка корпоративних програм реінтеграції та безбар'єрної адаптації ветеранів і ветеранок, які повертаються до цивільної праці.
2. *Зовнішній вектор КСВ:* виражається у глибокій синергії бізнесу з силами оборони України, масштабній гуманітарній підтримці внутрішньо переміщених осіб (ВПО), фінансуванні відновлення зруйнованої соціальної та критичної інфраструктури регіонів присутності.
3. *Інтеграція ESG-критеріїв (Environmental, Social, Governance):* для українських підприємств дотримання міжнародних ESG-стандартів стає ключовою передумовою залучення іноземного капіталу, отримання пільгових кредитів від міжнародних фінансових інституцій (МФК, ЄБРР) та успішної інтеграції у європейські ланцюги доданої вартості.

Механізм впливу КСВ на сталий розвиток підприємства. Системна реалізація політики соціальної відповідальності формує каскад позитивних економічних ефектів для підприємства:

- *Репутаційний ефект:* зростання нематеріальних активів (гудвілу), формування високого рівня лояльності з боку споживачів до «відповідального бренду».
- *HR-ефект:* підвищення привабливості підприємства на ринку праці як роботодавця (Employer Branding), зниження коефіцієнта плинності кадрів, залучення висококваліфікованих талантів.
- *Інвестиційний ефект:* зниження вартості залучення капіталу завдяки зменшенню регуляторних, екологічних та операційних ризиків, що позитивно оцінюється імпакт-інвесторами.

Проблеми інституціоналізації КСВ в Україні. Попри позитивну динаміку, масштабне поширення моделей КСВ стримується низкою деструктивних факторів: відсутністю дієвих державних інструментів фіскального стимулювання (податкових пільг) для соціально відповідального бізнесу; низьким рівнем поширення практик нефінансової звітності (відповідно до стандартів GRI) серед підприємств малого та середнього сектору; а також браком фахівців із системного управління ESG-ризиками.

Отже, корпоративна соціальна відповідальність виступає фундаментальним драйвером переходу українських підприємств на колію сталого розвитку. Трансформація фрагментарних благодійних проєктів у системну довгострокову стратегію КСВ є запорукою стійкості бізнесу в умовах турбулентності. Перспективи подальших досліджень лежать у площині розробки національних стандартів оцінки соціального та екологічного імпакту бізнесу, розширення практик державно-приватного партнерства та нормативно-правового стимулювання нефінансового звітування підприємств.

Список використаних джерел

1. Грицина Л. А. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності як чинник підвищення конкурентоспроменяжності підприємств. *Економіка та держава*. 2024. № 2. С. 58-64.

2. Зінченко А., Саприкіна М. *Розвиток КСВ в Україні: тренди, виклики та перспективи до 2030 року*. Київ : ЮСТО, 2024. 92 с.

3. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція гуманістичних засад менеджменту. *Україна: аспекти праці*. 2023. № 4. С. 15-23.

Кобзар Б. В.
здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти (доктор філософії),
кафедра підприємницьких та соціальних технологій,
Уманський НУ

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний розвиток сільськогосподарських підприємств відбувається в умовах посилення економічної нестабільності, зростання виробничих ризиків, зміни кон’юнктури аграрних ринків та необхідності адаптації до нових вимог конкурентного середовища. Традиційна модель функціонування підприємств, яка переважно орієнтується на виробництво окремих видів сільськогосподарської продукції, не завжди забезпечує достатній рівень економічної стійкості та ефективності. У цьому контексті особливого значення набуває формування стратегій диверсифікації діяльності як механізму розширення напрямів господарювання, зниження ризиків та підвищення адаптивності підприємств.

Диверсифікація діяльності сільськогосподарських підприємств являє собою процес стратегічного розширення виробничих, економічних та організаційних можливостей шляхом освоєння нових видів продукції, ринків, технологій або напрямів діяльності. На відміну від традиційного підходу, який розглядає диверсифікацію переважно як збільшення кількості виробничих напрямів, сучасне трактування передбачає формування комплексної системи управління розвитком підприємства на основі інноваційних рішень та використання внутрішнього і зовнішнього потенціалу.

Необхідність диверсифікації аграрних підприємств зумовлена низкою факторів, серед яких: нестабільність цін на сільськогосподарську продукцію, залежність результатів діяльності від природно-кліматичних умов, зміна структури попиту, посилення конкуренції та необхідність підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу. За таких умов стратегія диверсифікації дозволяє підприємствам не лише компенсувати негативний вплив окремих ризиків, а й створювати нові можливості для економічного зростання.

Інноваційний підхід до формування стратегій диверсифікації передбачає перехід від простого розширення напрямів діяльності до створення нових моделей функціонування підприємства. Такий підхід ґрунтується на інтеграції виробничих, технологічних, організаційних та ринкових інновацій, що забезпечують формування додаткових конкурентних переваг.

Одним із перспективних напрямів диверсифікації є розвиток переробної діяльності. Створення власних потужностей із переробки сільськогосподарської продукції дозволяє підприємствам перейти від реалізації сировини до виробництва продукції з більш високою доданою вартістю. Це сприяє збільшенню доходності діяльності, зменшенню залежності від коливань цін на сировинних ринках та посиленню позицій підприємств у ланцюгах створення вартості.

Важливим напрямом інноваційної диверсифікації є розвиток органічного виробництва, спеціалізованих нішевих продуктів та екологічно орієнтованих напрямів діяльності. Зростання попиту на якісну та безпечну продукцію створює можливості для формування нових ринкових сегментів, особливо для підприємств, які здатні поєднувати виробничі можливості з ефективними маркетинговими стратегіями.

Особливого значення в сучасних умовах набуває цифрова диверсифікація діяльності сільськогосподарських підприємств. Використання цифрових технологій, аналітичних платформ, систем управління даними та інструментів точного землеробства створює можливості не лише для оптимізації виробничих процесів, а й для формування нових сервісних моделей. До таких напрямів можна віднести цифровий агроконсалтинг, надання послуг із використанням технічних ресурсів, управління виробничими даними та створення цифрових платформ взаємодії учасників аграрного ринку.

Формування стратегій диверсифікації потребує врахування рівня ресурсного забезпечення, інноваційного потенціалу та стратегічних цілей конкретного підприємства [1-2]. У цьому контексті доцільним є застосування

поетапного підходу до вибору напрямів диверсифікації, який включає оцінювання внутрішніх можливостей підприємства, аналіз ринкового середовища, визначення перспективних напрямів розвитку та формування механізмів їх реалізації.

Залежно від рівня готовності підприємства можуть формуватися різні моделі диверсифікації. Для підприємств із обмеженими ресурсними можливостями доцільним є поступове розширення діяльності через освоєння суміжних виробничих напрямів або розвиток кооперацийних зв'язків. Підприємства з достатнім інноваційним потенціалом можуть реалізовувати стратегії вертикальної інтеграції, створення переробних виробництв, розвитку цифрових сервісів та формування власних каналів збуту.

Отже, інноваційні підходи до формування стратегій диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств передбачають комплексну трансформацію їх економічної моделі розвитку. Диверсифікація в сучасних умовах виступає не лише способом зниження ризиків, а й стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності, ефективності використання ресурсів та формування нових джерел доходів. Поєднання виробничих, організаційних, технологічних і цифрових інновацій створює передумови для переходу аграрних підприємств до більш стійкої та адаптивної моделі функціонування.

Список використаних джерел

1. Соколюк С. Ю., Прокопчук О.Т., Коротєєв М. А., Жарун О. В., Ролінський О. В. Інноваційні підходи до розвитку торговельного підприємництва в агробізнесі. *Збірник наукових праць Уманського національного університету.* 2025. Випуск 106. Частина 2, С. 277-291. DOI:10.32782/2415-8240-2025-106-2-277-291.

2. Соколюк С. Ю., Прокопчук О. Т., Комісаренко Є. М., Мельниченко Д. О. Цифровізація та інновації в управлінні ризиками торговельних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 5. С. 63-68. DOI: 10.32702/2306-6814.2026.5.63.

Коноплястий А.В.,
Аспірант кафедри економіки
НУБіП України
Файчук О.М., к.е.н., доцент,
доцент кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД
НУБіП України
Файчук О.В., к.е.н., доцент,
доцент кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ БІОМЕТАНУ В ЄС

На кінець 2025 р. ринок біометану ЄС було оцінено у 3,1 млрд дол США, тоді як згідно прогнозних даних вже на кінець 2026 р. ринок має досягти рівня у 3,3 млрд дол США. Варто зазначити, що даний сегмент європейського ринку біоенергії є одним із найбільш динамічних. Його очікуваний середньорічний приріст у період 2025-2035 рр. має становити близько 7,0%. Завдяки такій тенденції найбільш імовірно, що ринок біометанової індустрії Європи на кінець 2035 р. має досягти рівня у 6,1 млрд дол США [1].

Завдяки Зеленій угоді ЄС, Директиві про відновлювані джерела енергії (RED II) і програмі Fit for 55, відбувається збільшення виробництва біометану в країнах-членах ЄС. Такі компанії-лідери біометанової галузі, як Engie, Gasum і Veolia збільшують його виробництво через інвестування в розвиток інфраструктури та управління відходами. Разом із тим, LANDWARME GMBH, Qila Energy, Evergaz, WELTEC BIOPOWER GmbH, ETW ENERGIETECHNIK GMBH продовжують залишатись провідними гравцями на європейському ринку біометану [1]. Як результат, згідно стратегічного плану REPowerEU сумарне виробництво біогазу в країнах-членах ЄС у 2030 році має зрости до 42 млрд. м3, а у 2050 році – до 125 млрд. м3 [3].

Варто зазначити, що розвиток окремих країн суттєво впливає на європейський ринок біометану. Зокрема, Німеччина займає близько 38,7% регіонального ринку завдяки розвиненій біогазовій інфраструктурі, державній підтримці та чітким правилам, зокрема Закону про відновлювані джерела енергії (EEG) [1].

Основною сировиною для виробництва біометану в ЄС є відходи сільськогосподарського виробництва. Їх частка у загальній структурі сировини становить близько 32,8%, що пояснюється їх доступністю, низькою вартістю та високим вмістом органічних речовин.

Середня потужність біометанового заводу в Європі становить близько 483 Нм³/год, але між країнами є суттєві відмінності. Наприклад, у Франції, хоча установок найбільше, вони менш потужні - у середньому 251 Нм³/год. Натомість в Італії (727 Нм³/год) і Німеччині (605 Нм³/год) працюють більші за масштабом підприємства. У Данії заводів менше, але вони значно потужніші - у середньому 1468 Нм³/год. Загалом понад 85% біометанових установок у Європі підключені

до газорозподільчих мереж: 47% подають газ у розподільні мережі, а ще 8% - у транспортну систему [2]

Важливою особливістю європейського ринку біометану залишається той факт, що у порівнянні із природним газом біогаз залишається більш дорогим видом енергії. Якщо середня оптова ціна викопного джерела енергії в ЄС станом на початок 2025 року знаходилась у діапазоні від €25 до €45 за МВт-год, то відповідна біометану коливалась від €50 до €130 за МВт-год залежно від країни-члена і виду сировини. Разом із тим, на кінець 2024 р. біометан займав лише 2% із 332 млрд куб м всього споживання газу у регіоні. Проте, завдяки перспективі посилення ціноутворення на вуглець в рамках Системи торгівлі викидами ЄС (ETS) очікується, що економічний розрив між біометаном і природним газом скоротиться в найближчі роки [4].

Таким чином, швидкі темпи зростання, цінова підтримка в рамках реалізації Європейської зеленої угоди, очікуване підвищення цін на природний газ, екологічність та інноваційний характер виробництва роблять ринок біометану ЄС не лише інвестиційно-привабливим, а й перспективним ринком збуту для українських виробників.

Список використаних джерел:

1. Europe Biomethane Market. *Transparency Market Research*. URL: https://www.transparencymarketresearch.com/europe-biomethane-market.html (Дата звернення: 11.03.2026 р.)
2. Angela Sainz Arnau. European biomethane capacity hits 7 bcm – stronger policy support needed to sustain momentum. *European Biogas Association*. 26.06.2025. URL: https://www.europeanbiogas.eu/news/european-biomethane-capacity-hits-7-bcm-stronger-policy-support-needed-to-sustain-momentum/ (Дата звернення: 22.03.2026 р.)
3. REPowerEU Plan. COM(2022) 230 final. 18 May 2022 // *European Commission.* URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2022:230:FIN (Дата звернення: 12.03.2026).
4. Driving Green Gas: Technologies and Investments shaping Europe's Biomethane Landscape. *Haya Energy Solution*. URL: https://hayaenergy.com/blog-2025_biomethane-landscape-europe/?utm_source=chatgpt.com (Дата звернення: 24.03.2026).

Коробенко Р. І. канд. екон. наук,
старший викладач кафедри банківської
справи та страхування НУБіП

МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА: МИСТЕЦТВО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У КРИЗОВИЙ ЧАС

Ухвалення рішень із монетарної політики в Україні – чітко регламентований колегіальний та передбачуваний процес. Правління Національного банку приймає їх шляхом голосування простою більшістю голосів. Такий підхід гарантує збалансованість, незалежність та професійну

всебічність кожного кроку. Головна мета цієї діяльності залишається незмінною – забезпечення цінової та фінансової стабільності в країні, а також підтримка сталого економічного зростання.

Для фінансового ринку та бізнесу вкрай важливою є прогнозованість дій регулятора. Саме тому процес ухвалення та оголошення рішень відбувається суворо відповідно до заздалегідь оприлюдненого графіка засідань Правління Національного банку. Цей розклад традиційно розміщується на сторінці офіційного Інтернет-представництва Національного банку, що дає змогу економічним агентам мінімізувати невизначеність та планувати свої довгострокові стратегії.

Незаконне та невиправдане повномасштабне вторгнення росії внесло вимушені й кардинальні зміни в архітектуру української економіки. Фінансова система зіткнулася з безпрецедентними викликами, які вимагали від Національного банку негайної трансформації класичних підходів. Якщо у мирний час Національний банк спирався на режим інфляційного таргетування (ІТ), то в умовах війни регулятор перейшов до режиму гнучкого ІТ.

На поточному етапі досягнення цілі з цінової стабільності здійснюється саме на основі гнучкого інфляційного таргетування. Цей режим дозволяє Національному банку бути більш адаптивним, використовуючи консистентну (узгоджену) комбінацію інструментів. Вона одночасно враховує і необхідність стримування інфляції, і критичну потребу в підтримці життєздатності та відновлення української економіки. Тому, сучасна монетарна політика Національного банку тримається на трьох взаємопов'язаних стовпах, де зміна одного інструменту безпосередньо впливає на ефективність іншого.

Проведення послідовної та досить жорсткої процентної політики. Цей інструмент ефективно заспокоює ринкові очікування. Головне – він зберігає привабливість гривневих активів (депозитів та ОВДП). Коли громадянам вигідно тримати кошти в національній валюті, це запобігає неконтрольованому зростанню тиску на валютному ринку. Як наслідок, створюються умови для поступового посилення гнучкості обмінного курсу та подальшого пом’якшенню валютних обмежень.

Другим елементом комбінації є підтримка стабільної та керованої ситуації на валютному ринку, що є першочерговим завданням для стримування панічних настроїв. Вона допомагає тримати під контролем інфляційні та курсові очікування громадян і бізнесу, а також нівелює надмірний ціновий тиск. Також, це виконує ще одну важливу функцію – дозволяє Національному банку уникати надмірно жорсткої процентної політики, яка могла б негативно відобразитися на відновленні кредитування. Завдяки цьому регулятор отримує простір для поступового пом’якшення валютних обмежень, що є життєво необхідним для відновлення української економіки.

Третім, вимушеним, але критично важливим елементом є збереження достатньо жорстких валютних обмежень. У воєнний час капітал має властивість стрімко залишати країну, тому «захисний щит» у вигляді обмежень є необхідним. Саме вони допомагають зберегти макрофінансову стабільність. Більше того, наявність цих обмежень захищає золотовалютні резерви, упереджує надмірну

жорсткість процентної політики та крок за кроком готує підґрунтя для повернення до більшої курсової гнучкості в майбутньому.

Монетарна політика Національного банку в умовах війни перетворилася на складне мистецтво балансування. Використовуючи консистентну комбінацію інструментів у рамках гнучкого інфляційного таргетування Національний банк не просто утримує фінансовий фронт. Регулятор створює надійний макроекономічний фундамент, який захищає доходи українців від знецінення та закладає міцну основу для майбутньої повоєнної відбудови держави.

Список використаних джерел

1. Сторінка офіційного інтернет-представництва Національного банку. URL : https://bank.gov.ua (дата звернення : 25.05.2026).

2. Постанова Правління Національного банку України «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» від 24.02.2022 № 18 URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text (дата звернення : 25.05.2026).

3. Як ухвалюються рішення з монетарної політики. / Національний банк України. URL : https://bank.gov.ua/ua/monetary/stages (дата звернення : 25.05.2026).

Коротєєв М. А.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

Рабовський Д. Л.
здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти (доктор філософії),
кафедра підприємницьких та соціальних технологій,
Уманський НУ

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасний розвиток сільськогосподарських підприємств відбувається в умовах зростаючої нестабільності зовнішнього середовища, посилення глобальної конкуренції, кліматичних змін та активної цифрової трансформації економіки. Це зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до стратегічного управління аграрними підприємствами та формування інноваційно орієнтованих стратегій розвитку, здатних забезпечити їх довгострокову стійкість та конкурентоспроможність.

Стратегії інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств доцільно розглядати як комплекс взаємопов’язаних управлінських рішень, спрямованих на впровадження новітніх технологій, модернізацію виробничих процесів, розвиток людського капіталу та формування ефективних механізмів адаптації до змін зовнішнього середовища. Їх ключовою метою є забезпечення

зростання продуктивності, підвищення ефективності використання ресурсів та створення доданої вартості на основі інновацій.

У сучасних умовах особливого значення набуває цифрова трансформація аграрного сектору, яка виступає основним драйвером інноваційного розвитку. Використання цифрових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект, великі дані (Big Data), автоматизовані системи управління та аграрні цифрові платформи, створює передумови для переходу до нових моделей управління підприємствами, заснованих на даних та аналітиці [1-2].

Формування стратегій інноваційного розвитку має базуватися на принципах системності, гнучкості та адаптивності. Це означає необхідність врахування як внутрішнього потенціалу підприємства, так і зовнішніх факторів впливу, включаючи державну аграрну політику, ринкову кон'юнктуру, інвестиційний клімат та технологічні тренди. Важливим є також інтеграційний підхід, який передбачає поєднання виробничих, фінансових, технологічних та організаційних інструментів розвитку.

Одним із ключових напрямів формування інноваційних стратегій є впровадження цифрових бізнес-моделей, що дозволяють трансформувати традиційні аграрні підприємства у гнучкі, мережеві структури, орієнтовані на взаємодію з партнерами, постачальниками та споживачами через цифрові платформи. Це забезпечує зниження транзакційних витрат, підвищення прозорості операцій та розширення ринків збуту.

Важливу роль у реалізації інноваційних стратегій відіграє розвиток інвестиційного забезпечення аграрного сектору. Залучення державних та приватних інвестицій, розвиток механізмів державно-приватного партнерства, а також використання міжнародних фінансових програм сприяють прискоренню впровадження інноваційних технологій у сільське господарство.

Не менш значущим є розвиток людського капіталу, який виступає ключовим фактором інноваційного розвитку. Формування цифрових компетентностей працівників, розвиток системи аграрної освіти та підвищення кваліфікації кадрів створюють основу для ефективного впровадження інноваційних рішень у діяльність підприємств.

Окрему увагу слід приділяти екологічному виміру інноваційного розвитку. Впровадження екологічно орієнтованих технологій, ресурсозберігаючих методів виробництва та принципів сталого розвитку дозволяє підвищити ефективність використання природних ресурсів і забезпечити довгострокову стійкість аграрного сектору.

Отже, формування стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств є комплексним процесом, який охоплює технологічні, організаційні, фінансові та соціальні аспекти. Реалізація таких стратегій дозволяє забезпечити адаптацію аграрних підприємств до сучасних викликів, підвищити їх конкурентоспроможність та створити умови для сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Прокопчук О. Т., Соколюк С. Ю., Комісаренко Є. М., Мельниченко Д. О. Організаційні та інноваційні механізми підвищення ефективності агротрейдингу в Україні. А*гросвіт*. 2026. № 5. С. 33-39. DOI: 10.32702/2306-6792.2026.5.33.

2. Соколюк С. Ю., Прокопчук О. Т., Коротєєв М. А., Жарун О. В., Бленда Н. О. Інноваційна діяльність суб'єктів малого бізнесу в сфері торгівлі в умовах трансформації ринкового середовища. *Журнал «Наукові інновації та передові технології»*. 2026. № 4(56). С.601-612. DOI:10.52058/2786-5274-2026-4(56)-601-611.

Paweł Kaczmarczyk, PhD
Faculty of Law, Administration and Economics
The Mazovian University in Płock, Poland

DYNAMICS AND STRUCTURE OF NET SALES REVENUES IN THE POLISH ICT SECTOR IN 2020-2024. THE ANALYSIS IN THE CONTEXT OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE SECTOR

The aim of the study is to assess the dynamics and structure of net sales revenues of the Polish ICT sector in 2020-2024 in the context of the economic development of this sector.

Net revenues from the sale of products, goods, and materials are amounts due for sold products (finished goods, services), goods, and materials expressed at actual selling prices, taking into account discounts, rebates, and other price reductions or increases (excluding value added tax) [5, p. 99].

The table below presents the net sales revenues in the Polish ICT sector in 2020-2024.

Table 1. Net sales revenues in the Polish ICT sector in 2020-2024

Source: [3, p. 28; 4, p. 30].

Specification	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
ICT SECTOR (ICT production + ICT services)	**189123,8**	**212243,8**	**262943,9**	**269833,3**	**287609,8**
ICT production	**36344,4**	**49096,7**	**55745,6**	**49974,7**	**53322,2**
ICT services	**152779,4**	**163147,1**	**207198,3**	**219858,6**	**234287,6**
ICT wholesale	44476,3	43027,2	51667,2	49247,4	45549,8
telecommunications	41926,9	41814,3	50055,0	50076,3	53325,1
IT services	66376,2	78305,6	105476,1	120534,8	135412,6

In 2024, net sales revenues generated by ICT sector enterprises amounted to PLN 287.6 billion, so it was an increase of 52.07% compared to the baseline year (2020). Revenue growth recorded in manufacturing and service enterprises was 46.71% and 53.35%, respectively. Therefore, the increase in net sales revenues across the ICT sector was driven by the growth in these revenues from ICT services. In 2024, sales revenues in service companies accounted for 81.46% of the ICT sector's revenues. In 2020, this share was very similar, at 80.78%. Therefore, in 2024, compared to 2020, it increased by only 0.68 percentage points. In terms of revenues generated by service enterprises, IT services companies held the main share in 2024 (57.8%). Comparing this data to the 2020 results, it can be seen that the share of these companies increased significantly (in 2020, the share was 43.45%), while the shares

of other ICT services components decreased (especially the share of wholesale) [3, p. 28; 4, p. 30].

The figure below presents net revenues in the Polish ICT sector enterprises as the share of net revenues of production and service enterprises in 2020-2024.

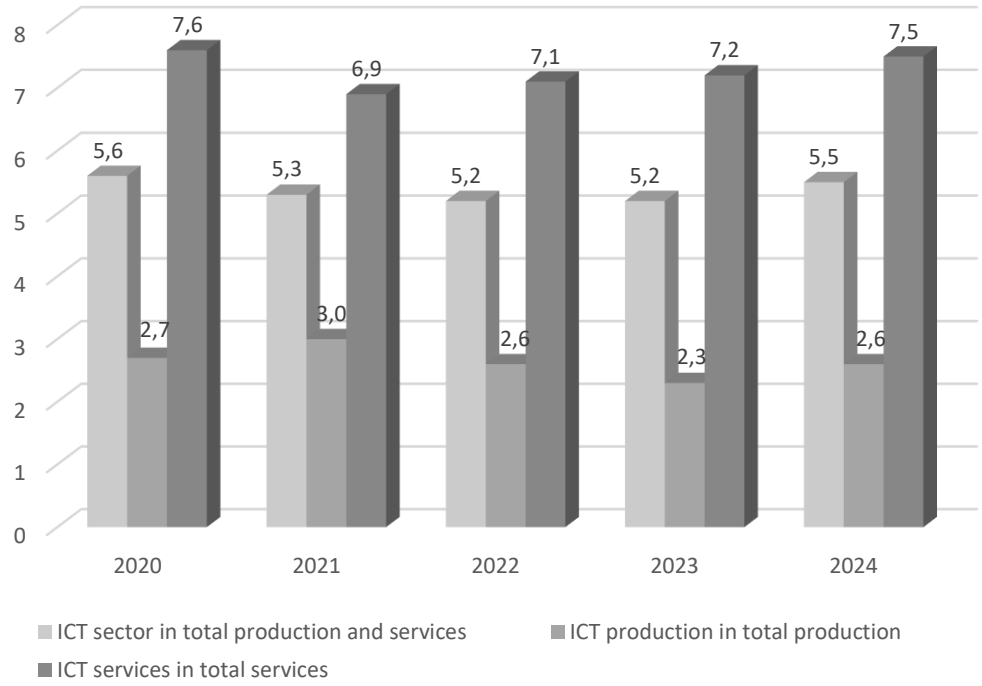


Figure 1. Net revenues in the Polish ICT sector enterprises as the share of net revenues of production and service enterprises in 2020-2024

Source: [3, p. 29; 4, p. 31].

In 2024, net revenues of ICT sector companies accounted for 5.5% of revenues generated by manufacturing and service companies in Poland, which was 0.1 percentage points less than in 2020. Revenues of entities providing ICT services accounted for 7.5% of revenues of all service providers in Poland, also 0.1 percentage points less than in 2020. Revenues of companies producing ICT products accounted for 2.6% of revenues of manufacturing entities in Poland, which also indicated a 0.1 percentage point decrease compared to 2020. Therefore, the analysed shares in 2024 and 2020 were very similar and also quite stable throughout the 2020-2024 period [3, p. 29; 4, p. 30].

Figure 2 and 3 present the structure of net sales revenues in the Polish ICT sector in 2020 and 2024.

During the analysed period, significant changes occurred in the structure of net sales revenues in the Polish ICT sector. In 2024, among ICT companies, almost half of the revenue was generated by companies providing IT services (47.1%, i.e. 12 percentage points more than in 2020). In 2024, telecommunications companies took the second place with an 18.6% share, while in 2020, wholesale sales took the second place [3, p. 29; 4, p. 31].

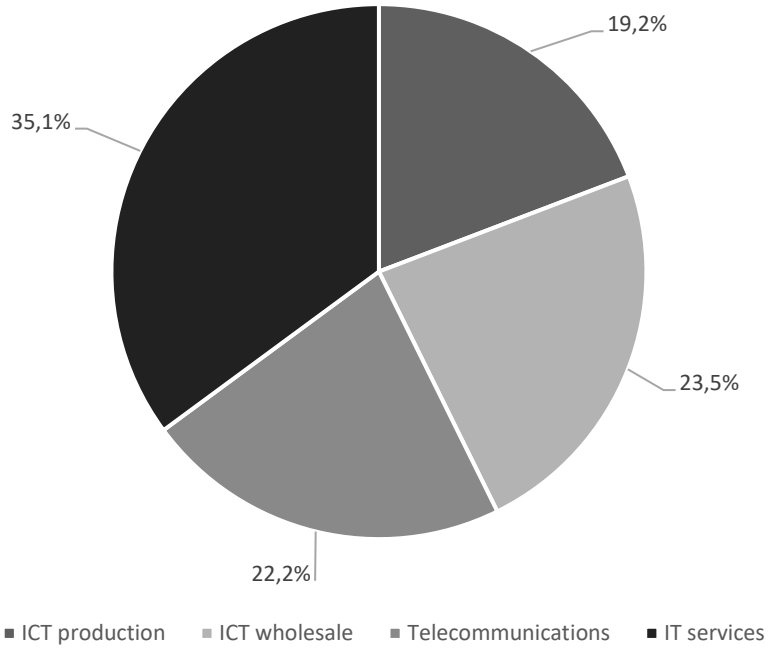


Figure 2. The structure of net sales revenues in the Polish ICT sector in 2020
Source: [3, p. 29].

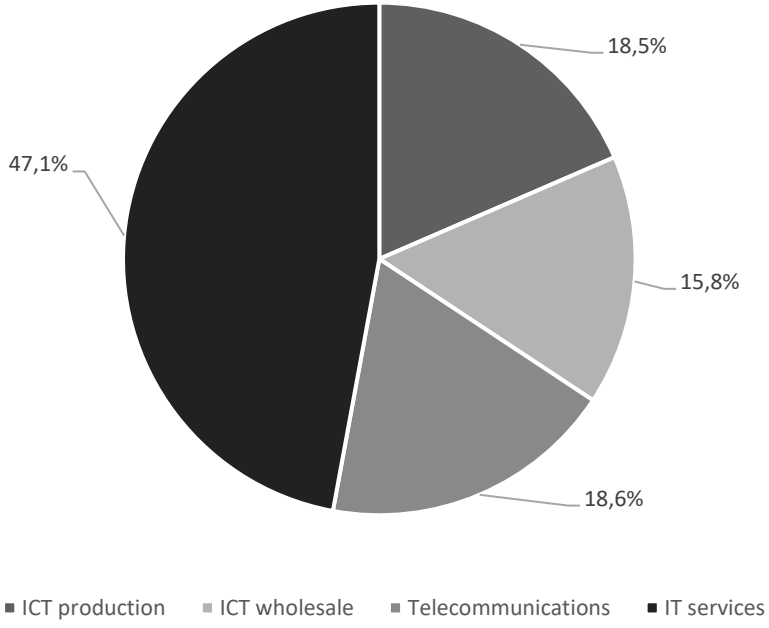


Figure 3. The structure of net sales revenues in the Polish ICT sector in 2024
Source: [4, p. 31].

References:

1. Gabrusewicz W., Metody analizy finansowej przedsiębiorstwa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2019.

2. Gołębiowski G. (ed.), Analiza finansowa przedsiębiorstwa, Difin, Warszawa 2016.

3. Information society in Poland in 2024. Statistics Poland, Statistical Office in Szczecin. Warszawa, Szczecin 2024.
4. Information society in Poland in 2025. Statistics Poland, Statistical Office in Szczecin. Warszawa, Szczecin 2025
5. Jerzemowska M. (ed.), Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2018.

Андрющенко А.М.
здобувач вищої освіти
кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

Чернега І.І.
д.е.н., професор,
професор кафедри підприємницьких та соціальних технологій
Уманський НУ

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В СОЦІАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ

Цифрова трансформація соціальної сфери — це не лише зміна паперових форм на електронні, а докорінна зміна філософії взаємодії держави та громадянина. Вона базується на принципах Data-driven policy (політика, що ґрунтується на даних), де кожне управлінське рішення підкріплене реальною аналітикою в режимі реального часу.

Станом на 2026 рік інформаційні технології трансформувалися з допоміжного інструментарію в основну платформу надання соціальних послуг. Впровадження Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (ЄІССС) та її інтеграція з іншими державними реєстрами дозволили забезпечити принцип екстериторіальності, що стало критично важливим для соціального захисту понад 5 мільйонів внутрішньо переміщених осіб [1].

Використання технологій штучного інтелекту та Big Data змістило парадигму соціального захисту від реактивної (надання допомоги за зверненням) до проактивної. Автоматизація перевірки права на пільги та предиктивний аналіз вразливості домогосподарств дозволили нівелювати бюрократичні бар'єри та суттєво знизити адміністративні витрати бюджету [2].

Інтеграція технології блокчейн для моніторингу цільового використання міжнародної гуманітарної допомоги та виплат ветеранам забезпечила високий рівень довіри з боку міжнародних партнерів та суспільства. Цифровізація зробила систему соціального забезпечення стійкою до корупційних ризиків та маніпуляцій із персональними даними.

Майбутній розвиток галузі залежить від вирішення проблеми «цифрової нерівності». Пріоритетом на поствоєнний період має стати розвиток інклюзивних інтерфейсів, підвищення цифрової грамотності вразливих верств

населення (зокрема осіб похилого віку) та зміцнення кіберстійкості національних соціальних хмарних сховищ [3].

Види інформаційні технології в соціальному забезпеченні представлено на рисунку 1.

Впровадження технології блокчейн для верифікації допомоги. Використання децентралізованих реєстрів (Blockchain) у 2025–2026 рр. дозволило вирішити проблему «подвійних виплат» та забезпечити цільове використання коштів міжнародних донорів. Кожна транзакція в системі соціального забезпечення має унікальний цифровий слід, що виключає можливість маніпуляцій з даними на рівні місцевих чиновників [4].

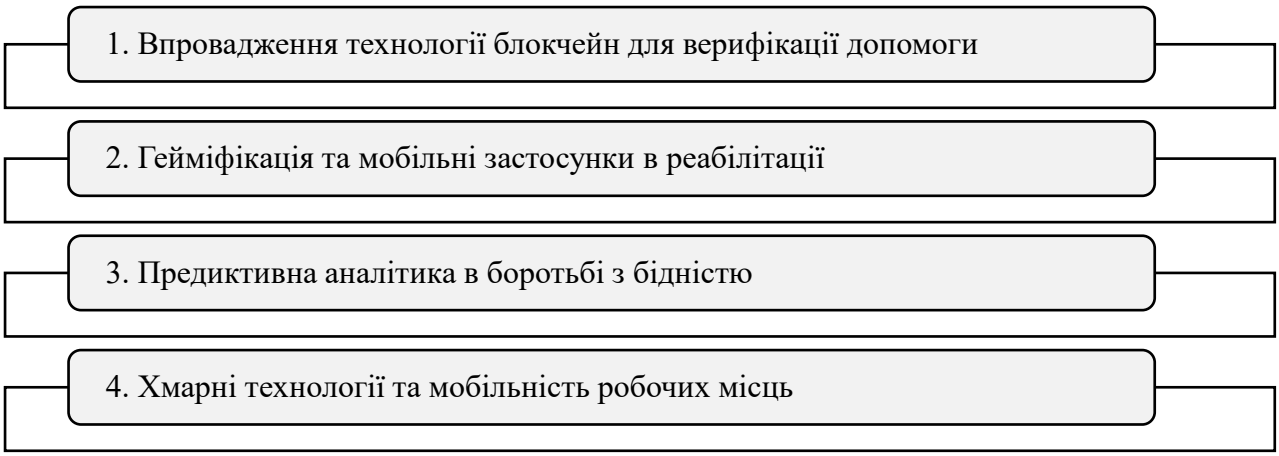


Рис. 1. Види інформаційні технології в соціальному забезпеченні

Гейміфікація та мобільні застосунки в реабілітації. Цифровізація соціального супроводу ветеранів та осіб з інвалідністю включає використання мобільних платформ із елементами гейміфікації для контролю фізичної реабілітації. Це дозволяє соціальним працівникам дистанційно моніторити прогрес відновлення особи та вчасно коригувати індивідуальний план соціальної адаптації.

Предиктивна аналітика в боротьбі з бідністю. Використання методів машинного навчання (Machine Learning) дозволяє моделювати ризики потрапляння домогосподарств у стан складної життєвої ситуації. Аналізуючи динаміку доходів, витрат на енергоносії та склад сім'ї, система сигналізує органам соціального захисту про необхідність профілактичного втручання ще до того, як проблема набуде критичного масштабу [4].

Хмарні технології та мобільність робочих місць Перехід на хмарні архітектури (Cloud Computing) дозволив забезпечити безперервність надання соціальних послуг навіть у регіонах з нестабільною безпековою ситуацією. Соціальний працівник, маючи планшет із доступом до хмарної бази даних, може виконувати свої функції безпосередньо за місцем проживання клієнта, що підвищує інклюзивність системи.

Процеси цифровізації в Україні, що отримали потужний поштовх у період 2022–2024 рр., станом на 2026 рік стали фундаментом системи соціального захисту. В умовах масштабної внутрішньої міграції та необхідності надання адресної допомоги мільйонам громадян, традиційні паперові механізми виявилися неефективними. Інтеграція штучного інтелекту (AI), великих даних

(Big Data) та блокчейн-технологій у соціальну сферу дозволяє не лише автоматизувати процеси, а й забезпечити прозорість та справедливість розподілу ресурсів [5].

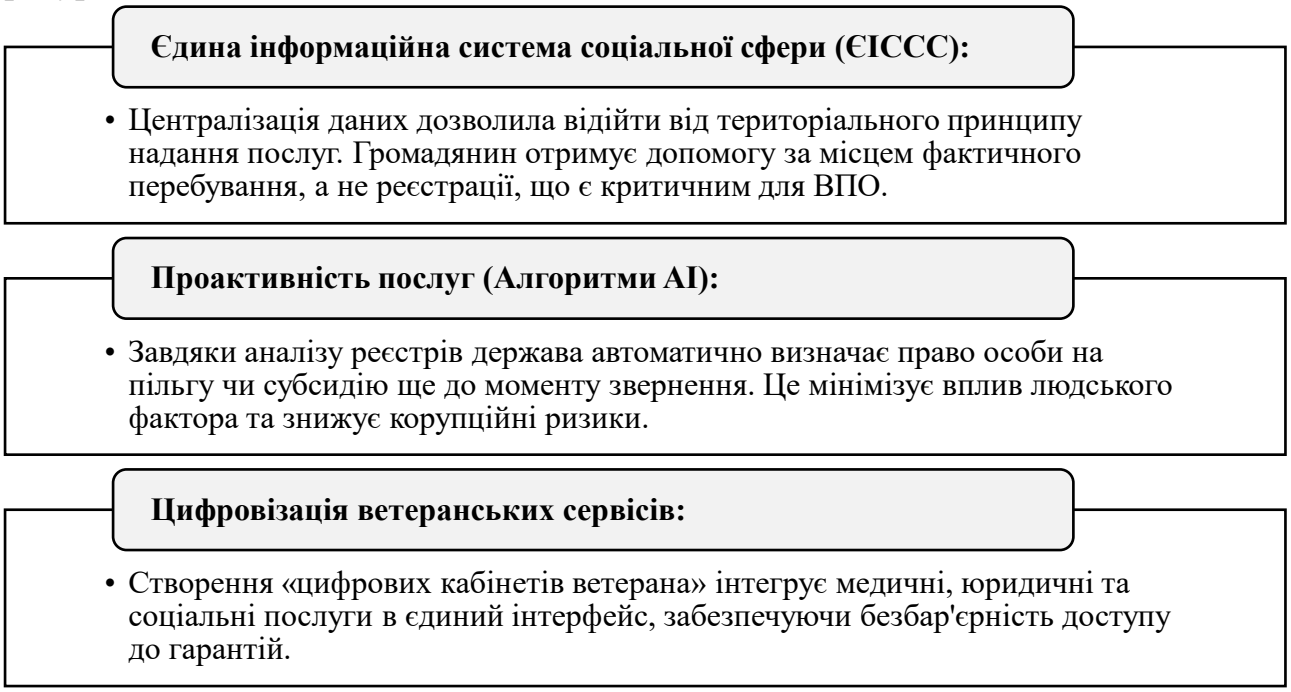


Рис. 2. Основні напрями цифровізації соціального забезпечення

Отже, основними напрями цифровізації соціального забезпечення є єдина інформаційна система соціальної сфери (ЄІССС), проактивність послуг (Алгоритми AI), цифровізація ветеранських сервісів

Отже, інформаційні технології перетворили соціальне забезпечення з бюрократичного апарату на гнучкий сервіс. Подальший розвиток галузі має відбуватися у напрямі впровадження хмарних технологій та розширення функціонала мобільних застосунків, що забезпечить сталість соціальної системи України у поствоєнний період. Інформаційні технології в соціальному забезпеченні України 2026 року — це фундамент національної стійкості. Вони забезпечують не лише швидкість надання допомоги, а й гідність громадянина у взаємодії з державою, створюючи прозоре, інклюзивне та високоефективне середовище для відновлення людського капіталу країни.

Список використаних джерел:

6. Верещук І. А. Цифрові інструменти підтримки внутрішньо переміщених осіб: досвід України 2022–2026 рр. Соціальна економіка. 2026. № 1. С. 45–58.

7. Карпенко О. В. Електронне врядування та нова якість соціальних послуг: підручник. Київ : НаУКМА, 2025. 288 с.

8. Цифрова грамотність та соціальна інклюзія : зб. наук. пр. / за ред. проф. С. Ткаченка. Львів : Світ, 2024. 340 с.

9. Цифрова трансформація України: звіт Міністерства цифрової трансформації за 2025 рік. URL: https://thedigital.gov.ua (дата звернення: 14.05.2026).

10. Blockchain in Social Protection: International Experience and Ukraine’s Case. Journal of Digital Economy. 2026. Vol. 4, №. 2. P. 112–125.

Бержанір А. Л.
к. соц. н., доцент
доцент кафедри соціальних і гуманітарних наук
Уманський НУ

ФІЛОСОФСЬКО-ПОЛІТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

В умовах глобальних перетворень, демократизації та становлення нових форм взаємодії між державою та суспільством особливої актуальності набуває питання активної громадянської участі у суспільно-політичному житті. Останні десятиліття стали для українського суспільства періодом значних випробувань та змін – здійснюється політична модернізація, відбуваються соціокультурні трансформації, реформується система державного управління, а також зміцнюються засади демократичних цінностей.

Сучасне громадянське суспільство є значущим показником рівня демократизації держави. Завдяки роботі громадських організацій, волонтерських спільнот, професійних об'єднань, незалежних медіа та ініціатив громадян розвивається соціальна активність населення, здійснюється контроль за діяльністю влади й втілюються засади демократії.

Професор Ю. Козар [1] стверджує: «Формування громадянського суспільства є однією з необхідних умов для просування України вперед: на шлях економічної, політичної та правової реформ, формування правової держави. Поняття «громадянське суспільство» базується на його самоорганізації, ступені демократії, як реалізації прав і свобод громадян, громадяни виконують свої політичні та громадянські обов'язки і виступають як суверенітет та джерело влади, як свідомий суб'єкт політичної діяльності, відповідальний за наслідки, особа, відповідальна за країну і все міжнародне співтовариство. Громадянське суспільство – це, перш за все, вище суспільство громадян, їх економічні, політичні, правові, культурні та моральні якості та здібності».

Всебічний науковий аналіз феномену та механізмів функціонування громадянського суспільства необхідно здійснювати на основі теоретико-методологічних підходів:

1. Системний підхід ґрунтується на ідеї, що громадянське суспільство потрібно розглядати як складну, відкриту та водночас динамічну систему. Вона складається з багатьох взаємопов'язаних елементів, які перебувають у постійній взаємодії та впливають один на одного. Застосування системного аналізу дозволяє виявити, як ці елементи взаємодіють між собою і як вони спільно забезпечують повноцінне функціонування громадянського суспільства. З його допомогою стає можливим не лише вивчення існуючих зв'язків між складовими елементами, але й окреслення механізмів, які регулюють їхню діяльність, впливають на стабільність системи загалом.

2. Структурно-функціональний підхід зосереджується на детальному аналізі ролі та функцій соціальних інститутів у побудові стабільного та гармонійного суспільства. У цьому контексті особливе значення набуває роль

громадянського суспільства, яке виступає важливим елементом соціальної системи, виконуючи низку важливих функцій, спрямованих на підтримання соціального балансу, демократичності та розвитку. Зокрема, діяльність громадянського суспільства охоплює функції, кожна з яких має своє специфічне значення: інтегративну, комунікативну, регулятивну, соціалізаційну, контрольну, культуротворчу.

3. Аксіологічний підхід передбачає розгляд громадянського суспільства через призму базових цінностей – свободи, людської гідності, демократії, справедливості, солідарності, толерантності. Формування ціннісних орієнтацій серед громадян виступає важливим чинником для становлення та розвитку демократичного суспільства. Саме ці цінності визначають як характер суспільної взаємодії, так і рівень залученості громадян до суспільного життя.

4. Діяльнісний підхід наголошує на важливій ролі людини у процесах розвитку суспільства. Формування громадянського суспільства відбувається завдяки залученню громадян до суспільного життя, їхній здатності до самоорганізації та прояву соціальних ініціатив. Особливу роль у цьому відіграють волонтерські рухи, громадські кампанії, благодійна діяльність, локальні ініціативи, громадський контроль, активна участь у прийнятті рішень, що мають суспільну значущість.

5. Міждисциплінарний підхід відкриває можливість комплексного дослідження громадянського суспільства крізь призму різноманітних наукових дисциплін: філософії, соціології, політології, права, психології, культурології, економіки. Поєднання всіх цих наукових напрямів дозволяє отримати всебічне і глибоке розуміння сутності громадянського суспільства, його основних характеристик і особливостей функціонування у сучасному світі.

Як вважають науковці [2, с. 381], основними ознаками громадянського суспільства сучасного етапу соціально-економічного розвитку країни є такі:

– громадянське суспільство включає у себе всі соціальні структури і відносини, які не регулюються безпосередньо державою;

– громадянське суспільство виникає і змінюється у процесі природного та історичного розвитку;

– це сфера для добровільного об’єднання громадян із метою реалізації їхніх інтересів;

– громадянське суспільство сумісне не лише з демократією, а й з авторитаризмом, і лише тоталітаризм передбачає повне або часто часткове поглинання політичною владою;

– це місце соціальних дій, відносно автономних від держави;

– індивіди повинні впливати на державу задля досягнення загальносуспільного блага;

– забезпечує формування громадянської солідарності в суспільстві.

Одним із основоположних складників гармонійного функціонування громадянського суспільства є політична культура. Слугуючи важливим механізмом взаємодії між державою та її громадянами, вона включає систему політичних цінностей, норм, традицій та звичок, які історично сформувалися у суспільстві і визначають ставлення людей до державної влади, політичних

процесів та участі у громадському житті. Саме від рівня політичної культури значною мірою залежить дієвість демократичних інститутів та здатність суспільства до побудови ефективної моделі управління.

Імперативи політичної культури усвідомлюються та формуються суб'єктами політики в процесі становлення нації як самобутнього етнополітичного організму зі статусом суверенності. Їхній зміст змінюється й уточнюється у процесі накопичення власного політичного досвіду та засвоєння практик інших спільнот. У контексті європейської інтеграції Україна має орієнтуватися на моделі політичної культури, що базуються на повазі до прав людини, верховенстві права, толерантності, діалозі та відкритості. Формування такої політичної культури – тривалий процес, що потребує комплексної державної політики, залучення громадських організацій, ЗМІ, освітніх інституцій, а також самих громадян до цього процесу [3].

Громадські організації мають вагоме значення у функціонуванні та розвитку громадянського суспільства, адже саме вони виступають як платформи для вираження інтересів різноманітних соціальних груп. Їхня діяльність спрямована на сприяння укоріненню демократичних цінностей у суспільстві, забезпечення реалізації прав людини, а також на активізацію участі громадян у вирішенні нагальних суспільних питань.

Важливо також зазначити значну роль благодійних організацій, які займаються наданням допомоги людям, які потребують підтримки. Волонтерські організації стають незамінними у кризових ситуаціях, об'єднуючи людей задля спільної мети – надання допомоги тим, хто її потребує.

Таким чином, філософсько-політичний аналіз свідчить, що громадянське суспільство є не лише сукупністю інституцій, але й важливим соціокультурним простором, де формуються демократичні цінності та політична культура.

На сучасному етапі розвиток громадянського суспільства в Україні відзначається зростанням громадянської активності, посиленням волонтерських ініціатив, впровадженням цифрових інструментів для підтримки демократії, трансформації політичної культури та розширенням практик самоорганізації громадян.

Список використаних джерел

1. Козар Ю. Ю. Базові засади розбудови інституту громадянського суспільства в Україні: європейський та вітчизняний досвід. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2023. № 1. С. 95–101. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdduvs_2023_1_15 (дата звернення: 12.05.2026).

2. Любохинець Л., Бушовська Л., Мейш А. Громадянське суспільство України: проблемні аспекти та напрями розвитку. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 4. С. 379–387.

3. Кваша О. П., Шимко О. В., Чоста К. С. Політична культура як чинник розвитку громадянського суспільства в Україні: виклики та перспективи. *Український політико-правовий дискурс*. 2025. Вип. 8. URL:

https://ppdnz.com.ua/index.php/home/article/view/154/87 (дата звернення: 14.05.2026).

Концеба С.М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри інформаційних технологій
Уманський НУ
Ліщук Р.І.
к.т.н., доцент
завідувач кафедри інформаційних технологій
Уманський НУ

ПРОГНОЗУВАННЯ ОБСЯГІВ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ЗА ДОПОМОГОЮ МЕТОДІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО АНАЛІЗУ ДАНИХ

Методичною основою дослідження є аналіз часових рядів, який дозволяє виявити закономірності зміни економічних показників у часі та побудувати модель для прогнозування їх майбутніх значень. Вихідними даними слугували статистичні показники виробництва за попередні роки, на основі яких сформовано часовий ряд y_t. З метою забезпечення коректності моделювання виконано попередню обробку даних, що включала перевірку однорідності, усунення аномальних значень та згладжування.

Перевірка однорідності дисперсій здійснювалася за критерієм Фішера:

$$F_{\text{р}} = \frac{\delta_2^2}{\delta_1^2}, \qquad (1)$$

де дисперсії $\delta_1^2 = \frac{\sum_t^{n_1}(y_t - y_{\text{ср1}})^2}{(n_1 - 1)}$ та $\delta_2^2 = \frac{\sum_t^{n_2}(y_t - y_{\text{ср2}})^2}{(n_2 - 1)}$ - дисперсії відповідних частин часового ряду. Отримане значення критерію підтвердило гіпотезу про однорідність дисперсій.

Наявність тренду у часовому ряді перевірялася за допомогою t-критерію Стьюдента:

$$t_{\text{р}} = \frac{-|y_{\text{ср1}} - y_{\text{ср2}}|}{(\delta\sqrt{1/n_1 + 1/n_2}}, \qquad (2)$$

де де δ - середньоквадратичне відхилення різниці середніх, яке розраховується за формулою:

$$\delta = \sqrt{\frac{[(n_1 - 1)\delta_1^2 + (n_2 - 1)\delta_2^2]}{n_1 + n_2 - 2}}. \qquad (3)$$

Результати розрахунків засвідчили статистично значущу наявність тренду.

Для згладжування часового ряду використано метод експоненціального згладжування:

$$x_t = \gamma y_t + (1 - \gamma)x_{t-1} \qquad (4)$$

де $\gamma = 0{,}03$– параметр згладжування. Застосування цього методу дозволило зменшити вплив випадкових коливань і чіткіше виділити основну тенденцію розвитку показника.

На основі згладженого ряду встановлено, що найкраще апроксимує динаміку показників поліноміальна модель третього порядку:

$$y = 33189 - 2103{,}4t + 834{,}96t^2 - 46{,}533t^3. \quad (5)$$

Адекватність побудованої моделі перевірялася за рядом статистичних критеріїв. Зокрема, для виявлення автокореляції залишків застосовано критерій Дарбіна–Уотсона:

$$DW_{\text{р}} = \frac{\sum_t^n (u_t - u_{t-1})^2}{\sum_t^n u_t^2}, \quad (6)$$

де u_t - залишки моделі. Отримане значення показало відсутність автокореляції.

Перевірка нормальності розподілу залишків здійснювалася за RS-критерієм:

$$RS_p = \frac{R}{S}, \quad (7)$$

що підтвердило відповідність залишків нормальному закону розподілу. Додатково перевірено гіпотезу про нульове математичне сподівання залишків:

$$t_p = \frac{u_{cp}}{\delta_y} \cdot \sqrt{n}, \quad (8)$$

що також підтвердило коректність моделі.

Прогнозування майбутніх значень здійснювалося шляхом підстановки у модель значення часу. Для оцінки надійності прогнозу використано інтервальний підхід.

Якість побудованої моделі оцінювалася за допомогою показників точності. Середня відносна помилка апроксимації визначається за формулою:

$$\varepsilon_t = \frac{\frac{1}{n}\sum |u_t|}{y_t} * 100\%. \quad (9)$$

Отримане значення не перевищує 5%, що свідчить про високу точність моделі.

Коефіцієнт детермінації:

$$R^2 = 1 - \varphi^2, \quad (10)$$

показав, що модель пояснює близько 93% варіації досліджуваного показника.

У результаті дослідження отримано точкові та інтервальні прогнози обсягів виробництва на наступні роки. Проведений аналіз підтвердив, що за збереження існуючих тенденцій можливе подальше зростання обсягів виробництва із певними коливаннями в межах довірчих інтервалів.

Таким чином, використання методів аналізу часових рядів у поєднанні з інструментами інтелектуального аналізу даних дозволяє отримати адекватні та точні прогнози економічних показників. Розроблена модель може бути використана для підтримки прийняття управлінських рішень у сільськогосподарських підприємствах, планування виробництва та підвищення ефективності функціонування аграрного сектору. Практична значущість роботи

полягає у можливості застосування запропонованого підходу для прогнозування інших показників як у рослинництві, так і в тваринництві.

Список використаних джерел

1. Кишенько В.Д., Сич М.А. Інтелектуальний аналіз в задачах прогнозування тенденцій розвитку технологічного комплексу цукрового заводу. Цукор України. 2016. № 6-7 (126-127). С. 36-40.

2. Глаголева І.І., Берко А.Ю. Застосування методів інтелектуального аналізу даних для прогнозування використання земельних ресурсів. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/VNULPICM_2013_770_20.pdf (дата звернення 20.05.2026).

3. Черняк О.І., Захарченко П.В. Інтелектуальний аналіз даних: Підручник. К., 2014. 599 с.

4. Наконечний С.І., Терещенко Т.О., Романюк Т.П., Економетрія: підручник. 2-ге вид., допов. та перероб. К.: КНЕУ, 2000. 296 с.

5. Ульянченко О.В. Дослідження операцій в економіці : підручник для студентів вузів. Харків: Гриф, 2002. 580 с.

6. Холден К., . Піл, Дж., Томпсон. Економічне прогнозування. Вступ. К.: Інформтехніка, 1996. 216 с.

7. Chatfield C. The Analysis of Time Series: An Introduction. London, 1996. 283 p.

Кулаков П.І.
д.т.н., професор
професор кафедри інформаційних технологій
Уманський НУ

КОНТРОЛЬ ЕЛЕКТРОПРОВІДНОСТІ МОЛОКА ПРОТЯГОМ ПЕРІОДУ ЛАКТАЦІЇ

Практично усі світові виробники доїльного обладнання виготовляють засоби контролю електропровідності молока, які використовуються для виявлення маститу [1]. У багатьох існуючих засобах контролю електропровідності молока не здійснюється температурна компенсація, хоча температура контрольованої порції, яка залежить від особливостей тварини і температури навколишнього середовища, впливає на виміряне значення електропровідності. Відповідно, внаслідок відсутності температурної компенсації, зменшується достовірність вимірювального контролю. Електропровідність молока залежить від дня лактації тварини, що у існуючих засобах контролю не враховується. Таким чином, актуальним є подальше підвищення точності вимірювання та достовірності контролю електропровідності молока.

У молоці виникає електропровідність внаслідок наявності у ньому іонів. Для уніфікації результатів контролю електропровідності молока пропонується проводити вимірювальний контроль його питомої електропровідності, яка

відповідає контрольній температурі $T_{KM} = 20$ °С. Між питомою електропровідністю молока та швидкістю його іонів існує залежність, яка визначається виразом

$$\chi_M = \frac{\alpha_e f_\lambda c_e n_e}{1000}(l_{+\infty} + l_{-\infty}), \quad (1)$$

де α_e - ступінь дисоціації; f_λ - коефіцієнт електропровідності молока, за допомогою якого враховується міжіонна взаємодія; $l_{+\infty}$ - рухомість катіонів при нескінченному розбавленні; $l_{+\infty}$ - рухомість аніонів при нескінченному розбавленні.

Залежність питомої електропровідності молока від температури визначається виразом

$$\chi_M = \chi_{M0}(1 + \alpha_M \Delta T), \quad (2)$$

де χ_{M0} - питома електропровідність молока при контрольній температурі T_{KM}; α_M -температурний коефіцієнт електропровідності молока, $\alpha_M = 0,02\ ^oC^{-1}$; ΔT - різниця між поточною температурою молока T_{PM} та контрольною температурою.

Виходячи з цього, температурна компенсація результатів вимірювання електропровідності призводить до підвищення достовірності її контролю.

Розглянемо рис. 1, на якому наведено типову експериментальну залежність питомої електропровідності молока від часу протягом доїння.

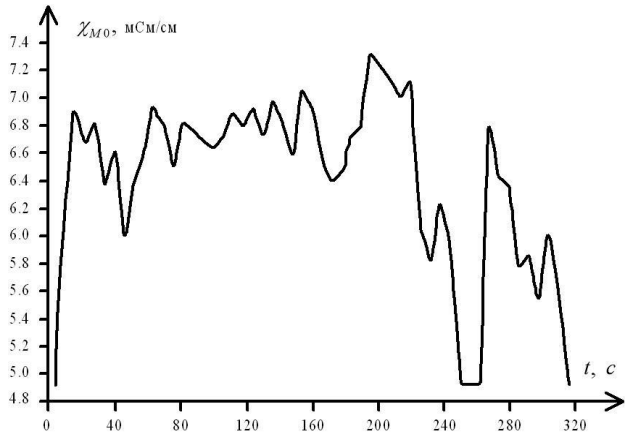


Рис. 1 – Типова залежність питомої електропровідності молока від часу протягом доїння

Таким чином, з метою зменшення впливу випадкових факторів на достовірність контролю, доцільним є вимірювальний контроль середнього значення питомої електропровідності молока при контрольній температурі за час доїння, методика його вимірювання полягає в наступному. Протягом доїння проводиться N_{MC} вимірювань миттєвих значень питомої електропровідності $\chi_{M\,i}$, $\chi_{M\,i+1}$ … $\chi_{M\,N_{MC}}$ та поточної температури молока $T_{PM\,i}$, $T_{PM\,i+1}$ … $T_{PM\,N_{MC}}$ в певні моменти часу t_i, t_{i+1} … $t_{N_{MC}}$. На основі цих результатів визначаються відповідні миттєві значення електропровідності молока $\chi_{M0\,i}$, $\chi_{M0\,i+1}$ … $\chi_{M0\,N_{MC}}$ при контрольній температурі. Середнє за час доїння значення питомої

електропровідності молока при контрольній температурі, при використанні цифрового інтегрування інтерполюючої функції за методом трапецій, визначається виразом

$$\chi_{M0S} = \frac{1}{t_{N_{MC}} - t_1} \int_0^{t_{N_{MC}}} \chi_{M0I}(t)dt = \frac{1}{t_{N_{MC}} - t_1} \sum_{i=1}^{N_{MC}-1} \frac{\chi_{M0\ i+1} + \chi_{M0\ i}}{2} \left(t_{i+1} - t_i\right). \quad (3)$$

На рис. 2 наведено типовий графік зміни середньої питомої електропровідності молока здорових тварин протягом лактаційного періоду, який отриманий шляхом інтерполяції за допомогою звичайних кубічних сплайнів. Значення електропровідності молока у здорових тварин з різних чвертей вимені різко змінюється в залежності від дня лактації. Найменше значення середньої електропровідності спостерігається при денному доїнні, найбільше – при вечірньому доїнні [2]. Найбільш значне збільшення електропровідності молока відбувається у перший та останній місяці лактації. На другому місяці лактації значення електропровідності молока знижується більш ніж в два рази у порівнянні із значенням на початок лактації, після цього, на протязі восьми місяців, електропровідність змінюється в межах значень, характерних для нормального молока.

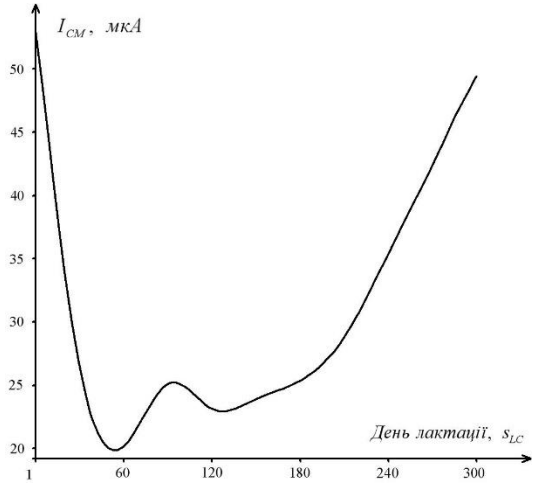


Рис. 2 – Типовий графік зміни середньої питомої електропровідності молока здорових тварин протягом лактаційного періоду

З початку десятого місяця лактації середня електропровідність молока збільшується до значення, яке не характерне для нормального молока, хоча за межі допуску як правило не виходить. Середнє значення електропровідності молока, при контрольній температурі, у період з другого по дев'ятий місяць лактації включно, визначається за виразом

$$\chi_{LCS} = \frac{1}{s_{NL2} - s_{NL1}} \int_{s_{NL1}}^{s_{NL2}} \chi_{LC}(s_{LC})ds_{LC}\,, \quad (4)$$

де s_{NL1} - номер першого дня другого місяця лактаційного періоду; s_{NL2} - номер останнього дня дев'ятого місяцю лактаційного періоду;

Верхню границю допуску значення питомої електропровідності молока пропонується визначати за виразом

$$\chi_{M\max\ 1,10} = k_{LC}\frac{\chi_{LC}(s_{LC\ 1,10})}{\chi_{LCS}}\chi_{M\max}, \quad (2.80)$$

де k_{LC} - поправочний коефіцієнт.

Список використаних джерел

1. Kulakov, P. *et al.* (2025). Information System Based on the Internet of Things Technology for the Dairy Farms with Tethered Cows. In: Semenov, A., Yepifanova, I., Kajanová, J. (eds) Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, vol 240. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-81557-7_19

2. Kulakov, P. *et al.* (2026). Mathematical Models of the Milking Processes Duration. In: Semenov, A., Yepifanova, I., Kajanová, J. (eds) Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, vol 275. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-032-10153-2_14

Кучерук В.Ю.
д.т.н., професор
професор кафедри інформаційних технологій
Уманський НУ

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦІЛІСНОСТІ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ КРИТИЧНИХ ДАНИХ

Актуальність проблеми. У сучасних умовах цифровізації захист критичних даних (державні реєстри, медичні картки, фінансова звітність, технічна документація) стикається з викликами централізованого зберігання. Основні ризики включають:

1. Single Point of Failure (Єдина точка відмови): вразливість центральних серверів до кібератак.
2. Ризик несанкціонованої модифікації: можливість непомітної зміни даних адміністраторами або зловмисниками.
3. Прозорість та аудит: складність верифікації історії змін у традиційних базах даних.

Технологічний потенціал блокчейну. Блокчейн - це величезна цифрова книга або «спільний записник», копія якого є у кожного учасника мережі. Його головна фішка в тому, що в цю книгу можна лише додавати нові записи, але нічого не можна видалити або змінити непомітно для інших. Сама назва - Block (блок) + Chain (ланцюг) - розкриває структуру: Блок: Це «сторінка» з даними (наприклад, інформація про те, що Петро перевів Марії 5 монет). Ланцюг: Кожен наступний блок містить у собі унікальний «цифровий відбиток» (хеш) попереднього блоку. Якщо ви зміните хоча б одну кому в першому блоці, його відбиток зміниться, і весь подальший ланцюг «розсиплеться».

Блокчейн пропонує децентралізовану архітектуру, що базується на трьох фундаментальних принципах, які роблять його ідеальним для зберігання критичних даних:

- Розподілений реєстр (Distributed Ledger): копії даних зберігаються на безлічі незалежних вузлів, що унеможливлює знищення інформації шляхом атаки на один центр.
- Незмінність (Immutability): використання криптографічних хеш-функцій забезпечує зв'язок між блоками. Зміна одного біта інформації в минулому призведе до недійсності всього ланцюга.
- Механізми консенсусу: алгоритми (Proof of Stake, Byzantine Fault Tolerance тощо) забезпечують довіру між учасниками мережі без потреби в посереднику.

Архітектура системи збереження даних. Даний підхід передбачає розділення даних на два типи:

1. On-chain (В мережі): зберігання лише хеш-сум (цифрових відбитків) та метаданих для забезпечення швидкодії.
2. Off-chain (Поза мережею): використання розподілених файлових систем (наприклад, IPFS) для безпосереднього зберігання об'ємних файлів, де доступ регулюється через блокчейн-адреси.

Сфери застосування та практична цінність:

- Державне управління: захист земельних кадастрів та систем електронного голосування від маніпуляцій.
- Охорона здоров'я: створення незмінної історії хвороби пацієнта, доступ до якої контролюється смарт-контрактами.
- Критична інфраструктура: логування подій у промислових системах управління (ICS/SCADA) для розслідування інцидентів.

Попри переваги, існують бар'єри для впровадження. До них відносяться масштабованість, правове регулювання та енерговитратність. Масштабованість: обмежена пропускна здатність публічних мереж. що більше людей користуються мережею, то повільніше вона працює і то дорожчими стають транзакції. Блокчейн має низьку пропускну здатність (TPS). *Visa* обробляє приблизно 24 000 транзакцій на секунду. *Bitcoin* - лише 7 транзакцій на секунду. *Ethereum* - близько 15–30 транзакцій на секунду. Щоб запис став «критично надійним», потрібно чекати появи кількох наступних блоків (від декількох хвилин до години). Оскільки кожен учасник мережі має зберігати всю історію транзакцій, обсяг даних зростає до терабайтів. Це робить участь у мережі дорогою для звичайних користувачів, що веде до централізації (дані зберігають лише великі дата-центри). Правове регулювання: суперечність між незмінністю блокчейну та «правом бути забутим» (GDPR). Енерговитратність: актуально для застарілих алгоритмів консенсусу.

Впровадження блокчейну для збереження критичних даних дозволяє перейти від моделі «довіри до інституції» до моделі «довіри до алгоритму». Це значно підвищує стійкість інформаційних систем до кіберзагроз та забезпечує абсолютну прозорість життєвого циклу даних. Подальші дослідження мають бути зосереджені на гібридних рішеннях, що поєднують конфіденційність приватних мереж із безпекою публічних блокчейнів.

Список використаних джерел

1. Nakamoto S. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System, 2008. URL: https://bitcoin.org/bitcoin.pdf

2. Swan M. Blockchain: Blueprint for a New Economy. O'Reilly Media, 2015. - 152 p.

3. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World. Portfolio, 2016. - 368 p.

Мазур Ю.П.
к.е.н., доцент
доцент кафедри інформаційних технологій
Уманський НУ

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ АВТОМАТИЗАЦІЇ НА БАЗІ МІКРОКОНТРОЛЕРІВ

У сучасних економічних умовах автоматизація виробничих та бізнес-процесів перестала бути виключним надбанням великих промислових підприємств. Розвиток доступних мікроконтролерних платформ, таких як Arduino, ESP32 та Raspberry Pi, суттєво знизив вхідні бар'єри для впровадження систем автоматичного контролю та управління в малому бізнесі, фермерських господарствах та мікропідприємствах.

Мікроконтролери – це демократизація автоматизації. Вони дозволяють малому бізнесу конкурувати з великими гравцями, не вимагаючи величезних інвестицій. Головне – правильно обрати задачу, розрахувати економічну ефективність і впровадити рішення поетапно.

Мікроконтролерні рішення характеризуються низкою переваг порівняно з традиційними промисловими системами автоматизації на базі програмованих логічних контролерів (ПЛК):

- значно нижча вартість обладнання. Вартість типових рішень на мікроконтролерах у 10–50 разів нижча за аналогічні системи промислового рівня;
- низьке енергоспоживання (від 0,1 до 2 Вт), що дозволяє використовувати автономні джерела живлення, зокрема сонячні панелі;
- відкритість програмного забезпечення (open-source) та відсутність ліцензійних платежів;
- висока гнучкість і швидкість розробки. Наявність обширної спільноти розробників, готових бібліотек та прикладів коду значно скорочує термін створення прототипу — від кількох днів до 2–3 тижнів;
- масштабованість рішень — можливість починати з простих систем і поступово розширювати їх функціональність.

Ці фактори, у поєднанні зі зростанням вартості трудових ресурсів, енергоносіїв та сировини, а також поширенням технологій Інтернету речей (IoT)

та edge-обчислень, зумовлюють підвищений інтерес до мікроконтролерної автоматизації з боку суб'єктів малого підприємництва.

Мікроконтролери (Arduino, ESP32, Raspberry Pi) особливо цікаві саме тому, що дозволяють отримати високе співвідношення Вигоди / Витрати за рахунок низьких початкових інвестицій. Однак без правильного економічного розрахунку навіть дешеве обладнання може стати збитковим проєктом.

Економічна ефективність автоматизації – це ступінь перевищення корисних результатів (вигод) над витратами, понесеними для досягнення цих результатів. Простими словами: чи «окупиться» інвестиція в систему на мікроконтролерах і наскільки вона буде вигідною для бізнесу в довгостроковій перспективі. Основна формула економічної ефективності:

Ефективність = Вигоди / Витрати

Проект вважається економічно ефективним, якщо:

1) вигоди > Витрати (позитивний ефект);
2) показники окупності (ROI, NPV, IRR) перевищують мінімально прийнятний рівень для бізнесу.

Економічна ефективність автоматизації визначається як співвідношення отриманих корисних результатів (вигод) до понесених витрат за певний період. Проект вважається економічно ефективним, якщо сумарні дисконтовані вигоди перевищують сумарні дисконтовані витрати з урахуванням альтернативної вартості капіталу та ризиків.

Базова формула оцінки ефективності: Ефективність = Вигоди / Витрати

Для комплексної оцінки доцільності інвестицій у автоматизацію традиційно застосовують систему взаємодоповнюючих показників: період окупності (Payback Period), чисту приведену вартість (NPV), внутрішню норму дохідності (IRR) та рентабельність інвестицій (ROI). Для їх розрахунків формуємо структура витрат і вигод. Витрати включають:

- капітальні витрати (CAPEX): придбання мікроконтролерів, датчиків, виконавчих механізмів, джерел живлення, а також витрати на програмування, монтаж і тестування;
- операційні витрати (OPEX): споживання електроенергії, технічне обслуговування, заміна компонентів;
- приховані витрати: простої в період впровадження, навчання персоналу, забезпечення кібербезпеки, альтернативна вартість капіталу.

Вигоди поділяються на:

- прямі економічні вигоди: скорочення витрат на оплату праці, економія матеріальних ресурсів (вода, електроенергія, сировина), зменшення виробничого браку та втрат продукції, зростання обсягів випуску;
- непрямі вигоди: підвищення якості продукції, зниження впливу людського фактора, покращення аналітичного контролю бізнес-процесів;
- стратегічні вигоди: підвищення конкурентоспроможності підприємства, підвищення гнучкості бізнес-моделі, створення передумов для подальшої цифрової трансформації.

Найперспективнішими напрямками застосування мікроконтролерної автоматизації для малого бізнесу є:

- автоматизація теплиць і фермерських господарств (регулювання поливу, мікроклімату, освітлення);
- моніторинг параметрів складських приміщень;
- контроль і управління виробничими процесами;
- системи енергоменеджменту, зокрема сонячні трекери;
- автоматизовані системи контролю якості продукції.

При оцінці економічної ефективності необхідно враховувати такі групи ризиків:

- технічні (відмовостійкість обладнання в умовах експлуатації, захист від зовнішніх впливів);
- економічні (коливання цін на компоненти, зміна тарифів на енергоносії, валютні ризики);
- операційні (опір персоналу змінам, недостатній рівень кваліфікації);
- інформаційно-технологічні (кіберзагрози IoT-систем).

Мікроконтролерні платформи Arduino, ESP32 та Raspberry Pi відкривають нові можливості для підвищення ефективності малого бізнесу завдяки низькому порогу входу та високому потенціалу економічної віддачі. Водночас максимальна ефективність досягається лише за умови комплексного підходу, що поєднує технічну реалізацію з ретельним економічним аналізом інвестицій, включаючи розрахунок ключових фінансових показників та оцінку ризиків.

Лінтур Л.І.
здобувач першого (бакалаврського) рівня
спеціальності А3 Початкова освіта
Мукачівський державний університет

ІНТЕГРАЦІЯ МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ У ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС

Впровадження мобільних програм у систему навчання сьогодні є фундаментальним етапом розвитку педагогіки, що демонструє ключове значення цифрових інструментів у житті сучасної людини. З огляду на те, що смартфони та планшети стали невід'ємною частиною повсякдення кожного студента, їх застосування для здобуття знань є не просто черговим кроком прогресу, а обов'язковим пристосуванням до нових умов освітнього процесу.
Створення цифрового простору для навчання надає виняткові шанси для вдосконалення всієї освітньої системи. Це дозволяє зробити отримання знань більш живим, відкритим для кожного та налаштованим під особисті запити учня. Водночас процес заміни класичних підручників на технологічні рішення супроводжується певними труднощами та запитаннями, які науковцям і викладачам ще належить розв'язати для того, щоб повноцінно використати всі корисні властивості гаджетів.

Сучасні мобільні сервіси мають потенціал підлаштовуватися під різні підходи та швидкість засвоєння інформації, надаючи саме той матеріал, який найкраще підходить конкретному студенту. Така персоналізація значно підвищує рівень уваги та бажання вчитися, адже молодь набагато краще засвоює інформацію, яка відповідає їхнім власним інтересам та рівню підготовки. Окрім цього, завдяки своїй інтерактивності, мобільні додатки стимулюють активну участь студентів у заняттях, перетворюючи навчання на захопливий та змістовний процес [1, с. 801].

Однією з головних проблем є потреба в адекватній інфраструктурі для підтримки масового використання цих технологій. Школи та навчальні заклади мають інвестувати в забезпечення стабільного інтернет-зв'язку, достатньої кількості цифрових пристроїв та технічної підтримки, щоб усі студенти мали змогу скористатися перевагами мобільного навчання [2, с. 227].

Ще одним завданням є боротьба з потенційними відволікаючими факторами, які мобільні пристрої здатні внести в навчальне середовище. Незважаючи на те, що мобільні додатки мають потенціал для підвищення залученості, вони також можуть відвернути увагу студентів від навчальних завдань, якщо з ними неправильно поводитися.

Освітяни зобов'язані розробити стратегії, щоб зменшити ці відволікаючі фактори і створити цілеспрямоване і продуктивне навчальне середовище. Якість і освітня цінність самих мобільних додатків теж є вирішальними факторами успішної інтеграції. Додатки мають бути розроблені з урахуванням педагогічних принципів, а їхній контент має бути одночасно інформативним і цікавим. Ефективність цих інструментів залежить від їхньої здатності забезпечувати змістовний освітній досвід, що відповідає стандартам навчальної програми та навчальним цілям [3, с. 427].

Інтеграція мобільних додатків в освітній процес стала одним з основних напрямків академічних наукових досліджень - численні дослідження та публікації присвячені вивченню їхньої ефективності та потенційних можливостей для студентів. Одним із видатних науковців у цій сфері є Лоскутова І. [4, с. 677], яка активно вивчає використання мобільних технологій в освіті.

У наукових працях І. Лоскутової акцентується увага на значних можливостях мобільних застосунків у створенні гнучкого та індивідуального освітнього середовища. Дослідниця обґрунтовує, що використання мобільних гаджетів сприяє впровадженню людиноцентристського підходу, за якого кожен здобувач освіти отримує доступ до знань, адаптованих під його особисті запити та особливості сприйняття інформації. Такий формат роботи суттєво посилює інтерес студентів до навчання та їхню внутрішню мотивацію. Це пояснюється можливістю самостійно обирати зручний темп опрацювання матеріалу та

взаємодіяти з контентом, що максимально відповідає персональним уподобанням студента.

Ще один впливовий дослідник, Ангелов Я. [5, с. 757], зосередився на перевагах мобільного навчання з точки зору доступності. Його дослідження показують, що мобільні додатки можуть подолати розрив між студентами та освітніми ресурсами, роблячи навчання більш інклюзивним та доступним.

Таким чином, інтеграція мобільних додатків в освітній процес є неминучим і необхідним кроком для сучасної педагогіки. Застосування смартфонів та планшетів дозволяє змінити підхід до навчання, роблячи його більш гнучким, персоналізованим та адаптованим до потреб кожного студента.

Основними перевагами використання мобільних технологій у вищій освіті є:

- персоналізація навчання: можливість підлаштувати темп та зміст матеріалу під індивідуальні особливості студента, що значно підвищує його внутрішню мотивацію;
- підвищення інтерактивності: використання мультимедійних елементів та ігрових технік перетворює пасивне слухання на активну участь;
- доступність та інклюзивність: подолання бар'єрів у доступі до освітніх ресурсів, що дозволяє вчитися у будь-який час та в будь-якому місці.

Водночас успішна цифровізація освіти потребує вирішення низки викликів. Зокрема, навчальні заклади мають забезпечити відповідну технічну інфраструктуру, а педагоги - розробити ефективні стратегії для зменшення впливу відволікаючих факторів. Головною умовою ефективності мобільних додатків залишається їхня відповідність педагогічним принципам та стандартам якості контенту.

Отже, мобільне навчання відкриває нові горизонти для розвитку професійних компетенцій студентів, забезпечуючи підготовку фахівців, здатних ефективно працювати у цифровому суспільстві. Подальші дослідження у цьому напрямі мають бути зосереджені на розробці нових методичних рекомендацій для викладачів щодо збалансованого поєднання традиційних та мобільних технологій.

Список використаних джерел

1. Власюк І. Оптимізація процесу навчання читання англійською мовою через інноваційні технології та мобільні застосунки в епоху інформатизації. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 5 (23). С 792 – 804. Doi: 10.52058/2786-6300-2023-12(18)

2. Мороз Л., Ковалюк В., Масло І. Використання мобільних додатків у процесі вивчення англійської мови. Інноватика у вихованні. 2023. № 17. С. 224-230. Doi:10.35619/iiu.v1i17.514

3. Штангрет Г., Приймак В., Люльчак С. Використання Google Meet для навчання студентів у закладах вищої освіти України: теорія та методика.

Перспективи та інновації науки. 2023. № 11 (29). С. 419 – 431. Doi: 10.52058/2786-4952-2023-11(29)

4. Лоскутова І., Абуватфа С., Кіріцева О. Інноваційні підходи навчання внутрішньої медицини засобами цифрових технологій. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 1 (19). С. 669 – 682. Doi: 10.52058/2786-6300-2023-12(18)

5. Ангелов Я. Використання технологій доповненої реальності в ЗВО при створенні електронних підручників. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 12 (18). С. 745 – 760. Doi: 10.52058/2786-6300-2023-12(18)

Ліщук Р.І.
к.т.н., доцент
завідувач кафедри інформаційних технологій
Уманський НУ
Концеба С.М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри інформаційних технологій
Уманський НУ

АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ СТРУКТУРИЗАЦІЇ ТА СИНХРОНІЗАЦІЇ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИХ ДАНИХ ЗАСОБАМИ СЕМАНТИЧНОГО ПАРСИНГУ

Модернізація вищої освіти та інтеграція інформаційних систем в академічний простір зумовлюють потребу в оптимізації опрацювання великих масивів слабкоструктурованої документації [1]. Особливу актуальність це питання набуває під час щорічного оновлення описів вибіркових компонентів навчальних планів (НП). Ручна трансформація, валідація та синхронізація специфікацій дисциплін між нормативними реєстрами (наприклад, у форматі таблиць MS Excel) та текстовими дескрипторами (у форматі документів MS Word) супроводжується високими часовими витратами та ризиком виникнення конкатенаційних чи орфографічних помилок [2]. Метою цього дослідження є розробка та формалізація алгоритму автоматизованого семантичного парсингу та реструктуризації текстових масивів для забезпечення інваріантності даних у процесі генерації документів.

Для вирішення поставленої задачі було спроектовано програмний комплекс на базі мови програмування Python з використанням високорівневих бібліотек обробки даних pandas та python-docx [3]. Процес синтаксичного та семантичного аналізу розподілено на три послідовні етапи:

1. Екстракція та верифікація метаданих. На основі матричного аналізу файлу НП_2025_2026.xlsx здійснюється реляційне зчитування параметрів компонентів: обсягу кредитів ЄКТС, розподілу аудиторних годин та семестрової приналежності. На цьому етапі реалізовано динамічний предикат визначення академічного курсу за математичною залежністю від порядкового номера семестру.

2. Розумна нормалізація ідентифікаторів. Для подолання проблеми гетерогенності назв дисциплін розроблено метод нечіткого порівняння. Функція нормалізації здійснює транслітераційне відображення гомогліфів (ідентичних за накресленням символів кирилиці та латиниці, як-от «С»/«C»), елімінацію синтаксичного шуму (пунктуація, спецсимволи _, /), уніфікацію лінгвістичних сполучників («та»/«і») та лексичний аналіз специфічних лексем (наприклад, перетворення символу # на sharp) [4].

3. Регулярний семантичний парсинг. Витягування сутнісних текстових блоків (мети, компетентностей, результатів навчання та змісту) зі старих файлів дескрипторів базується на механізмі контекстно-вільних регулярних виразів (RegEx). Скрипт виконує сегментацію тексту, застосовуючи жадібні та ліниві квантифікатори для виокремлення контенту між динамічними маркерами-заголовками, нівелюючи технічні артефакти попереднього форматування.

Експериментальне тестування розробленого алгоритму на масиві навчальних планів продемонструвало високу точність ідентифікації об'єктів. Завдяки впровадженню методу нормалізації назв, рівень помилок типу «file not found», викликаних дрібними розбіжностями у синтаксисі першоджерел, знизився до нульового показника.

Синтезовані документи повністю відповідають уніфікованій структурно-текстовій матриці: полів стандартизовано в межах 2 см з усіх боків, застосовано гарнітуру Times New Roman розміром 12 пт. Програмно реалізовано тривимірну структуру розподілу годин навчання (денна, заочна, дистанційна форми) шляхом вертикального об'єднання комірок першого стовпця табличної сітки. Текстові блоки компетентностей та програмних результатів автоматично переформатовано у марковані списки з уніфікованим початковим дефісом "- ", тоді як з розділу «Мета освітнього компонента» повністю вилучені залишкові атрибути заголовків та довгі тире.

Важливим елементом архітектури системи є модуль логування, який здійснює потоковий моніторинг операцій та передає результати у файл log_generation.txt із застосуванням наскрізної числової індексації дисциплін. Це забезпечує прозору верифікацію повноти генерації та швидку локалізацію помилок парсингу у випадку деструктуризації вхідних даних.

Запропонований підхід до автоматизації обробки академічної документації засобами семантичного парсингу підтвердив свою ефективність. Впровадження алгоритму дозволяє повністю виключити людський фактор під час рутинного переформатування та гарантує сувору відповідність результуючих документів затвердженому стандарту. Перспективи подальших досліджень полягають у розширенні розробленого інструментарію методами інтелектуального аналізу тексту (NLP) для автоматичного виявлення логічних суперечностей між змістом дисциплін та програмними результатами навчання на етапі валідації.

Список використаних джерел

1.Ткаченко О. А., Сидоренко І. В. Проектування систем автоматизованого документообігу в закладах вищої освіти. Комп’ютерні науки та інженерія. 2024. Т. 15, № 2. С. 112–120.

2.Булгаков О. М., Прокопенко В. В. Автоматизація процесів верифікації та синхронізації гетерогенних текстових даних. Системи обробки інформації. 2021. Вип. 3 (166). С. 45–52.

3.Python-docx & Pandas Documentation. Створення та реструктуризація табличних матриць у документах формату OpenXML. Сучасні інформаційні технології в інтелектуальному аналізі даних : зб. наук. праць. Львів, 2025. С. 78–85.

4.Глибовець М. М., Олецький О. В. Елементи комп'ютерної лінгвістики та семантичного аналізу природномовних текстів. Київ : НаУКМА, 2020. 184 с.

Транченко О.М.
к.е.н., доцент
доцент кафедри інформаційних технологій
Уманський національний університет

ІНФОРМАЦІЙНА СТІЙКІСТЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ: ЦИФРОВІ КОМУНІКАЦІЇ, ДОВІРА ТА СОЦІАЛЬНА МОБІЛІЗАЦІЯ

В умовах повномасштабної війни інформаційний простір перетворився на один із ключових чинників забезпечення національної безпеки, суспільної стабільності та функціонування громадянського суспільства. Сучасні інформаційні технології суттєво змінили механізми соціальної взаємодії, громадської мобілізації та комунікації між державою, суспільством і міжнародною спільнотою. Саме тому інформаційний аспект розвитку громадянського суспільства в умовах війни набуває особливої актуальності та потребує комплексного наукового осмислення.

Громадянське суспільство в умовах воєнних викликів функціонує у складному середовищі, яке характеризується високим рівнем інформаційного навантаження, гібридними загрозами, дезінформацією та інформаційно-психологічним впливом. Водночас цифрові технології створюють нові можливості для координації суспільних ініціатив, волонтерської діяльності та підтримки населення [1, с. 42].

Інформаційна складова війни сьогодні має не менше значення, ніж військовий або економічний чинник. Інформація стала стратегічним ресурсом, який впливає на рівень довіри до державних інституцій, ефективність управлінських рішень та здатність суспільства до консолідації [2, с. 87]. У таких умовах особливого значення набувають швидкість передачі інформації, достовірність повідомлень та здатність громадян критично оцінювати інформаційні потоки.

Соціальні мережі, цифрові платформи та месенджери фактично стали інструментами громадянської мобілізації. Саме через цифрові канали здійснюється координація гуманітарної допомоги, організація волонтерських ініціатив, збір коштів для військових та цивільного населення, поширення

оперативної інформації щодо безпекової ситуації [3, с. 113]. Значного поширення набули цифрові сервіси громадської взаємодії, електронні платформи підтримки внутрішньо переміщених осіб, чат-боти та інтерактивні сервіси швидкого реагування.

Важливою складовою розвитку громадянського суспільства є формування інформаційної культури та медіаграмотності населення. В умовах війни суттєво зростають ризики поширення фейкової інформації, маніпулятивного контенту та деструктивних інформаційних кампаній [4, с. 56]. Саме тому здатність суспільства до критичного мислення, перевірки інформації та відповідального споживання медіаконтенту стає одним із ключових чинників інформаційної безпеки держави.

Водночас цифровізація громадянської активності сприяє посиленню взаємодії між державою та суспільством. Використання електронних сервісів, цифрових платформ та відкритих каналів комунікації забезпечує оперативність інформування населення, підвищує прозорість діяльності органів влади та сприяє розвитку демократичних процесів [5, с. 29]. В умовах війни це дозволяє забезпечити швидке реагування на кризові ситуації та підтримувати високий рівень суспільної довіри.

Окремого значення набуває міжнародний інформаційний вимір діяльності громадянського суспільства. Українські громадські організації та волонтерські рухи активно використовують цифрові інструменти для формування міжнародної підтримки України, реалізації гуманітарних проєктів та протидії російській пропаганді у глобальному інформаційному просторі [6, с. 101]. Інформаційна дипломатія громадянського суспільства стала важливим елементом міжнародної комунікації України.

Отже, в умовах війни інформаційний простір перетворюється на стратегічне середовище функціонування громадянського суспільства, у межах якого відбуваються процеси суспільної мобілізації, формування соціальної довіри та забезпечення національної стійкості. Сучасні цифрові технології не лише трансформують механізми громадської взаємодії, але й формують нові моделі комунікації між державою, громадськими інституціями та населенням.

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що інформаційна стійкість суспільства в умовах війни безпосередньо залежить від рівня розвитку цифрових комунікацій, медіаграмотності населення, ефективності державної інформаційної політики та здатності громадянського суспільства протидіяти дезінформаційним впливам. Водночас цифровізація суспільних процесів сприяє активізації волонтерського руху, розвитку горизонтальних комунікацій, оперативному реагуванню на кризові ситуації та зміцненню суспільної солідарності.

Особливо важливим є те, що громадянське суспільство України в умовах війни демонструє високий рівень адаптивності, самоорганізації та здатності до швидкої мобілізації ресурсів через цифрові інструменти взаємодії. Соціальні мережі, електронні сервіси та онлайн-платформи фактично стали інфраструктурою суспільної підтримки, координації гуманітарної допомоги та міжнародної комунікації.

Разом із тим, посилення ролі інформаційного середовища супроводжується зростанням інформаційних ризиків, кіберзагроз та масштабів інформаційно-психологічного впливу. Це актуалізує необхідність формування комплексної системи інформаційної безпеки, розвитку цифрової культури населення та підвищення рівня критичного мислення.

Таким чином, подальший розвиток громадянського суспільства в Україні значною мірою залежатиме від ефективності інформаційної взаємодії, рівня цифрової стійкості суспільства, якості комунікацій між державою та громадянами, а також здатності суспільства забезпечувати консолідацію та протидію зовнішнім інформаційним загрозам в умовах тривалої воєнної нестабільності.

Список використаних джерел

1. Почепцов Г. Г. Інформаційні війни та суспільні комунікації. Київ : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2022. 412 с.

2. Дубас О. П. Інформаційна безпека України в умовах гібридної війни. Наукові праці МАУП. 2023. № 2. С. 84–91.

3. Castells M. Networks of outrage and hope: Social movements in the Internet age. Cambridge : Polity Press, 2022. 320 p.

4. Howard P. Lie Machines: How to Save Democracy from Troll Armies, Deceitful Robots, Junk News Operations. Yale University Press, 2020. 376 p.

5. Куйбіда В. С., Петроє О. М. Цифрове врядування та розвиток громадянського суспільства в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 1. С. 24–31.

6. OECD. The role of civil society in building resilience during war and crisis. Paris : OECD Publishing, 2024. 167 p.

СЕКЦІЯ 7. ІНТЕРАКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА МЕТОДИ НАВЧАННЯ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ІНШОМОВНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ

Пономаренко О.В.
викладач,
Уманський НУ
Непочатенко З.В.
викладач-стажист,
Уманський НУ

ТРАНСФОРМАЦІЯ АНГЛОМОВНОЇ НАУКОВОЇ ТА ДІЛОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ

Сучасний розвиток науки відбувається в умовах інтенсивної цифрової трансформації, що істотно впливає не лише на методологію досліджень, але й на способи представлення та поширення їх результатів. Англійська мова, яка виконує функцію універсальною мовою глобального академічного простору, зазнає значних змін під впливом технологій штучного інтелекту (ШІ).

Особливе місце в цьому процесі посідають генеративні текстові моделі, здатні продукувати тексти різних жанрів, від наукових статей до ділової письмової комунікації. У зв'язку з цим актуалізується потреба осмислення ролі штучного інтелекту як посередника академічного дискурсу: йдеться не лише про оптимізацію комунікаційних процесів, але й про переосмислення його статусу як допоміжного інструмента та активного учасника формування наукових знань.

Генеративні моделі забезпечують можливість автоматизації створення текстів, логічного структурування аргументації та вдосконалення текстового оформлення. Це має особливе значення для осіб, які не є носіями англійської мови, оскільки сприяє доступу до стандартизованого та граматично коректного академічного стилю. Використання інструментів штучного інтелекту, з одного боку, підвищує якість текстів, однак, з іншого, зумовлює ризик стилістичної уніфікації, що може призвести до втрати персоналізованих характеристик письма [1]. У результаті академічне письмо поступово трансформується з творчого процесу у діяльність із суттєвими елементами автоматизації. Окрім цього, спостерігаються зміни у структурній організації наукових текстів: посилюється тенденція до чіткої логічної побудови, використання типових риторичних моделей та зменшення різноманітності дискурсивних стратегій. Це підвищує зрозумілість викладу, проте одночасно обмежує стилістичну варіативність.

Вагомі трансформації відбуваються і в процесі академічного рецензування. Сучасні автоматизовані системи здатні здійснювати комплексний аналіз текстів, зокрема оцінювати їхню логічну узгодженість, мовленнєву точність, наявність запозичень і навіть потенційну наукову новизну. Використання ШІ сприяє скороченню тривалості рецензування та підвищенню рівня його формальної об'єктивності за рахунок зменшення впливу суб'єктивного чинника [2]. Водночас виникають обґрунтовані сумніви щодо

валідності таких оцінок, оскільки алгоритмічні системи не завжди здатні адекватно інтерпретувати контекстуальні та інноваційні аспекти досліджень. Унаслідок цього формується гібридна модель рецензування, в якій штучний інтелект виконує допоміжну функцію, тоді як остаточне рішення залишається за експертом. Це зумовлює трансформацію ролі рецензента, зокрема, від первинного оцінювача до інтерпретатора результатів алгоритмічного аналізу.

Зміни торкаються й англомовної ділової комунікації, зокрема електронного листування в академічному середовищі. Інструменти штучного інтелекту дозволяють створювати формально коректні та стилістично нейтральні повідомлення, що відповідають нормам професійного етикету. Це сприяє підвищенню ефективності комунікації та зниженню бар'єрів у міжнародній науковій взаємодії. Водночас зростає ризик надмірної стандартизації та втрати прагматичних і культурно зумовлених нюансів, важливих для міжкультурного спілкування. Академічна комунікація традиційно включає елементи соціальної взаємодії, зокрема стратегії ввічливості, самопрезентації автора та залучення адресата [3]. Надмірна автоматизація здатна послаблювати ці компоненти, роблячи комунікацію формально бездоганною, але менш персоналізованою.

Окремого розгляду потребує проблема академічної доброчесності. Застосування штучного інтелекту для створення текстів ставить під сумнів класичні уявлення про авторство та оригінальність наукового продукту. Відповідно до рекомендацій UNESCO, використання ШІ в освіті та дослідницькій діяльності має супроводжуватися дотриманням чітких етичних принципів, зокрема прозорості, відповідальності та визнання внеску технологій у процес створення контенту [4]. Водночас специфіка функціонування генеративних моделей полягає в тому, що вони можуть продукувати формально унікальні тексти, які не є результатом власної інтелектуальної діяльності автора. Це ускладнює процедури виявлення плагіату та актуалізує потребу перегляду критеріїв академічної доброчесності.

Отже, у перспективі можна очікувати формування нової моделі академічної комунікації, у межах якої штучний інтелект стане її невід'ємним компонентом. Це зумовить: поєднання людського авторства та алгоритмічної генерації тексту; подальшу стандартизацію академічного стилю; необхідність прозорого декларування використання ШІ у наукових дослідженнях; переорієнтацію освітніх підходів на розвиток критичного мислення поряд із мовленнєвою компетентністю.

Водночас ключовим завданням залишається забезпечення балансу між технологічною ефективністю та збереженням гуманістичних засад наукової діяльності.

Список використаних джерел

1. Holmes, W., Bialik, M., Fadel, C. (2022). Artificial Intelligence in Education: Promises and Implications for Teaching and Learning. *Boston: Center for Curriculum Redesign.*

2. Dwivedi, Y. K., et al. (2023). Opinion Paper: "So what if ChatGPT wrote it?" Multidisciplinary perspectives on opportunities, challenges and implications of

generative conversational AI for research, practice and policy. *International Journal of Information Management, 71*. *https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102642*

3. Hyland, K. (2019). Second Language Writing. *Cambridge: Cambridge University Press.*

4. UNESCO (2023). Guidance for Generative AI in Education and Research. 224th session of the Executive Board, 8-23 April 2026. Режим доступу: https://www.unesco.org/en/articles/guidance-generative-ai-education-and-research (дата звернення: 28.04.2026).

Наукове видання

Матеріали XXI Міжнародної науково-практичної конференції
«Аспекти стабільного розвитку економіки» приуроченої 50-річчю факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій УНУ

Головний редактор – Непочатенко Олена Олександрівна

Технічний секретар – Уляніч Юлія Василівна

Комп’ютерне верстання Уляніч Юлія Василівна.

Видається в авторській редакції.

Редакція не несе відповідальності за зміст матеріалів.

Автори вміщених матеріалів висловлюють свою думку, яка не завжди збігається з позицією редакції.

Все буде Україна!