

**III МІЖНАРОДНА НАУКОВО-
ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

**III INTERNATIONAL SCIENTIFIC
AND PRACTICAL CONFERENCE**

**Соціально-економічний розвиток
у контексті викликів сьогодення**

**Socio-economic development in
the context of today's challenges**



**16 серпня 2025 р.
м. Одеса, Україна**

**August 16, 2025
Odesa, Ukraine**



III Міжнародна науково-
практична конференція

Соціально-економічний розвиток у контексті викликів сьогодення

Матеріали

16 серпня 2025 р.

м. Одеса, Україна



III International scientific
and practical conference

Socio-economic development in the context of today's challenges

Proceedings

August 16, 2025

Odesa, Ukraine

Соціально-економічний розвиток у контексті викликів сьогодення : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції / Східноєвропейський центр наукових досліджень (Одеса, 16 серпня 2025 р). Research Europe, 2025. 132 с.

До збірника увійшли матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції "Соціально-економічний розвиток у контексті викликів сьогодення", яка відбулася 16 серпня 2025 року. Збірник розрахований на науковців, освітян, студентів, державних службовців, представників бізнесу та широку громадськість.

Робочі мови конференції: українська та англійська.

Матеріали конференції опубліковані мовою оригіналу та в обсязі, наданому авторами. Збірник відформатовано та підготовлено до публікації в уніфікованому стилі без змін змісту окремих тез доповідей. Автори несуть повну відповідальність за достовірність фактів, власних імен, цитат, статистичних даних, галузевої термінології та іншої інформації, поданої в їхніх матеріалах.



Відповідно до Закону України "Про авторське право і суміжні права", при використанні наукових ідей та матеріалів цього збірника, посилання на авторів і видання є обов'язковим.

Socio-economic development in the context of today's challenges : proceedings of the III International scientific and practical conference / Eastern European Center for Scientific Research (Odesa, 2025, August 16). Research Europe, 2025. 132 p.

The collection includes the proceedings of the III International scientific and practical conference "Socio-economic development in the context of today's challenges", which took place on 16 August 2025. This collection is intended for scientists, educators, students, government officials, business representatives, and the general public.

Working languages of the conference: Ukrainian and English.

The conference proceedings are published in the original language and as submitted by the authors. The collection has been formatted and prepared for publication in a unified style, without altering the content of individual contributions. The authors are fully responsible for the accuracy of the facts, proper names, quotations, statistical data, industry terminology, and other information presented in their materials.



According to the Ukrainian Law on Copyright and Related Rights, proper citation of the authors is required when using any scientific ideas or materials from this collection.

ЗМІСТ
TABLE OF CONTENTS

СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА
SECTION 1. ECONOMICS

Бажан Л. І., Яблоков І. В.

Методологічні основи оцінки якості
логістичного сервісу транспортної системи. 10

Верховод І. С.

Міжнародний досвід екосистемного
розвитку соціальної сфери. 13

Козлов Д. О.

Мотиваційні чинники самоактуалізації й формування
якості трудового життя молоді в умовах соціально-
економічних змін воєнного часу. 17

Кохно В. С.

Бар'єри цифровізації: технічні,
інституційні, економічні. 19

Линда І. С.

Щодо міжнародної практики забезпечення
фінансово-економічної безпеки бізнесу. 21

Никифорок О. І., Стасюк О. М., Федяй Н. О.

Потенціал мультиплікаційних ефектів технологічних
інновацій в галузях енергетичного машинобудування
та електроенергетики. 26

Сапожніков Н. М.

Інтеграція методології наукових досліджень у формування
адаптивних стратегій планування, контролю, підприємництва
та товарознавства в сучасному менеджменті. 30

Слесарева А. А.

Регуляторна адаптація України до стандартів
МіСА та Basel III у сфері цифрових активів. 33

Черниш М. М.

Теоретичні засади смарт-спеціалізації та
кластерного розвитку в контексті повоєнної
трансформації економіки України. 37

Шпикуляк В. О.

Інтеграційний вимір функціонування аграрних
формувань холдингового типу в Україні. 40

Яцентюк Р. М.

Взаємозв'язок інноваційної та інвестиційної
діяльності в системі стратегічного розвитку бізнесу. 43

СЕКЦІЯ 2. МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ

SECTION 2. INTERNATIONAL RELATIONS

Поворозник М. Ю.

Азійська модель мережевих
платформ управління знаннями. 47

СЕКЦІЯ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

SECTION 3. ACCOUNTING AND TAXATION

Сук П. Л.

Обернений метод розподілу витрат майбутніх періодів
на основі чистого доходу від реалізації робіт. 51

СЕКЦІЯ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

SECTION 4. FINANCE, BANKING AND INSURANCE

Бутко Д. В.

Концептуальні засади врахування принципів поведінкової
економіки у функціонуванні ринку цифрових активів. 57

Дараган А. А.

Лізинг у системі фінансового забезпечення
аграрного сектору економіки. 59

Заяць О. О.

Кредитне забезпечення аграрних підприємств
в умовах повоєнного відновлення України. 64

СЕКЦІЯ 5. МЕНЕДЖМЕНТ

SECTION 5. MANAGEMENT

Калінін А. М.

Інтеграція навчального курсу "Бізнес-медіація та
стратегічні переговори" у професійну підготовку
магістрів зі спеціальності "Менеджмент"..... 68

Карманський А. І., Король С. В.

Специфіка управління інноваційними
процесами: виклики в умовах сьогодення. 72

Федірко Г. А.

Фактори впливу зовнішнього середовища
на конкурентну політику підприємств. 76

СЕКЦІЯ 6. МАРКЕТИНГ

SECTION 6. MARKETING

Васильков Д. В.

Роль стратегічного маркетингу в формуванні
конкурентних переваг інвестиційних банків. 80

Каніщенко О. Л., Чуприна Н. М.

Концепції управління ефективністю
маркетингових проектів. 83

СЕКЦІЯ 7. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

SECTION 7. PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Кирич Р.

Структурні пріоритети аграрного сектору Тернопільської
області в умовах економічних трансформацій. 86

Сікало М. В.

Інтеграція інноваційних технологій у публічне управління:
від відкритих даних до когнітивних систем. 90

СЕКЦІЯ 8. ТУРИЗМ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

SECTION 8. TOURISM, HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Своєволін І. О.

Роль транспортно-логістичних систем у розвитку
туризму та готельно-ресторанної індустрії України. 95

СЕКЦІЯ 9. СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО

SECTION 9. AGRICULTURE

Огурцов Ю. Є., Буряк Ю. І., Чернобаб О. В.

Урожайність гібриду соняшнику та його батьківських
компонентів залежно від способу застосування
регуляторів росту та мікродобрих. 98

Паламарчук Р. П.

Вплив норм добрив на вміст токсичних речовин
у основній продукції культур 5-пільної сівозміни. 102

СЕКЦІЯ 10. ІНЖЕНЕРІЯ ТА ТЕХНОЛОГІЇ

SECTION 10. ENGINEERING AND TECHNOLOGY

Довгополок А. М.

Автоматизована система діагностики технічного
стану сільськогосподарських механізмів на основі
аналізу акустичного сигналу в комп'ютерно-
інтегрованих технологіях. 107

Дульська І. В.

Перспективи розвитку в Україні
блокчейн-технологій. 110

Туманов О. О.

Розробка системи статистичних показників для
моніторингу емоційного стану у соціальних медіа. 114

СЕКЦІЯ 11. ПЕДАГОГІКА

SECTION 11. PEDAGOGY

Семигіна Т.

Використання у соціальній роботі теорії U
задля розвитку людей та громад. 119

Юринець Ю. Л., Криволап Є. В., Белкін Л. М.

Використання соціальних мереж для
формування іміджу закладів вищої освіти. 123

Ющик Л. В.

Формування професійної культури майбутніх
вихователів у контексті партнерської взаємодії
з родинами вихованців. 128

СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА
SECTION 1. ECONOMICS

УДК 338.47

JEL Classification: L91, R41

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.04>

Бажан Л. І.,

канд. екон. наук,

старший науковий співробітник,

завідувач відділу інформаційних технологій

цифрової трансформації економіки,

Інститут інформаційних технологій

та систем НАН України, м. Київ

Яблоков І. В.,

канд. екон. наук,

провідний науковий співробітник,

Інститут інформаційних технологій

та систем НАН України, м. Київ

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ЯКОСТІ
ЛОГІСТИЧНОГО СЕРВІСУ ТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ

В даний час підвищення ефективності господарської діяльності транспортно-логістичної системи є одним із факторів, які визначають рівень її конкурентоспроможності. Кінцеві результати функціонування транспортної системи із застосуванням логістичного підходу багато в чому залежить від чіткої взаємодії та синхронізації всіх елементів транспортно-логістичної системи. У зв'язку з цим виникає потреба у всебічній економічній оцінці функціонування транспортно-логістичної системи. У сучасних умовах жорстокої конкуренції виникає необхідність знаходити відповідні фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності транспортно-логістичної системи. Одним із таких суттєвих факторів є клієнтоорієнтований підхід в процесі функціонування системи.

Основні принципи клієнтоорієнтованості транспортно-логістичної системи направлені на встановлення якісного взаємозв'язку з клієнтами. Найважливішим інструментом підвищення конкурентоспроможності за умов клієнтоорієнтованості є використання інформаційних технологій, що дозволяють суттєво підвищити ефективність бізнесу. Підвищити якість обслуговування клієнтів можна на базі існуючих технологій, оптимізуючи організацію та управління ланцюгами постачання. Основна мета оптимізації - максимальний рівень сервісу для

споживачів, мінімальні вкладення в основні фонди та ефективна, з погляду низького рівня витрат, функціонування транспортно-логістичної системи.

Однією з інформаційних систем є система CRM (Customer Relationship Management) - інформаційна система управління взаємовідносинами з клієнтами. Система дозволяє сфокусувати всю інформацію про клієнта, зробивши її доступною всім ланкам транспортно-логістичної системи. Суть цієї системи полягає в тому, щоб об'єднати різні джерела інформації про клієнтів, їх схильність та відгуки на пропоновані логістичні послуги для побудови найтісніших відносин із клієнтами системи.

Головним завданням CRM системи є підвищення ефективності бізнес-процесів, спрямованих на залучення та утримання клієнтів під час транспортно-логістичного обслуговування. Результатом функціонування цієї системи є підвищення швидкості реакції на запити, зростання швидкості обороту коштів та зниження витрат.

Управління транспортно-логістичною системою відбувається через її декомпозицію на функціональні та забезпечувальні підсистеми. Функціональна підсистема здійснює транспортування вантажів за призначенням клієнтів. Забезпечувальна підсистема – логістичний сервіс, що впливає на ефективність функціонування всієї системи.

Таким чином, в даний час існує актуальна наукова проблема підвищення ефективності виконання заявки на перевезення вантажу на основі вдосконалення методологічних рішень ефективного використання забезпечення технічних засобів логістичного сервісу. Одним з основних елементів такої системи є система формування і оцінка ключових показників логістичного сервісу.

Логістичний сервіс представляє сукупність нематеріальних логістичних операцій, які забезпечують максимальне задоволення попиту клієнтів у процесі управління матеріальними, фінансовими, інформаційними та логістичними потоками. До ключових параметрів якості логістичного сервісу транспортної системи відносяться: час від отримання замовлення від клієнта та доставка вантажу до місця призначення; повнота та ступінь доступності виконання замовлення; надійність і гнучкість доставки вантажу; стабільність постачання; інформаційна забезпеченість про витрати на обслуговування; ефективність технології переробки на складі; ефективність розвантажування та навантаження транспортного засобу; якість упаковки і виконання пакетних та контейнерних перевезень; цінова доступність та різноманітність логістичних послуг [1].

Цифрова трансформація економіки створює передумови появи технологічних інструментів з принципово новими якостями, надаючи великий вплив на транспортно-логістичну систему, за допомогою яких оптимізуються бізнес-процеси, покращується якість сервісу, тим самим підвищується конкурентоспроможність,

проводиться аналітика на масивах Big Data, використовуються різні сенсори та датчики, що відстежують стан вантажу та транспортний засіб.

Сфера транспортно-логістичної системи є однією з найпріоритетніших для впровадження рішень на основі технології Інтернету речей, що представляє способи взаємодії фізичних об'єктів, пристроїв, підсистем та ланок між собою та з навколишнім світом із застосуванням різних технологій зв'язку та стандартів з'єднання. Для зберігання та обробки отриманих даних використовуються хмарні технології та Big Data [2]. Як переваги, отримані після впровадження Інтернету речей можна виділити наступні: скорочення витрат на вантажоперевезення та затримки в дорозі; підвищення прозорості логістичних операцій; мінімізацію впливу людського фактору; оптимізацію ремонту та обслуговування транспортних засобів; збільшення обсягу логістичного сервісу.

Методологічні основи оцінки якості логістичного сервісу транспортної системи базується на:

- аналізі шляхів підвищення ефективності логістичного сервісу транспортної системи;
- вдосконаленні методології забезпечення ефективності функціонування та якості логістичного сервісу;
- визначенні показників якості логістичного сервісу транспортної систем.
 - 1) формування показників, на основі яких проводитиметься оцінка якості послуг;
 - 2) визначення вагомості кожного показника та оцінка рівня сервісу за кожним із них;
 - 3) визначення інтегральної оцінки якості послуг.
- нормалізації всіх показників якості логістичного сервісу транспортної системи;
- розробці методу оцінки якості логістичного сервісу транспортної системи;
- формуванні виробничої функції забезпечення логістичного обслуговування транспортної системи;
- аналізі та синтезу використання технічних можливостей транспортної системи в процесі надання логістичного сервісу клієнту;
- оцінці ефективності функціонування логістичного сервісу транспортної системи;
- оцінці ефективності функціонування транспортної системи у процесі надання логістичного сервісу клієнту.

Таким чином, оцінка якості логістичного сервісу є важливою задачею для транспортної системи, яка прагне підвищити свою ефективність, продуктивність та конкурентоспроможність.

Список використаних джерел

1. Григорак М.Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність: монографія. Київ: Сік Груп Україна. 2017. 513 с.
2. Жураковський Б.Ю., Зенів І.О. Технології інтернету речей : навч. посібник. Київ. КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 271 с.

УДК 316.334.2:338.46](100:477)

JEL Classification: I38, O35

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.05>

Верховод І. С.,

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри соціоекономіки

та управління персоналом,

Київський національний економічний

університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЕКОСИСТЕМНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

Екосистемний підхід до дослідження соціальної сфери, обґрунтований у працях вітчизняних науковців, дозволяє розглядати її як складну, динамічну систему, здатну до самоорганізації, адаптації та трансформації під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників [1,2]. Аналіз міжнародного досвіду екосистемного розвитку соціальної сфери дозволяє виділити ефективні практики та механізми, які можуть бути адаптовані до українських реалій з урахуванням локальної специфіки та актуальних викликів трансформаційного періоду.

Досвід скандинавських країн, зокрема Швеції та Фінляндії, демонструє ефективність інтегрованих соціальних сервісів, цифрової трансформації послуг та активного залучення громади. Створення цілісної системи надання соціальних послуг забезпечує їх доступність, якість та відповідність потребам населення. Цифровізація соціальної сфери сприяє оптимізації процесів, покращенню взаємодії між стейкхолдерами та розширенню можливостей для інновацій. Залучення громади через партисипативні практики дозволяє врахувати реальні потреби, посилити соціальну згуртованість та сприяти сталому розвитку [3,4].

Британська модель акцентує увагу на соціальних інвестиціях, інноваційному соціальному підприємстві та державно-приватному партнерстві [5, 6]. Залучення приватного капіталу та створення сприятливого середовища для розвитку соціальних інновацій виступає драйвером трансформацій, пропонуючи креативні рішення соціальних проблем та створюючи додану вартість для суспільства. Державно-приватне партнерство забезпечує синергію ресурсів, компетенцій та зусиль для реалізації суспільно значущих проєктів.

Ізраїльська модель фокусується на кризовій адаптації сервісів, резильєнтності громад та психосоціальної підтримці [7]. Швидка адаптація соціальних послуг

до кризових умов, розвиток стійкості громад через зміцнення соціальних зв'язків та мереж підтримки, а також надання психосоціальної допомоги постраждалим є критично важливими напрямками роботи в умовах військових конфліктів та надзвичайних ситуацій.

Адаптація міжнародного досвіду до українського контексту потребує врахування специфіки соціально-економічного розвитку, культурних особливостей та актуальних викликів. Важливими аспектами є розвиток транскордонного співробітництва, реалізація інноваційних наукових і освітніх проєктів для вирішення спільних соціальних проблем, впровадження міждисциплінарних підходів, таких як біоеко медицина, та підтримка соціального підприємництва і самозайнятості вразливих груп населення.

Аналіз міжнародного досвіду дозволяє виділити ключові механізми забезпечення резильєнтності екосистеми соціальної сфери [8]:

1. Інституційні механізми: гнучкість управлінських структур, адаптивність нормативної бази, ефективність координації.
2. Фінансові механізми: диверсифікація джерел фінансування, створення резервних фондів, інноваційні фінансові інструменти.
3. Соціальні механізми: розвиток соціального капіталу, зміцнення мережевих зв'язків, активізація громадської участі.

Для поглибленого аналізу трансформаційних процесів важливо розглянути геометричну структуру соціальної екосистеми як складної топологічної конфігурації. Топологічний підхід дозволяє доповнити кількісну оцінку детермінант якісним розумінням просторових патернів та механізмів трансформації.

Топологічні характеристики екосистеми соціальної сфери включають гетерархічність структури, мережеву зв'язність та фрактальність організації.

Механізми трансформації реалізуються через структурну пластичність, системну когерентність та морфогенетичний потенціал [9].

Методика топологічного аналізу соціальної екосистеми включає формалізацію структури через теорію графів, ідентифікацію ключових топологічних властивостей, аналіз механізмів трансформації, моделювання динаміки змін та інтерпретацію результатів у термінах адаптивності, стійкості та інноваційності. Інтеграція топологічного аналізу з методологією композитного індексу глокальної трансформації (КІГТ) створює комплексний інструментарій для дослідження та управління трансформаційними процесами в соціальній екосистемі.

Практична реалізація запропонованих підходів в контексті поствоєнного відновлення України передбачає вирішення таких ключових завдань:

1. Відновлення соціальної інфраструктури: реконструкція зруйнованих об'єктів, модернізація існуючих закладів, створення нових сервісних центрів.

2. Адаптація соціальних послуг: врахування потреб внутрішньо переміщених осіб, психосоціальна підтримка постраждалих, професійна реадаптація ветеранів.

3. Розвиток соціальної згуртованості: зміцнення локальних спільнот, розвиток волонтерських мереж, активізація громадських ініціатив.

Практичні кроки на національному рівні включають створення координаційного центру управління соціальною екосистемою, впровадження системи моніторингу КІГТ та розробку механізмів міжвідомчої взаємодії.

На регіональному рівні важливими є формування хабів соціальних інновацій, розвиток міжрегіонального співробітництва та адаптація програм до локальних потреб. На місцевому рівні ключовими напрямками є активізація громадських ініціатив, розвиток соціального підприємництва та впровадження партисипативних практик.

Таким чином, міжнародний досвід екосистемного розвитку соціальної сфери пропонує цінні уроки та ефективні практики, які можуть бути творчо переосмислені та адаптовані до українських реалій. Синергія підходів та інструментів, апробованих у різних країнах, дозволить сформувати цілісну стратегію трансформації соціальної сфери України на засадах інноваційності, адаптивності та сталості. Розбудова інтегрованої системи соціальних послуг, цифрова трансформація, розвиток соціального підприємництва, міжсекторальних партнерств та резильєнтності громад є пріоритетними напрямками роботи. Особлива увага має приділятися адаптації сервісів до потреб постраждалих від конфлікту груп населення та впровадженню інноваційних рішень на основі міждисциплінарної співпраці та залучення всіх стейкхолдерів. Творче переосмислення та синергія міжнародного досвіду дозволить сформувати цілісну стратегію трансформації соціальної сфери України на засадах сталості, інклюзивності та адаптивності до викликів сучасності.

Аналіз міжнародного досвіду екосистемного розвитку соціальної сфери пропонує цінні уроки та ефективні практики, які можуть бути творчо переосмислені та адаптовані до українських реалій. Розбудова інтегрованої системи соціальних послуг, цифрова трансформація, розвиток соціального підприємництва, міжсекторальних партнерств та резильєнтності громад є пріоритетними напрямками роботи. Особлива увага має приділятися адаптації сервісів до потреб постраждалих від конфлікту груп населення та впровадженню інноваційних рішень на основі міждисциплінарної співпраці та залучення всіх стейкхолдерів.

Водночас, для глибшого розуміння трансформаційних процесів у соціальній екосистемі важливо доповнити аналіз міжнародного досвіду та

кількісну оцінку детермінант розвитку якісним дослідженням структурних характеристик та механізмів трансформації.

Список використаних джерел

1. Колот А.М, Герасименко О.О., Шевченко А.С. Екосистемність як новітній формат розвитку бренду роботодавця. *Сталий розвиток економіки*. 2024. №1(48). С. 29–40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-4>.
2. Колот А.М., Герасименко О.О., Шевченко А.С., Бабій Ю.М. Екосистема людських ресурсів організацій як концептологія та прикладна платформа людиноцентризму. *Проблеми економіки*. 2023. №3. С. 282-294. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-282-294>.
3. Anglada S. E. Cultural commons as a key for bottom-linked policies. An exploration of the support for public and community partnerships in Barcelona. *Universitat de Barcelona*. 2022. Vol. 64, № 12. P. 3–39. DOI: <https://doi.org/10.1344/waterfront2022.64.12.01>.
4. Varumo L., Kotilainen J. M., Primmer E. Social acceptance of biodiversity offsetting: Motivations and practices in the designing of an emerging mechanism. *Environmental Policy and Governance*. 2023. Vol. 33, № 3. P. 301–312. DOI: <https://doi.org/10.1002/eet.2031>.
5. Rassin M. Start-ups as drivers of economic growth. *Research in Economics*. 2022. Vol. 76, № 4. P. 345–354. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rie.2022.08.003>.
6. Mursalov M., Yarovenko H., Vasilyeva T. Entrepreneurial Ecosystem and Digitalization: Relationship and Synergy of Development. *Springer Proceedings in Business and Economics*. 2023. P. 109–127. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-28131-0_9.
7. Zenkienė L., Leišytė L. Strengthening university capacity in regional innovation ecosystem through the participation in the European Universities initiative. *European Journal of Higher Education*. 2024. Vol. 14, suppl. 2. P. 1–21. DOI: <https://doi.org/10.1080/21568235.2024.2410358>.
8. Mirza Fuady, Buraida M., Andrian Kevin M., Rafi Farrel, Allya Triaputri. Enhancing Urban Resilience: Opportunities and Challenges in Adapting to Natural Disasters in Indonesian Cities. *Sustainability*. 2025. Vol. 17, № 4. Art. 1632. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17041632>.
9. Prieto A., Pastén M. Systematic review of structural transformations in social systems. *Sustainability*. 2024. Vol. 16, № 17. Art. 7855. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16177855>.

УДК 331.5

JEL Classification: J24, J28, D91

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.01>

Козлов Д. О.,

аспірант кафедри соціоекономіки

та управління персоналом,

Київський національний економічний

університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ

МОТИВАЦІЙНІ ЧИННИКИ САМОАКТУАЛІЗАЦІЇ Й ФОРМУВАННЯ ЯКОСТІ ТРУДОВОГО ЖИТТЯ МОЛОДІ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН ВОЄННОГО ЧАСУ

В сучасних умовах розвитку економіки й соціуму в Україні важливого значення набула проблема самоактуалізації молоді. На зазначені процеси негативним чином впливають умови минулої української дійсності і соціально-економічних змін воєнного часу [1-5]. Вони кардинально вплинули зокрема на спроможності особистості-працівника реалізувати мотивації до праці в контексті задоволення потреб. Зазначене пов'язуємо з характером балансу вигід і витрат за якого молоді люди можуть досягати самоактуалізації, професійного зростання.

Чинником професійної діяльності молоді, який потребує економічного аналізу є рівень добробуту – його інституційний і організаційно-економічний функціонал у формування мотивації зайнятості, трудової діяльності й праці. Адже професійно зростаючи молодь одним із пріоритетів обирає набуття засобів досягати спроможностей забезпечувати власний соціальний, економічний добробут. У цьому процесі задіяні підприємницькі, професійні здібності людини, а також людський капітал.

Населення України перебуває в новій соціально-економічній реальності воєнного часу, що інституційно й організаційно-економічно визначає умови формування якості життя, а також зокрема умови трудового життя молоді. В силу наявних проблем зайнятості, стимулювання й мотивації праці, суспільство, держава, потребують цілком нової концепції забезпечення якості трудового життя у період соціально-економічного відродження.

Економічна винагорода як джерело добробуту є важливим чинником соціально-трудової поведінки, що, в тому числі стимулює працівника діяти у певному руслі задля успішної участі у розвитку організації.

Вмотивованим на вирішення є стратегічне завдання з підтримки забезпечення умов для формування ефективної соціально-трудової політики в рамках координації зусиль держави, органів влади і підприємств-роботодавців у ракурсі усебічного підвищення рівня якості трудового життя населення – особливо молоді. Молодіжна політика має стати засобом реалізації заходів із підтримки спроможності держави до відновлення, а її трудового потенціалу

до відродження на основі інноваційних технологій та рішень. На наше переконання усі заходи і загалом концепція забезпечення якості трудового життя молоді у період соціально-економічного відродження, відновлення економіки й соціуму, а також на перспективу – повинні базуватися на засадах детермінації умов гідної праці.

Пріоритет для молодих людей – досягти активних спроможностей отримувати економічний зиск від своєї професії. Передують зазначеній практиці мотиваційні чинники сформовані індивідом особисто, організацією, ринком, суспільством. Тобто людина-працівник, молода людина зокрема, у процесі самоактуалізації та професійного зростання прагне набути можливостей отримувати блага, які мають соціальну і економічну цінність. Відповідно виділяється контекст соціального й економічного добробуту. Першочерговість задоволення економічних потреб має стати одним із стратегічних орієнтирів соціально-економічного відродження, а значить розвитку-покращення якості трудового життя молоді.

Детермінанти якості трудового життя молоді у стратегічній перспективі мають бути спрямовані на забезпечення спроможності відродження трудового потенціалу нації і відновлення економіки. В рамках відповідної державної політики, ідеології важливо створити ефективні передумови вибудовування якісної системи освіти і охорони здоров'я, організації праці, соціально-трудових відносин й відпочинку. Ці елементи трудового життя вкрай важливі для молодих людей у період їх становлення як професіоналів з високим рівнем мотивації трудової діяльності.

Список використаних джерел

1. Ерхард Л. Добробут для всіх / пер. з нім. В. Сеника, А. Лапчак. Київ : ТОВ "Велл Букс". Інститут вільної економіки, 2023. 384 с.
2. Сас Л. С., Шеленко Д. І., Баланюк І. Ф., Ємець О. І., Калісун Ю. Є. Інвестиційне забезпечення соціально-економічного відновлення та розвитку територіальних громад як складова механізму формування якості трудового життя молоді. *Публічне управління та місцеве самоврядування* : матеріали науково-практичної конференції (м. Дніпро, 4 березня 2022 р.). Дніпро : НТУ "Дніпровська політехніка", 2022. С. 112–116.
3. Шамілева Л., Хандій О. Можливості забезпечення базових вимог якості трудового життя в період воєнного стану та повоєнного відновлення. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 3 (69). С. 123–130.
4. Шпикуляк О. Г. Інститут витрат в економічній теорії і практиці господарювання. *Економічні науки. Серія економічна теорія та економічна історія*. Вип. 5(19), ч. 2. Луцьк, 2008. С. 323–329.
5. Якість життя населення України та перші наслідки війни / Черенько Л. М. та ін. ; Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр. та соц. дослідж. ім. М. В. Птухи. Київ, 2023. № 3 (69). С. 123–130. URL: https://idss.org.ua/arhiv/Монографія_якість.pdf (дата звернення: 01.08.2025).

УДК 004.9:330.341.1:338.24(477)

JEL Classification: O33, L86

Кохно В. С.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

БАР'ЄРИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ТЕХНІЧНІ, ІНСТИТУЦІЙНІ, ЕКОНОМІЧНІ

Цифровізація є одним із ключових факторів сучасного соціально-економічного розвитку. Вона змінює моделі бізнесу, формати зайнятості, систему державного управління та суспільні відносини. Для України цифрова трансформація має подвійну роль: з одного боку, вона є інструментом підвищення конкурентоспроможності та прозорості економіки; з іншого – необхідною умовою повоєнного відновлення [3].

Однак цифровізація стикається з низкою бар'єрів, які стримують темпи її впровадження. Їх можна згрупувати у три великі блоки: технічні, інституційні та економічні. Їх розуміння дозволяє визначити пріоритети державної політики та корпоративних стратегій у сфері цифрових трансформацій.

Технічні обмеження охоплюють інфраструктурний та технологічний рівні цифрової економіки [4-5]:

- Нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури. У містах спостерігається відносно високий рівень покриття інтернетом та впровадження електронних сервісів, тоді як у сільських районах доступ залишається обмеженим. Це створює цифрову нерівність і знижує рівень інклюзивності цифровізації.

- Недостатня інтеграція інформаційних систем. У державному секторі часто існують розрізнені бази даних, які не синхронізовані між собою, що ускладнює побудову єдиної цифрової екосистеми.

- Кібербезпека. В умовах війни різко зросла кількість кібератак. Брак комплексних систем кіберзахисту становить серйозну загрозу для цифрової інфраструктури України.

- Дефіцит ІТ-кадрів. Хоча Україна має сильний ІТ-сектор, значна частина спеціалістів виїхала за кордон. Це створює кадрові розриви для підтримки цифрових проєктів у реальному секторі.

Інституційні бар'єри пов'язані з правовим, організаційним та суспільним середовищем цифрової економіки [4-5]:

- Неповне правове регулювання. В Україні поки що відсутнє цілісне законодавче поле для цифрової економіки – регулювання big data, штучного інтелекту, блокчейну перебуває на початковій стадії.

- Повільна імплементація європейських стандартів. Приєднання до Єдиного цифрового ринку ЄС вимагає адаптації до складних норм у сфері кіберзахисту, захисту персональних даних, електронної ідентифікації.

- Низький рівень координації між державою, бізнесом та наукою. У розвинених країнах ключову роль відіграють інноваційні хаби та кластери, тоді як в Україні їх формування відбувається повільно.

- Недовіра громадян. Хоча програма "Дія" популяризувала цифрові сервіси, частина населення залишається скептичною щодо електронного урядування, особливо у сфері захисту персональних даних.

Економічні бар'єри охоплюють фінансові та ринкові аспекти впровадження цифрових технологій [4-5]:

- Обмежений доступ до інвестицій. Цифрові проєкти потребують значних вкладень, особливо у сфері автоматизації виробництва, "розумних міст", енергетики. Для малого та середнього бізнесу це часто є непосильною ношею.

- Висока вартість технологій. Обладнання та програмне забезпечення здебільшого імпортується, що робить бізнес залежним від валютних коливань і зовнішніх постачальників.

- Відтік капіталу та інтелектуальних ресурсів. Через воєнні ризики частина інвесторів відкладає вкладення у цифрові проєкти.

- Нерозвинений венчурний ринок. Україна має лише кілька активних венчурних фондів, а більшість стартапів змушені шукати фінансування за кордоном.

Україна має унікальний досвід цифрової трансформації під час війни. З одного боку, війна стимулювала цифровізацію у сферах державного управління (платформа "Дія" [1], електронний документообіг, онлайн-освіта, цифрові сервіси для переселенців). З іншого – вона виявила слабкі місця: фрагментарність інфраструктури, обмеженість фінансування, зростання кіберзагроз.

Отже, підсумовуючи, необхідно зазначити, що бар'єри цифровізації мають системний характер, що зумовлює необхідність їх подолання на основі комплексної та багаторівневої стратегії. Вирішення технічних обмежень можливе шляхом нарощування інвестицій у розвиток цифрової інфраструктури, підвищення рівня кібербезпеки та забезпечення якісної підготовки кадрів у сфері інформаційних технологій. Подолання інституційних бар'єрів потребує удосконалення нормативно-правового поля, гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами, а також створення ефективних механізмів взаємодії між державними органами, бізнесом та науково-освітнім середовищем. Зниження економічних бар'єрів можливе за рахунок розвитку національного венчурного ринку, упровадження податкових стимулів для цифрових компаній та активного залучення міжнародних інвестиційних ресурсів. Для України цифровізація виступає не лише інструментом модернізації економіки, але й ключовим чинником повоєнного відновлення, посилення інституційної стійкості та інтеграції у європейський економічний і цифровий простір.

Список використаних джерел

1. Дія: Державні послуги онлайн. <https://diia.gov.ua>.
2. Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2024 р. № 1351-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80>.
3. Boronos, V., Plikus, I., Aleksandrov, V., & Antoniuk, N. (2018). Digital transformation of Ukraine: challenges of theory and practice in implementation of digital quality of life. *Economic Annals-XXI*, 172(7-8), 38-43. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V172-07>.
4. Knuth, A., D. Saha and G. Poluschkin (2021), Progress and challenges in the digital transformation of business in Ukraine - Results from a representative business survey, German Economic Team, https://www.german-economic-team.com/wp-content/uploads/2021/12/GET_UKR_PS_04_2021.pdf.
5. OECD (2024), Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/4b13b0bb-en>.

УДК 338.2

JEL Classification: G38, F23

Линда І. С.,
канд. екон. наук,
доцент, заступник директора,
ТЗОВ "Консалтингова компанія
"Віадук", м. Львів

ЩОДО МІЖНАРОДНОЇ ПРАКТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ

Фінансово-економічна безпека підприємницьких суб'єктів виступає фундаментальною основою їх стабільного фінансового стану, а також ключовим чинником забезпечення економічного розвитку і підвищення конкурентоспроможності в умовах динамічної нестабільності та невизначеності зовнішніх факторів. Рівень її теоретичної концептуалізації та формалізації може суттєво варіюватися, проте важливим залишається розуміння основних компонентів безпеки та визначення їх ролі у забезпеченні тривалого фінансового балансу. Формування моделі фінансово-економічної безпеки малого підприємництва передбачає, насамперед, вибір адекватного комплексу

організаційно-управлінських, фінансово-економічних та нормативно-правових механізмів, спрямованих на своєчасне виявлення, запобігання, нейтралізацію і ліквідацію загроз, що можуть негативно вплинути на стабільність фінансово-економічної сфери.

Особливості малого підприємництва у цьому контексті визначаються низкою специфічних рис, які відрізняють його від середнього та великого бізнесу. Зокрема, малі підприємства характеризуються підвищеною гнучкістю і оперативністю управлінських процесів, що проявляється в оптимізації організації праці та раціональному розподілі робочих місць, швидшому реагуванні на ринкові зміни та потреби споживачів, підвищеній клієнтоорієнтованості, а також більшою свободою у формуванні і реалізації стратегічних програм розвитку та мобільністю бізнес-моделей. Водночас, малий бізнес обмежений у фінансових ресурсах, що зумовлює менші можливості для накопичення фінансових буферів – резервів капіталу, необхідних для підвищення стійкості до ризиків у періоди фінансової нестабільності та мінімізації впливу зовнішніх і внутрішніх макроекономічних потрясінь. Враховуючи ці особливості, а також виклики воєнного часу, державна політика повинна спрямовувати зусилля на створення сприятливих умов для розвитку та безпечного функціонування малого підприємництва в Україні. Це може бути реалізовано як шляхом надання прямої фінансової підтримки (особливо суб'єктам, що сприяють утвердженню національних цінностей, працюють із вітчизняною сировиною та ресурсами), так і через формування сприятливого регуляторного середовища (наприклад, зменшення податкового тягаря, зниження кредитних ставок, підтримка раціональної інвестиційної політики та розвиток страхування фінансових ризиків).

Слід зауважити, що у розвинених країнах державна підтримка сектора малого підприємництва є одним із пріоритетних напрямів проактивної економічної політики, яка виступає фундаментальним чинником економічного зростання, якісних структурних трансформацій економіки, а також активізації ринку праці. Водночас в Україні малий бізнес нерідко сприймається органами державної влади як сегмент із низькою рентабельністю та обмеженою соціально-економічною відповідальністю, що зумовлено практиками ухилення від сплати податків і соціальних внесків, а також високим рівнем тінізації зайнятості та доходів. Причинами такого стану є недостатній рівень державної підтримки малих підприємств у фінансовій, інформаційній та організаційній сферах, а також слабка

мотивація до підприємницької активності серед працездатного населення, зокрема серед молоді, жінок та соціально вразливих груп.

Зазвичай політика зміцнення фінансово-економічної безпеки малого підприємництва у зарубіжних країнах ґрунтується на двох основних функціональних напрямках: по-перше, забезпеченні сприятливих умов для сталого розвитку малих суб'єктів господарювання, збереженні їхньої фінансової стійкості, конкурентоздатності та життєздатності в довгостроковій перспективі (розвитковий напрям); по-друге, превентивному запобіганні та протидії загрозам внутрішнього та зовнішнього характеру, які можуть негативно впливати на фінансову стабільність і безпеку малого бізнесу (превентивно-стабілізуючий напрям).

У країнах Європейського Союзу основними пріоритетами державної політики в сфері гарантування безпеки малого підприємництва є формування відповідної інфраструктури розвитку підприємництва, запровадження системи пільг і прозорих процедур оподаткування, забезпечення фінансово-кредитної підтримки, а також сприяння співпраці з великими підприємствами через впровадження субконтрактних угод, лізингових схем, франчайзингу та колективної реалізації науково-технічних розробок. При цьому слід підкреслити, що така політика не передбачає створення "теплих" умов для малого бізнесу, а спрямована на забезпечення рівних стартових можливостей для всіх підприємств у конкурентному середовищі, а також компенсує частину фінансових витрат малих підприємств, сприяючи таким чином підвищенню їх фінансово-економічної безпеки.

У світі існують дві домінуючі моделі державної фінансової підтримки малого бізнесу. Перша, так звана модель "кількісної експансії", орієнтована на розширення експортної діяльності підприємств із збереженням свободи зовнішньоекономічних операцій і застосовується, зокрема, у Великобританії. Вона передбачає використання непрямих інструментів державної підтримки, таких як експортні кредити, гарантії, страхування тощо. Друга модель, відома як "модель якісної експансії", характерна для більшості країн ЄС, США та інших інноваційно орієнтованих економік і базується на активному залученні різних фінансових агентів до пільгового, довгострокового та іншого кредитування малого бізнесу з державним гарантуванням, орієнтованому на фінансування технологічного розвитку та інновацій [1,с.90].

Практика розробки спеціалізованих державних програм інноваційного розвитку з акцентом на стимулювання малого інноваційного підприємництва є вагомим елементом національних та регіональних інноваційних систем.

Основна мета таких програм полягає у сприянні створенню та фінансово-організаційній підтримці діяльності малих інжинірингових компаній, венчурних фірм, стартапів і підприємств, які здійснюють контрактні науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, спрямовані на впровадження інноваційних ідей, інтелектуальної власності та винаходів. Зарубіжний досвід підтверджує вирішальне значення малого бізнесу у формуванні інноваційного середовища та важливу роль у переході до нових постіндустріальних технологічних укладів.

Для посилення фінансово-економічної безпеки українського малого підприємництва доцільним є застосування комплексного підходу, що включає підтримку експортної та інноваційної діяльності суб'єктів господарювання задля їхнього просування на міжнародні ринки і технологічного розвитку.

Не менш значущим фактором фінансової стабільності малих підприємств є зниження фіскальних бар'єрів. Зростання ролі малого бізнесу у світовій економіці спонукало більшість розвинених країн до формування спеціалізованої податкової політики, що може слугувати корисним орієнтиром для вітчизняної податкової системи. Одним із поширених механізмів є впровадження податкових преференцій шляхом встановлення спеціальних податкових режимів (наприклад, у Франції) або застосування загальних правил з додатковими пільгами для малих підприємств (США, Великобританія, Швеція).

Так, у Франції функціонує спрощена система оподаткування для малого та середнього бізнесу, яка залежить від рівня доходу підприємств. З 2023 року стандартна ставка податку на прибуток становить 25 %, тоді як для малих компаній із річним оборотом до 10 млн євро діє пільгова ставка 15 % на прибуток до 42 500 євро, із застосуванням стандартної ставки при перевищенні ліміту. Крім того, малий бізнес звільнений від декларування ПДВ і подає спрощену податкову звітність [2,с.28].

У інших країнах ЄС і поза його межами також існують спеціальні режими оподаткування, зокрема у Великобританії, де малим підприємствам із доходом до 50 000 фунтів стерлінгів дозволено подавати спрощену податкову декларацію. З 2023 року податкова ставка для прибутку понад 250 000 фунтів зросла до 25 %, тоді як компанії з доходами нижче 50 000 фунтів залишаються на ставці 19 %, а для проміжного діапазону застосовується прогресивна шкала ставок [3,с.24].

У США система оподаткування малого бізнесу є більш складною і залежить від типу організації, обороту, виду діяльності та регіону. Позитивним є те, що підприємства з невеликими доходами можуть застосовувати касовий метод обліку, а також вилучати інвестиції у

капітальні активи до певного ліміту з-під оподаткування. Уряд США фокусує увагу не стільки на зниженні податкового навантаження, скільки на розширенні фінансових інструментів підтримки, таких як гарантування кредитів, венчурне фінансування та спеціальні інвестиційні програми.

Таким чином, у провідних країнах застосовуються різноманітні спрощені моделі оподаткування малого бізнесу, однак широке впровадження єдиної системи оподаткування, аналогічної українській, є радше винятком. Основними перевагами спрощених режимів є зниження бюрократичних процедур і спрощення податкового обліку, проте їхня ефективність як інструменту детінізації доходів малого бізнесу залишається обмеженою.

У зв'язку з цим доцільним є дослідження світового досвіду застосування спеціальних податкових режимів для малого бізнесу та можливостей їх адаптації в Україні, особливо в контексті післявоєнної модернізації податкової системи. Раціональним кроком може стати законодавче запровадження тимчасових пільг чи звільнень від оподаткування для підприємств, які беруть участь у відновленні економіки, що забезпечить додаткові стимули для економічного розвитку. Фіскальні інструменти, спираючись на міжнародний досвід, слід розглядати як дієві методи регулювання економіки та боротьби з тінізацією, особливо у секторі малого підприємництва.

Список використаних джерел

1. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Юрків Н. Я. Інституційне забезпечення розширення фінансових можливостей підприємств промисловості та АПК на регіональному рівні. *Фінанси України*. 2012. № 3. С. 90-101.
2. Возняк Г. В. Фінансовий потенціал підприємств регіону: підходи до розуміння. *Вісник Університету банківської справи Нац. банку України*. К.: УБС НБУ, 2010. С. 27-45.
3. Vasylytsiv T. H., Grynkevych S. S. Formation of the environment of economic security of entrepreneurship in Ukraine. *Економічний часопис-XXI*. 2015. Вип. 3-4, С. 24-27.



УДК 338.2:330.34:519.87

JEL Classification: O31, Q40, L94

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.06>

Никифорук О. І.,

д-р екон. наук,
старший науковий співробітник,
завідувач відділу розвитку інфраструктури,
Державна установа "Інститут економіки
та прогнозування НАН України", м. Київ

Стасюк О. М.,

канд. екон. наук,
старший науковий співробітник
відділу розвитку інфраструктури,
Державна установа "Інститут економіки
та прогнозування НАН України", м. Київ

Федяй Н. О.,

канд. екон. наук,
науковий співробітник
відділу розвитку інфраструктури,
Державна установа "Інститут економіки
та прогнозування НАН України", м. Київ

ПОТЕНЦІАЛ МУЛЬТИПЛІКАЦІЙНИХ ЕФЕКТІВ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В ГАЛУЗЯХ ЕНЕРГЕТИЧНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ ТА ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ

Повоєнний розвиток національної економіки повинен передбачати впровадження нових технологічних рішень в окремих галузях. В цьому контексті особливої актуальності набуває необхідність оцінки не лише технологічної доцільності, а й економічної ефективності та визначення мультиплікаційних ефектів, які супроводжуватимуть впровадження таких технологічних рішень. Розуміння таких ефектів дозволить більш повно оцінити вплив нових технологій на економіку України в цілому від інвестицій, зростання виробництва та зайнятості через міжгалузеву взаємодію.

З огляду на складність структурних взаємозв'язків у національній економіці, передбачається адаптація та поглиблення підходів до кількісного оцінювання мультиплікаційних ефектів, що виникають внаслідок впровадження нових технологічних рішень, які в даній роботі розглядаються на прикладі **галузей**

енергетичного машинобудування та електроенергетики в контексті реалізації проекту з розробки та впровадження удосконаленої паротурбінної установки для перспективних енергоблоків АЕС, з урахуванням національних особливостей економічної структури та галузевої взаємодії.

Оптимізацію підходів до оцінки мультиплікаційних ефектів від впровадження технологічних інновацій у національній економіці доцільно здійснювати на основі ґрунтовного аналізу зарубіжного та вітчизняного досвіду. Особливу увагу слід приділити підходам до розрахунку мультиплікаційних ефектів, що виникають внаслідок залучення інвестицій, приросту зайнятості та зростання обсягів виробництва. Хоча теорія мультиплікатора є добре дослідженою та широко представлена в науковій літературі, дискусії щодо природи мультиплікаційних ефектів, механізмів їх виникнення та підходів до їхнього вимірювання тривають і досі. Це підтверджується роботами таких дослідників, як [1, 2, 3, 4].

Як показав огляд наукових джерел щодо мультиплікаційних ефектів від впровадження нових технологічних рішень [5, 6, 7, 8 та інш.], їх оцінка ґрунтується на поєднанні кількісних методів міжгалузевого аналізу та якісного осмислення трансформаційних процесів, що супроводжують технологічний розвиток. Розглянуті дослідження зосереджені здебільшого на оцінці здатності інновацій викликати структурні трансформації на рівні окремих галузей економіки та актуалізують необхідність подальшого вивчення підходів щодо визначення мультиплікаційних ефектів від впровадження інноваційних рішень для національної економіки у сучасній науковій практиці.

Станом на 2016 р. [9, 10] економіка України характеризувалася домінуванням III та IV технологічних укладів, сукупна частка яких становила близько 95%, тоді як V технологічний уклад лише починав формуватися (5%), а шостий – практично був відсутній. Протягом останніх років національна економіка демонструє ознаки переходу до V технологічного укладу з окремими елементами шостого, що засвідчує наявність потенціалу до інноваційного прориву [11] незважаючи на військові дії. Водночас фундаментальні сектори промисловості, зокрема електроенергетика та машинобудування, здебільшого залишаються в межах IV, а частково навіть III технологічного укладу.

На сьогодні, енергетичне машинобудування більшою мірою тяжіє до III технологічного укладу, хоча окремі напрями, такі як електротехнічне машинобудування демонструють окремі риси IV укладу, до якого наразі належить електроенергетика. Проте, зношеність виробничої інфраструктури, висока енергоємність та повільна модернізація галузі обмежують її подальший розвиток.

У цьому контексті розробка високоефективного та конкурентоспроможного вітчизняного продукту – паротурбінної установки – є важливим елементом технологічного розвитку та політики імпортозаміщення. Зазначимо, що подібні установки використовуються на вітчизняних ТЕЦ, що призначені для централізованого теплового забезпечення промислових підприємств, житлових і адміністративних будівель з одночасним постачанням електроенергії в електричні мережі енергосистеми, проте здебільшого це обладнання є імпортованим в Україну. Ця розробка створюватиме мультиплікаційний ефект у фондоутворюючих та суміжних секторах економіки та сприятиме залученню інвестицій, зростанню виробництва та зайнятості, підвищуючи технологічну незалежність в критичних галузях національної економіки – енергетичному машинобудуванні та електроенергетиці.

Доцільним кроком у цьому контексті є адаптація методичних підходів до оцінювання мультиплікаційних ефектів з урахуванням специфіки офіційного статистичного забезпечення, вимог технічної документації, прогнозних параметрів розвитку національної економіки, а також структури виробничих зв'язків, зокрема фондоутворюючих та суміжних галузей, що впливатимуть на реалізацію проекту. У той же час зазначені чинники визначають особливості методики розрахунків. Запропонована адаптація передбачає застосування міжгалузевих моделей, насамперед системи "витрати–випуск", з метою кількісного вимірювання мультиплікаційних ефектів від реалізації проекту з розробки та впровадження паротурбінної установки (рис. 1).



Рис. 1. Логічна схема методичного підходу до оцінки мультиплікаційних ефектів в галузях енергетичного машинобудування та електроенергетики

Джерело: складено авторками.

Методичні підходи до оцінки мультиплікаційних ефектів для економіки, де першочерговим імпульсом є:

1. *Залучення капітальних інвестицій.* Такий мультиплікатор характеризує ефективність інвестицій з точки зору їх впливу на валовий випуск та дозволяє обґрунтовано оцінити пріоритетність державної підтримки інвестицій у певній галузі.

2. *Приріст виробництва галузі.* Цей підхід дозволяє обґрунтовано визначати пріоритетні галузі для інвестиційної підтримки; оцінювати ефективність витрачання бюджетних коштів; формувати програми підтримки розвитку кластерів та промислових екосистем; розраховувати вплив реалізації інфраструктурних проєктів на економіку в цілому.

3. *Приріст зайнятих.* Застосування цього підходу дозволяє комплексно оцінити повний соціально-економічний ефект від проєкту, включно з галузевим розподілом нових робочих місць та визначенням додаткових точок економічного зростання. Це дає змогу розглядати розробку інноваційних рішень не лише як технологічні ініціативи, а як каталізatori комплексного розвитку економіки країни.

Отже, потенціал мультиплікаційних ефектів потенціалу мультиплікаційних ефектів технологічних інновацій в галузях енергетичного машинобудування та електроенергетики проявляються через зростання обсягів промислового виробництва (випуску), залучення інвестицій, підвищення продуктивності праці, зростання зайнятості в цих галузях, фондоутворюючих та суміжних до них, сприяючи структурній модернізації національної економіки, підвищенню її інноваційної спроможності та соціально-економічної стійкості.

Список використаних джерел

1. Mourao, P.R. & Popescu, I.A. (2022). Revisiting a Macroeconomic Controversy: The Case of the Multiplier–Accelerator Effect. *Economies*, 10, 249. <https://doi.org/10.3390/economies10100249>.
2. Mesnard, L. (2022). Differential multiplier effect in the Leontief-Keynes model. *Economics Bulletin*. 42(3), p. 1405–1412.
3. Sá, J., & Luís, A.L. (2024). Is Keynesianism still increasingly relevant? The importance of the economic multiplier. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(12): 8276, p. 1–19. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i12.8276>.
4. Domański, B. & Gwosdz, K. (2010). Multiplier effects in local and regional development. *Quaestiones Geographicae* 29(2), Adam Mickiewicz University Press, Poznań, pp. 27–37.
5. Freeman, C. & Soete, L. (1997). *The Economics of Industrial Innovation*. DOI: 10.4324/9780203064474, 484 p.

6. Perez, C. (2002). Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages. *The Journal of Economic History*, Cambridge University Press, 198 p.
7. An overview of the socio-economic impacts of the energy transition. Quantitative findings from international experiences. (2022). *Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ)*, 28 p. URL: <https://www.esp.org.vn/wp-content/uploads/eng-socio11-2-1.pdf>.
8. Liko, G. (2019). Impacts of the Energy Sector on Economy, Social and Political Landscape, and Sustainable Development. DOI:10.13140/RG.2.2.12626.91847.
9. Федулова, Л. І. (2012). Сьомий технологічний уклад: міфи, реальність та перспективи. *Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого*. Серія: Економічна теорія та право, 01(8), 7–17. <https://surl.lu/wfznhc>.
10. Федорова, Ю. В. (2016). Перспективи інноваційного розвитку України: технологічні уклади. *Вісник Хмельницького національного університету*, 1, 123–126.
11. Технологічний розвиток України: від сировинного придатка до індустріальної держави (2025). *Український інститут майбутнього* <https://uifuture.org/publications/tehnologichnyy-strybok-ukrayiny>.

УДК 005.21:005. 346:339.138:658

JEL Classification: M10, L20

Сапожніков Н. М.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара, м. Дніпро

ІНТЕГРАЦІЯ МЕТОДОЛОГІЇ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНИХ СТРАТЕГІЙ ПЛАНУВАННЯ, КОНТРОЛЮ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ТОВАРОЗНАВСТВА В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, яке характеризується стрімкими змінами, високим рівнем невизначеності та загостреною конкуренцією, підприємства змушені вдосконалювати свої підходи до управління. В умовах нестабільності традиційні жорсткі стратегії втрачають свою ефективність, що зумовлює необхідність впровадження адаптивних стратегій управління. Такі стратегії дозволяють не лише швидко реагувати на зовнішні виклики, але й формувати внутрішню

стійкість та гнучкість системи менеджменту, що є ключовою передумовою конкурентоздатності підприємства. Важливою складовою успішного формування адаптивних стратегій є інтеграція методології наукових досліджень у всі ключові управлінські функції, зокрема планування, контроль, підприємництво та товарознавство. Такий підхід забезпечує системність, доказовість та логічне обґрунтування управлінських рішень, що значно підвищує їх ефективність і якість.

Адаптивні стратегії є результатом цілеспрямованої роботи з аналізу, моделювання та прогнозування можливих сценаріїв розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища. Вони передбачають постійну готовність до змін і здатність трансформувати управлінські рішення залежно від реальних умов. Впровадження таких стратегій у практику менеджменту дозволяє підприємствам залишатися гнучкими, зберігати стабільність і використовувати нові можливості для зростання навіть у складних обставинах, спричинених технологічними інноваціями, глобалізацією, політичною нестабільністю або змінами у споживчих уподобаннях [1].

Методологія наукових досліджень виступає своєрідним фундаментом для впровадження адаптивного управління, оскільки надає чітку структуру для збору, аналізу та інтерпретації інформації. Вона забезпечує системний підхід до прийняття рішень, використання емпіричних даних і теоретичних моделей, що знижує ризики та підвищує ймовірність успіху. У практиці менеджменту це означає, що планування, контроль, підприємництво та товарознавство перестають бути ізольованими процесами і починають діяти як взаємопов'язані складові єдиної адаптивної системи.

Планування в умовах турбулентності ринку вимагає нових підходів, які дозволяють передбачати не один, а кілька сценаріїв розвитку подій. Адаптивне планування базується на принципах гнучкості, оперативності та альтернативності. Воно передбачає формування не жорстких цільових показників, а системи варіантів, що дають змогу швидко коригувати напрямок діяльності відповідно до зовнішніх змін. Таке планування має характер ітеративного процесу, що постійно уточнюється і доповнюється новими даними, отриманими в результаті моніторингу та контролю.

Функція контролю в системі адаптивного менеджменту виходить далеко за межі традиційної ролі інструменту перевірки відповідності фактичних результатів запланованим показникам. Вона перетворюється на дієвий механізм зворотного зв'язку, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення, аналізувати їх причини і вносити корективи в управлінські рішення. Такий контроль має проактивний характер, він спрямований на виявлення потенційних ризиків і можливостей задовго до їх реалізації, що підвищує адаптивність і здатність організації реагувати на зміни [2].

Підприємництво у сучасному світі є не просто засобом організації бізнесу, а ключовим фактором адаптивного розвитку підприємств. Підприємницьке мислення полягає в здатності швидко приймати рішення в умовах невизначеності, вміння оцінювати ризики, розпізнавати нові можливості і мобілізувати ресурси для їх реалізації. Інтеграція інноваційних підходів, цифрових технологій та креативності у підприємницьку діяльність створює основу для формування унікальних конкурентних переваг і успішної адаптації до ринкових змін. Підприємці, які застосовують адаптивні стратегії, здатні не лише виживати в кризових ситуаціях, а й знаходити нові ринки, продукти й послуги, що відповідають актуальним потребам споживачів.

Важливим елементом системи адаптивного управління є товарознавство, яке забезпечує об'єктивну інформаційну базу щодо характеристик продукції, її якості, відповідності ринковим запитам та потребам кінцевих споживачів. Товарознавство виступає ключовим інструментом для управління асортиментом, допомагає зменшити втрати від реалізації неактуальних товарів і формувати споживчу цінність продукції. Завдяки глибокому розумінню властивостей товарів, їхніх технічних і споживчих характеристик, підприємства можуть оперативно вносити зміни у виробничі процеси, упаковку, маркетингові стратегії та позиціонування продукції на ринку, що є необхідною умовою для збереження конкурентоспроможності.

Інтеграція методології наукових досліджень із плануванням, контролем, підприємництвом та товарознавством дозволяє сформувати цілісну адаптивну модель управління підприємством. Ця модель базується на глибокому аналітичному осмисленні інформації, системному підході до формування управлінських рішень, оперативному реагуванню на зміни та раціональному використанні ресурсів. Вона забезпечує обґрунтоване стратегічне мислення, яке враховує як довгострокові цілі, так і короткострокові потреби. Завдяки такій інтеграції підприємство отримує можливість ефективно управляти складними процесами в умовах постійних змін, підтримувати стійкий розвиток і досягати конкурентних переваг.

Таким чином, інтеграція методології наукових досліджень у практику адаптивного планування, контролю, підприємництва та товарознавства є однією з ключових передумов успішного розвитку підприємств у сучасних умовах. Вона формує фундамент для створення ефективних управлінських систем, здатних не лише витримувати виклики мінливого середовища, а й використовувати їх як можливості для зростання і вдосконалення. Застосування такого комплексного підходу сприяє підвищенню загальної ефективності діяльності підприємств, їх конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Список використаних джерел

1. Ареф'єва О.В. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: монографія / О. В. Ареф'єва. Київ: ФОП Маслаков, 2020. 260 с.
2. Poberezhna Z. Adaptive management based on information and communication technologies in business processes for ensuring enterprise economic security under neotechnological conditions / Z. Poberezhna // *Ekonomichnyy analiz*. 2024. Vol. 34, № 4. P. 1–11.

УДК 336.71:004.738.5

JEL Classification: G28, E42

Слесарева А. А.,
здобувачка третього (освітньо-
наукового) рівня вищої освіти,
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка, м. Київ

РЕГУЛЯТОРНА АДАПТАЦІЯ УКРАЇНИ ДО СТАНДАРТІВ MICA TA BASEL III У СФЕРІ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ

Глобальні фінансові ринки переживають глибоку трансформацію, зумовлену цифровізацією грошового обігу, поширенням технологій розподіленого реєстру та інтенсивним зростанням сегмента криптоактивів. Ці процеси формують нові можливості для економічного зростання, але водночас посилюють системні ризики, підвищують вразливість фінансових інститутів і ускладнюють захист прав інвесторів. Відсутність належних правил гри у сфері цифрових активів у багатьох юрисдикціях у минулі роки спричинила фрагментацію ринку та виникнення регуляторного арбітражу. Для запобігання цих явищ у Європейському Союзі було ухвалено **Регламент (ЄС) 2023/1114 про ринки криптоактивів** (Markets in Crypto-Assets Regulation – **MiCA**), який став першим комплексним нормативним актом, який охоплює як питання емісії та обігу криптоактивів, так і регулювання діяльності постачальників відповідних послуг [1, с. 40].

Регламент MiCA визначає три основні категорії токенів – токени електронних грошей (EMT), токени, пов'язані з активами (ART), та інші види токенів, включно з утилітарними. Для кожної з цих категорій встановлюються специфічні вимоги до прозорості, корпоративного управління та захисту інвесторів. Особливий наголос зроблено на ART та EMT, з огляду на їхній потенційний вплив на платіжну інфраструктуру та монетарну політику: емітенти таких активів повинні підтримувати достатні резерви та

гарантувати право викупу за номіналом [1, с. 115]. Важливими є й часові рамки впровадження регламенту: з 30 червня 2024 р. застосовуються положення щодо ART та EMT, з 30 грудня 2024 р. – решта норм, включно з вимогами до ліцензування постачальників послуг, а до 30 червня 2026 р. діятиме перехідний період для тих учасників ринку, які вже працюють у рамках чинного національного законодавства (ст. 143 MiCA) [1, с. 198].

Для України інтеграція положень MiCA означає не просте копіювання нормативного тексту, а комплексне реформування регуляторного середовища. Передусім потребує оновлення Закон України "Про віртуальні активи" (№ 2074-IX), який досі не набрав чинності через відсутність узгоджених змін до Податкового кодексу [5]. Паралельно постає завдання гармонізації термінології з європейськими стандартами, створення механізмів ліцензування CASP, запровадження єдиних форматів звітності та приведення процедур нагляду у відповідність до вимог ЄС. Важливо враховувати і взаємодію з іншими регуляторними рамками, зокрема Регламентом DORA, що забезпечує кіберстійкість фінансового сектору [6; 7, с. 48].

На глобальному рівні принципи пруденційного регулювання банківських експозицій у криптоактиви визначає **Базельський комітет з банківського нагляду** в рамках стандартів **Basel III**. У грудні 2022 р. Комітет опублікував оновлені вимоги, які передбачають поділ криптоактивів на дві основні групи залежно від рівня надійності та волатильності [3, с. 5]. До **першої групи** відносяться токенизовані традиційні активи (підгрупа 1a) та стабільні токени, що відповідають суворим вимогам (підгрупа 1b), а до **Другої групи** – інші криптоактиви з підвищеним ризиком (підгрупи 2a та 2b). Регулятор встановлює, що сумарна експозиція банку на активи Другої групи не повинна перевищувати 2 % капіталу Tier 1, при цьому перевищення 1 % тягне застосування ваги ризику (RW) 1250 % до надлишку, а перевищення 2 % – до всієї позиції Другої групи [3, с. 7].

У липні 2024 р. було ухвалено єдині шаблони розкриття інформації щодо криптоактивних експозицій [4, с. 4], які передбачають як якісні (методологія оцінки ризиків, системи управління), так і кількісні показники (обсяг експозицій, розподіл за групами, RW). Для України це вимагає адаптації нормативної бази НБУ, зокрема у сфері розрахунку нормативів достатності капіталу, управління ризиками та обов'язкового розкриття інформації про роботу з криптоактивами.

Впровадження MiCA та Basel III слід розглядати як взаємопов'язані елементи єдиної регуляторної екосистеми. MiCA встановлює правові рамки для функціонування ринку криптоактивів, забезпечує прозорість операцій та визначає стандарти поведінки учасників, тоді як Basel III формує систему пруденційного контролю, яка обмежує системні ризики та підтримує фінансову

стійкість банків. Наприклад, український банк, що виступає кастодіаном токенизованих облігацій внутрішньої державної позики, за MiCA діятиме у межах регламентованого процесу з white paper та ліцензуванням CASP, а за Basel III – отримає пільговий підхід до RW (Group 1a -Першої групи), що не обмежує обсяг експозиції. Натомість операції з волатильними криптоактивами потраплять під суворі ліміти та високі вимоги до капіталу.

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз регулювання
 ринку цифрових активів: Україна та ЄС**

Критерій	ЄС (MiCA / Basel III)	Україна (станом на 13.08.2025)
Нормативна база	Регламент (ЄС) 2023/1114 (MiCA) діє: ART/EMT – з 30.06.2024; решта положень – з 30.12.2024; Basel III оновлений у 2022 р., вимоги до криптоекспозицій обов'язкові для банків	Закон "Про віртуальні активи" (№ 2074-IX) ухвалений, але не набрав чинності; часткова адаптація вимог Basel III у банківському нагляді НБУ
Ліцензування постачальників послуг (CASP)	Обов'язкове CASP-ліцензування з вимогами до капіталу, управління ризиками, white paper, аудиту	Ліцензійного режиму для CASP немає; реєстрація у Мінцифрі за старими нормами (закон не чинний)
Класифікація активів	ART, EMT, інші токени (утилітарні); поділ за Basel III: Group 1a/1b, Group 2a/2b	Класифікація у законі відрізняється, не повністю відповідає MiCA; Basel III-групування у банківській практиці не застосовується
Ліміти на банківські експозиції	Group 2 – не більше 2 % Tier 1; >1 % – RW 1250 % до надлишку; >2 % – RW 1250 % на всю позицію	Ліміти для криптоекспозицій банків у нормативці НБУ відсутні
Розкриття інформації	Єдині шаблони BCBS (липень 2024 р.) для якісних та кількісних показників	Стандартизованих шаблонів розкриття щодо криптоактивів немає
Кіберстійкість	Регламент DORA: обов'язкові стандарти ICT-risk management для фінсектору	Окремі вимоги НБУ та НКЦПФР до кіберзахисту; немає гармонізації з DORA
Податковий режим	Кожна країна ЄС має національні норми, узгоджені з принципами ЄС	Податкові норми щодо операцій з віртуальними активами відсутні, проєкт змін до ПКУ на розгляді

Джерело: розроблено автором.

Система регулювання ринку цифрових активів формується у три взаємопов'язані площини. На глобальному рівні діють міжнародні стандарти – з одного боку, правові норми MiCA, що визначають правила випуску та обігу криптоактивів [1], з іншого – пруденційні вимоги Basel III, спрямовані на контроль банківських експозицій і мінімізацію фінансових ризиків [3; 4]. Ці рамки задають загальні принципи, якими мають керуватися національні регулятори.

У національному вимірі ці стандарти трансформуються у конкретні нормативно-правові акти та регуляторні процедури. Для України це означає оновлення законодавства про віртуальні активи [5], адаптацію нормативної бази НБУ, НКЦПФР і Міністерства цифрової трансформації, а також створення ефективних інструментів нагляду та звітності [6].

На операційному рівні діють безпосередні учасники ринку – постачальники послуг, пов'язаних із криптоактивами (CASP), банківські установи та інвестори. Вони не лише дотримуються встановлених правил, але й постачають інформацію для регуляторів, формуючи зворотний зв'язок. Таким чином, між усіма рівнями циркулюють двонапрямні потоки: від міжнародних стандартів – вимоги та методології; від ринку – дані, звітність і сигнали про потенційні ризики. Така взаємодія забезпечує одночасно прозорість ринку й фінансову стійкість банківського сектору, зменшуючи простір для регуляторного арбітражу та підвищуючи довіру інвесторів.

Висновки. Регуляторна адаптація України до стандартів MiCA та Basel III у сфері цифрових активів є не лише технічним процесом гармонізації законодавства, а стратегічною умовою інтеграції країни до європейського фінансового простору. Узгоджене впровадження цих рамок дозволить створити прозоре та стабільне середовище для функціонування ринку цифрових активів, знизить системні ризики для банківського сектору та сприятиме залученню інвестицій. Успішність цього процесу залежить від швидкості оновлення правової бази, готовності інституційного середовища та здатності інтегрувати сучасні технології моніторингу й управління ризиками.

Список використаних джерел

1. Regulation (EU) 2023/1114 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on markets in crypto-assets. *Official Journal of the European Union*, L 150, 9.06.2023, p. 40–205. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023R1114>.
2. European Banking Authority. *Final Report on RTS on the use of ARTs and EMTs as a means of exchange*. Luxembourg: EBA, 19.06.2024. <https://www.eba.europa.eu/publications/final-report-on-rtts-on-the-use-of-arts-and-emts-as-a-means-of-exchange>.
3. Basel Committee on Banking Supervision. *Prudential treatment of cryptoasset exposures*. Basel: Bank for International Settlements, 16 Dec 2022. <https://www.bis.org/bcb/publ/d545.htm>.
4. Basel Committee on Banking Supervision. *Disclosure of cryptoasset exposures*. Basel: Bank for International Settlements, 17 July 2024. <https://www.bis.org/bcb/publ/d556.htm>.
5. Закон України "Про віртуальні активи" від 17 лютого 2022 р. № 2074-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20>.

6. Міністерство фінансів України. *Національна стратегія доходів до 2030 року*. Київ, 2023 (розд. 4.3.13 "Врегулювання обороту віртуальних активів в Україні"). https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf

7. Regulation (EU) 2022/2554 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 on digital operational resilience for the financial sector and amending Regulations (EC) No 1060/2009, (EU) No 648/2012, (EU) No 600/2014, (EU) No 909/2014 and (EU) 2016/1011. *Official Journal of the European Union*, L 333, 27.12.2022, p. 1–102. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022R2554>.

УДК 334.02:332.12

JEL Classification: R11, O25, L26

Черниш М. М.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Київський національний університет
технологій та дизайну, м. Київ

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ ТА КЛАСТЕРНОГО РОЗВИТКУ В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

У сучасних умовах глибокої соціально-економічної трансформації, спричиненої війною в Україні, особливої ваги набуває проблема пошуку ефективних стратегічних підходів до регіонального розвитку. Теорії смарт-спеціалізації та кластеризації розглядаються як потенційні інструменти структурної модернізації економіки, орієнтованої на інновації, конкурентоспроможність та соціальну згуртованість.

Концепція смарт-спеціалізації (Smart Specialisation Strategy, S3) виникла як відповідь на потребу підвищення ефективності інноваційної політики Європейського Союзу [5-6]. В її основі лежить принцип підприємницького відкриття (entrepreneurial discovery process), який передбачає активну участь регіональних акторів у формуванні інноваційних пріоритетів на основі унікальних місцевих активів.

Смарт-спеціалізація поєднує в собі підходи:

- ендогенного зростання – орієнтація на внутрішній потенціал регіонів [9];
- регіональної інноваційної системи – мережеві взаємозв'язки між наукою, бізнесом і владою [3];

- моделі "Троїстої спіралі" (Triple Helix) – синергія ключових інституцій [4].

Ці підходи формують теоретичне підґрунтя для інтеграції смарт-спеціалізації в державну та регіональну політику.

Термін "кластер" набув широкого поширення в науковій та практичній літературі після робіт Майкла Портера, де він визначив кластери як географічно зосереджені групи взаємопов'язаних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у суміжних галузях та пов'язаних інституцій [7-8]. Такі структури сприяють підвищенню продуктивності, стимулюють інновації, посилюють конкуренцію та забезпечують ефективні канали трансферу знань.

Згодом кластерна концепція була розширена за рахунок інституційного та інноваційного вимірів. Зокрема, інноваційні кластери розглядаються як місцеві або регіональні інноваційні екосистеми, які об'єднують університети, дослідницькі центри, стартапи, великі підприємства та державні органи задля створення синергії.

Сутність кластерного підходу (від англ. cluster – група, скупчення, зосередження) до діяльності організацій, установ та підприємств різних форм власності полягає у створенні територіально-галузових інтеграційних об'єднань суб'єктів, зацікавлених у кінцевому результаті. В даному аспекті доцільно підтримати думку, що для муніципальних утворень, особливо тих, де провідну роль відіграє малий та середній бізнес, запровадження кластерного підходу має визначальну роль, тому що саме він створює умови для розвитку і забезпечення конкурентоспроможності підприємств, які є основною податковою базою міста та інструментом забезпечення зайнятості його населення [2].

В європейському контексті кластери дедалі частіше розглядаються не лише як економічні структури, а як платформи для спільного навчання, генерації знань та прискорення інновацій. У парадигмі смарт-спеціалізації кластери виступають:

- механізмами реалізації інноваційної політики,
- інституційними структурами передачі знань,
- комунікативними просторами для формування партнерств і проектної співпраці.

У контексті стратегії смарт-спеціалізації (S3) кластери виступають не лише як форма просторової організації економіки, а й як операційний інструмент реалізації інноваційних стратегій. Кластери є ключовими "платформами підприємницького відкриття", де на основі мережевої взаємодії виявляються та апробуються перспективні напрями регіонального розвитку.

Складовою механізму кластерного управління мають бути його інструменти, до яких зокрема, належать економічні, соціально-психологічні, технологічні та адміністративні інструменти прямого і непрямого впливу різної функціональної спрямованості [1]. Повоєнне відновлення України вимагає

зміщення акцентів у регіональній політиці від традиційного секторального планування до адаптивних інноваційних стратегій. Смарт-спеціалізація у поєднанні з кластеризацією може забезпечити:

- стимулювання економічної активності через локальні ініціативи;
- інституційну стійкість через побудову мережових структур;
- інноваційне оновлення завдяки поєднанню науки, освіти та бізнесу;
- зменшення регіональних дисбалансів за рахунок виявлення локальних драйверів зростання.

Особливої уваги потребують регіони, що зазнали руйнувань – для них смарт-спеціалізація може стати основою для нової економічної ідентичності.

Отже, смарт-спеціалізація та кластерний розвиток виступають взаємодоповнювальними теоретико-практичними концепціями, здатними забезпечити ефективне регіональне відновлення України на засадах інноваційності, стійкості та партнерства. Їх системне впровадження потребує не лише політичної волі, а й розвитку локального потенціалу, інституційної культури взаємодії та підтримки з боку міжнародних донорів і наукового середовища. Кластери, інтегровані в парадигму смарт-спеціалізації, є не лише структурною основою економіки знань, а й ефективним інструментом відновлення регіональної економіки України. Їх розвиток потребує цілеспрямованої політики, інституційного дизайну, механізмів фінансування та довіри між учасниками.

Список використаних джерел

1. Костинець Ю.В. Механізм кластерного управління розвитком національної економіки. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 12. С. 83-89.
2. Чикаренко І. Кластерний підхід в управлінні економічним розвитком муніципального утворення. Державне управління та місцеве самоврядування : збірник наукових праць. 2010. Вип. 4 (7). С. 241–255.
3. Cooke P., Regional innovation systems: Competitive regulation in the new Europe, Geoforum, Vol. 23, Issue 3, 1992, P. 365-382.
4. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations. 2000. Research Policy, Vol. 29, Issue 2, P. 109-123.
5. Foray, D.; David, P.A.; Hall, B. Smart Specialisation - The Concept, Knowledge Economists Policy Brief no. 9. 2009. Available at http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/kfg_policy_brief_no9.pdf?11111.
6. Foray, D.; David, P.A.; Hall, B. Smart specialization. From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation, MTEI Working Paper. 2011.

7. Porter M. Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Microeconomic Competitiveness Index. The Global Competitiveness Report 2002. – New York: Oxford University Press for the World Economic Forum, 2002. Pp. 23-45.

8. Porter, M. E. Clusters and the new economics of competition. Harvard Business Review. 1998. 76(6), 77–90.

9. Romer, Paul M. Endogenous Technological Change The Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98, No. 5, Part 2: The Problem of Development: A Conference of the Institute for the Study of Free Enterprise Systems. (Oct., 1990), pp. S71-S102.

УДК 640:332

JEL Classification: Q13, L22

Шпикуляк В. О.,
магістр економіки,
дослідник, м. Київ

ІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВИМІР ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНИХ ФОРМУВАНЬ ХОЛДИНГОВОГО ТИПУ В УКРАЇНІ

Розвиток національної економіки в багатьох аспектах залежить від стану й результативності підприємницької діяльності суб'єктів сільськогосподарського сектору.

В Україні пріоритети аграрних структур історично пов'язані із національними особливостями трансформацій у процесі тривалого періоду реформування [5], специфікою механізму міжнародної торгівлі [2], глобалізацією сталого розвитку [4], забезпеченням інклюзивності [7], додалися умови кардинального впливу воєнного чинника [3] за впливу яких підприємницькі структури потребують асиметричних рішень у стратегіях розвитку [2]. Зазначене наклало відповідний відбиток на інституційну традицію господарювання і роль інтеграції у механізмі створення інтегрованих організацій, а також щодо організації їх функціонування й представлення на різних ринках.

Як зазначено нами в попередніх дослідженнях [6]: розвиток аграрного сектору економіки України відбувається в умовах глибокої інституційної невизначеності, спричиненої війною; підприємницькі структури – незалежно від форми власності, масштабу діяльності, спеціалізації чи конкурентної спроможності – змушені орієнтуватися насамперед на досягнення економічної ефективності ігноруючи соціальний аспект діяльності; критичного значення набуває пошук ємних, високомаржинальних ринків із надійними каналами збуту [6].

Виходячи з того, що нашій державі притаманні складні інституційні умови воєнного часу – підприємства, організації, ведуть постійний пошук ефективних способів збалансування вигід і витрат [8], мінімізації трансакцій обміну. Зауважимо, що цей процес детерміновано умовами переформатування господарського порядку [9; 10].

Відповідно для досягнення конкурентоспроможних балансів в організації господарювання практичної актуальності набув інтеграційний вимір функціонування аграрних формувань холдингового типу. Зазначені структури: відіграють значиму роль у забезпеченні національного добробуту; інституційно й організаційно-економічно тісно пов'язані з сільськими територіями; провадять активну зовнішньоекономічну діяльність інтегруючись в глобальний і європейський ринки.

Агрохолдинги відрізняються інституційною та організаційно-економічною специфікою. Їх розвиток натеper в Україні перейшов в іншу більш прагматичну для суспільства й засновників площину, адже їх діяльність вже не може покладатися на ефект масштабу, що підтверджується стагнуючими показниками експорту продукції, переважна частка якого складає сировина вироблена агрохолдингами [6]. У 2023 році обсяг експорту аграрної продукції становив 22,065 млрд доларів, що лише незначно перевищує рівень 2019 року, а частка сировинних товарів перевищує 50% [1; 6]. Проте, у контексті повномасштабної війни змінилися не лише пріоритети, а й географія експорту – основний напрям переорієнтувався зі Сходу на Захід. Частка європейських країн-імпортерів зросла з 33% у 2021 році до майже 60% у 2023 році, що відбулося на тлі зниження експортного потенціалу в напрямку Азії, Африки та частково Близького Сходу – на 18%, 7% та 3% відповідно [1; 6].

У нових умовах стратегічними пріоритетами стають цінності, що поділяються цивілізованим європейським світом: забезпечення економічної стійкості бізнесу; збереження і відновлення ресурсного потенціалу; реалізація заходів соціально відповідального господарювання; впровадження критеріїв і засад сталого розвитку; інтеграція в європейський економічний простір.

Євроінтеграція є стратегічно обґрунтованим напрямом розвитку, що відкриває нові можливості у сфері модернізації виробництва, розширення експортних ринків та впровадження сучасних екологічних стандартів.

Загалом, інтеграція до європейського ринку є не лише викликом, а й значною можливістю для довгострокового розвитку. Поєднання стратегічного планування, технологічних інновацій та ефективного управління дозволить інтегрованим аграрним компаніям успішно адаптуватися до умов глобальної конкуренції та зміцнити свої позиції на міжнародній арені.

Список використаних джерел

1. Trademap. База даних. URL: <https://www.trademap.org> (дата звернення: 06.05.2025)
2. Мілвард Боб. Міжнародна торгівля і сталий розвиток. Економічні, історичні та моральні аргументи на користь асиметричної глобальної торгівлі / пер. з англ. Роман Ключко. Київ : Наш формат, 2025. 288 с.
3. Організаційно-економічні засади оцінювання впливу військової агресії та компенсаційної політики на розвиток аграрного підприємництва в Україні. монографія / Пугачов М.І., Жук В.М., Шпикуляк О.Г. та ін. Київ : ННЦ "ІАЕ", 2024. 308 с.
4. Формування та функціонування інтегрованих структур в аграрному секторі економіки України на засадах сталого розвитку сільських територій / за ред. О. Г. Шпикуляка. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2022. 52 с.
5. Шеленко Д.І. Деякі аспекти науково-методологічного забезпечення пореформеного розвитку сільського господарства. *Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць*. Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. Вип.197: У 5 т. Т.ІІ. С. 269–273.
6. Шпикуляк В. О. Інтеграція українських агрохолдингів у європейський економічний простір: кваліфікаційна робота магістра; наук. керівник Л. В. Пашук ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, Екон. ф-т, каф. міжнар. економіки. Київ, 2025. 131 с.
7. Шпикуляк О. Г., Ігнатенко М. М., Швець А. А. Концептуальні оцінки реалізації засад інклюзивного розвитку сільських територій за участі агрохолдингових інтегрованих формувань. *Економіка АПК*. 2021. № 3. С. 97-111.
8. Шпикуляк О.Г. Інститут витрат в економічній теорії і практиці господарювання. Збір. наук. праць. *Економічні науки. Серія: економічна теорія та економічна історія*. 2008. Вип. 5(19), ч. 2. С. 323–329.
9. Аграрна реформа Аграрна реформа в Україні / П.І. Гайдуцький, П.Т. Саблук, Ю.О. Лупенко та ін.; За ред. П.І. Гайдуцького. Київ : ННЦ ІАЕ, 2005. 434 с.
10. Основи аграрного підприємництва. М. Й. Малік, В. В. Зіновчук, Ю. О. Лупенко та ін. Під заг. ред. М. Й. Малік. К.: Інститут аграрної економіки, 2001. 582 с.



УДК 330.322:330.341.1:658.012.2(477)

JEL Classification: O32, G11, L21

Яцентюк Р. М.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

У XXI ст. стратегічний розвиток бізнесу неможливо розглядати без інтеграції інноваційної та інвестиційної діяльності. З одного боку, інновації забезпечують появу нових продуктів, технологій та бізнес-моделей; з іншого – інвестиції створюють умови для масштабування та комерціалізації цих новацій.

Для України це питання має особливу актуальність, оскільки національна економіка переживає одночасно кризовий стан (через руйнівний вплив війни) та фазу трансформації, пов'язану з європейською інтеграцією та цифровізацією. Відтак, поєднання інноваційних та інвестиційних процесів у межах стратегічного управління бізнесом є ключем до сталого розвитку та відновлення економіки.

Перші наукові підходи до розуміння інновацій належать Й. Шумпетеру [6], який підкреслював, що інновації є рушієм економічного розвитку. П. Друкер [5] пізніше сформував концепцію інновацій як спеціальної функції підприємництва.

Інвестиції в економічній літературі визначаються як процес довгострокового вкладення капіталу з метою отримання прибутку або досягнення соціально-економічного ефекту.

Взаємозв'язок цих процесів проявляється у тому, що інновації задають стратегічний вектор розвитку, визначають нові ніші ринку, в свою чергу, інвестиції забезпечують ресурсне наповнення цього вектора, а стратегічний розвиток бізнесу стає можливим лише за умови поєднання двох напрямів.

Інноваційна та інвестиційна діяльність перебувають у тісному взаємозв'язку: інновації задають стратегічні орієнтири розвитку, тоді як інвестиції створюють матеріально-фінансову базу для їх реалізації. Ефективна інтеграція цих процесів можлива завдяки комплексу інституційних, організаційних, фінансових та управлінських механізмів. Механізми інтеграції інновацій та інвестицій у стратегічному розвитку бізнесу наведені в табл. 1.

Таблиця 1

**Механізми інтеграції інновацій та
інвестицій у стратегічному розвитку бізнесу**

Типи	Інструменти
Інноваційні інвестиції	венчурний капітал, корпоративні фонди, фінансування стартапів
НДР-інвестиції	пряме фінансування досліджень, дослідно-конструкторських робіт, створення лабораторій і технопарків
Інвестиції в людський капітал	розвиток STEM-освіти, цифрових компетенцій, підготовка кадрів для нових секторів
Фінансування цифрової трансформації бізнесу	автоматизація виробництва, впровадження ІТ-рішень, штучного інтелекту
Кластерна модель розвитку	формування регіональних інноваційно-інвестиційних кластерів (агро-, енергетичних, ІТ- тощо)
Державна політика підтримки	податкові пільги для інноваційних підприємств, публічно-приватні партнерства, гранти міжнародних організацій

Джерело: узагальнено автором.

В Україні співвідношення інноваційної та інвестиційної діяльності має низку особливостей, серед яких варто відзначити низький рівень фінансування НДР, про що свідчить те, що у 2023 р. витрати на науку становили лише близько 0,4 % ВВП проти понад 2 % у країнах ЄС [3]. ІТ-сектор залишається найбільш інноваційно-орієнтованим та привабливим для інвестицій, а експорт ІТ-послуг перевищив \$7 млрд у 2023 р [2]. Агропромисловий комплекс України активно впроваджує інновації у сфері біотехнологій, точного землеробства, цифрового моніторингу, інтернет-речей. Енергетика та відновлювані джерела є перспективною сферою для інвестицій, з огляду на курс України на "зелену" трансформацію. В цілому, повоєнне відновлення стимулює зростання інвестицій у будівництво, логістику, інфраструктуру, де впровадження інноваційних рішень (смарт-міста, цифрові сервіси, енергоефективність) має вирішальне значення.

Попри значний потенціал, Україна стикається з рядом проблем у поєднанні інноваційної та інвестиційної діяльності, серед яких недостатня інституційна підтримка інновацій, слабка розвиненість венчурного ринку, ризики, пов'язані з війною та економічною нестабільністю та "витік мізків" унаслідок міграції науковців та висококваліфікованих кадрів [1].

Водночас перспективи виглядають досить оптимістично: європейська інтеграція відкриває доступ до програм фінансування (Horizon Europe, EBRD, World Bank), а внутрішній попит на інноваційні рішення у сфері оборони, енергетики та цифровізації формує основу для нових хвиль інвестицій.

Отже, інновації та інвестиції є взаємозалежними категоріями, що формують фундамент стратегічного розвитку бізнесу. Інноваційна діяльність визначає напрями, у яких відбувається зростання підприємства, а інвестиційна забезпечує ресурсну базу для реалізації цих напрямів. При цьому, без належного фінансування інновації залишаються нереалізованими ідеями, а без інновацій інвестиції не створюють довгострокової конкурентної переваги.

У сучасних умовах глобальної економіки інтеграція інновацій та інвестицій стає необхідною передумовою для підвищення конкурентоспроможності. Цей взаємозв'язок проявляється через інноваційно-інвестиційні портфелі, венчурне фінансування, кластери, публічно-приватні партнерства та інші механізми, які забезпечують стійкий розвиток бізнесу.

Український контекст демонструє специфічні виклики та можливості. З одного боку, низький рівень фінансування НДДКР, інституційні бар'єри та воєнні ризики гальмують розвиток. З іншого – Україна має сильний людський капітал, потужний ІТ-сектор, зростаючі можливості для інтеграції у європейські інноваційні програми та активне формування регіональних кластерів. Це створює підґрунтя для поступового нарощування синергії між інноваціями та інвестиціями.

У післявоєнному відновленні України взаємозв'язок інноваційної та інвестиційної діяльності набуде вирішального значення. Відбудова інфраструктури, розвиток нових технологій у сільському господарстві, енергетиці, ІТ та оборонно-промисловому комплексі потребують залучення значних інвестицій. Одночасно це відкриває простір для впровадження інноваційних рішень, які здатні вивести країну на новий рівень економічної ефективності та стійкості.

Узагальнюючи, можна сказати, що стратегічний розвиток бізнесу в Україні в умовах глобальних викликів і повоєнного відновлення має базуватися на синергії інновацій та інвестицій. Саме їхня взаємодія забезпечить стійке зростання, модернізацію економіки, інтеграцію у європейський та світовий простір, а також підвищення добробуту суспільства.

Список використаних джерел

1. Академічна міграція та рееміграція в контексті національної безпеки України: збірник наукових матеріалів всеукраїнської наукової конференції (м. Київ, 18 квітня 2024 року) / Ред. кол. А.Є. Конверський, Л.В. Губерський та ін. Київ: ВАДЕКС, 2024. 132 с.

2. Експорт українських ІТ-послуг у 2023 році скоротився до \$6,7 млрд після рекорду у \$7,3 млрд у 2022-му. Forbes.Ua. <https://forbes.ua/news/eksport>

rt-ukrainskikh-it-poslug-u-2023-rotsi-skorotivsya-do-67-mlrd-pislya-rekordu-u-73-mlrd-u-2022-mu-01022024-18917.

3. Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у 2023 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. – Київ: УкрІНТЕІ, 2024. – 108 с.

4. Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2024 р. № 1351-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80>.

5. Drucker, P. Innovation and Entrepreneurship. Harper & Row. 1985.

6. Schumpeter, J. The Theory of Economic Development. Harvard University Press. 1934.

СЕКЦІЯ 2. МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ
SECTION 2. INTERNATIONAL RELATIONS

УДК 338.24+004.5

JEL Classification: F02, O32, L86

Поворозник М. Ю.,
доктор філософії, докторант
кафедри міжнародного обліку та аудиту,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ

**АЗІЙСЬКА МОДЕЛЬ МЕРЕЖЕВИХ
ПЛАТФОРМ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ**

Азійський мегарегіон, як частина світу з найвищим рівнем політичної, соціально-економічної та культурної різноманітності, також демонструє вищою мірою унікальні підходи до розбудови мережових платформ управління знаннями на основі органічної інтеграції традиційних цінностей науково-дослідних й інноваційних спільнот з проривними технологічними розробками за пріоритетними напрямками глобального науково-технологічного прогресу. Саме азійська модель мережових платформ управління знаннями найбільш повно відбиває, на нашу думку, процеси системної адаптації глобальних інноваційних концепцій до локальних умов, генеруючи воістину унікальні технологічні рішення для ефективного використання локального інтелектуального капіталу, його інтеграції у міжнародний науково-технологічний обмін та максимальне використання конкурентних переваг культурних особливостей у динамічному світі знань й інноваційних розробок. Відтак – вона має чітко виражений гібридний характер з такими притаманними лише їй рисами як: ієрархічна структура платформ управління знаннями з домінуючими вертикальними каналами науково-технологічного обміну; висока структуризація трансферу технологій з урахуванням ролей та дозволів у рамках організаційних ієрархій; домінування традиційних цінностей колективізму у процесах використання знань; панування у науково-технологічному обміні неявних знань (досвіду, навичок, інтуїції, на відміну від кодифікованих знань у західних моделях платформ управління знаннями); орієнтація на швидке впровадження інновацій та досягнення конкретних бізнес-результатів; глибока інтеграція платформ з технологічними інноваціями.

Особливу роль в азійській моделі мережевих платформ управління знаннями відіграє також пріоритетна роль держави і великого корпоративного бізнесу у просуванні та фінансуванні ініціатив у сфері управління знаннями. Це забезпечує державам Азії не тільки високий рівень масштабування подібного роду платформ, але й їх глибоку інтеграцію у науково-технологічний обмін на рівні програм розбудови розумних міст та формування національних науково-технічних баз. Наприклад, на базі Корейського інституту наукової і технологічної інформації (англ. – Korea Institute of Science and Technology Information – KISTI) функціонує на сьогодні ціла низка платформ управління знаннями, кожна з яких має свою унікальну спеціалізацію в інституційній архітектурі міжнародного науково-технологічного обміну Респ. Корея. Це, зокрема:

- ScienceON – інтегрований сервіс, який об'єднує різноманітні науково-технічні знання й інформацію та підтримує відкриту співпраці між дослідниками на основі надання їм доступу до широкого спектру науково-дослідних й інформаційних ресурсів;

- DataON – національна платформа дослідницьких даних, яка на систематичній основі керує даними, згенерованими корейськими науково-дослідними інститутами, підтримує національний обмін знаннями, а також забезпечує довгострокове збереження та централізований доступ до науково-дослідної інформації відповідно до принципів FAIR (англ. – Findable, Accessible, Interoperable, Reusable);

- KoreaScience – відкрита платформа корейських наукових публікацій у сфері науки і технологій, яка містить станом на тепер понад 1,7 млн наукових статей та майже 1,8 тис. публікацій [1].

Своєю чергою, у Сінгапурі, який відомий у світі своїми амбітними ініціативами у сфері цифрового урядування, вже тривалий час функціонує платформа управління знаннями Converge, яка репрезентує собою Портал розробників уряду Сінгапуру (англ. – Singapore Government Developer Portal). Дана платформа, розроблена спеціально для уряду цієї держави, є центральним ресурсом для розробників і технологічних фахівців, який забезпечує безперешкодний доступ економічних суб'єктів до урядових технологічних рішень, прикладних програмних інтерфейсів, стандартів, рекомендацій та документації, а також їх автоматичну інтеграцію. За один лише 2022 р. через платформу Converge було запущено сторінку "Усі продукти", опубліковано більше 200 одиниць контенту, отримано близько 1 млн переглядів та залучено понад 350 тис. відвідувачів [2].

Ще одним яскравим прикладом, що демонструє широке різноманіття, великі масштаби впровадження мережевих платформ управління знаннями у країнах Азії та їх зростаючу роль у міжнародному науково-технологічному обміні, є платформа RIKEN, розроблена Японським агентством з науки і технологій (англ. – Japan Science and Technology Agency). У статусі найбільшої дослідницької установи Японії RIKEN (з фінансованим урядом річним бюджетом на рівні 750 млн дол. США [3] та чисельністю дослідницького персоналу у 3 тис осіб) активно займається проривними науковими дослідженнями у таких сферах як: комп'ютерні науки, квантові обчислення та штучний інтелект на основі єдиної науково-дослідної інфраструктури, використання потужних суперкомп'ютерів "Fugaku", управління величезними обсягами наукових даних, отриманих в результаті складних симуляцій та експериментів, а також їх глибокої інтеграції з системами квантових обчислень (на кшталт IBM Quantum System Two).

Варто також додати, що платформа управління знаннями RIKEN не є якимось єдиним готовим продуктом, а репрезентує доволі складну, багаторівневу й динамічну екосистему інструментів, методологій і передової обчислювальної інфраструктури, призначеної для сприяння проривним науковим дослідженням, інноваціям та технологічному трансферу. Так, у рамках п'ятого середньострокового та довгострокового плану розвитку RIKEN, який стартував у 2025 р., на даній платформі було запроваджено систему з п'яти дослідницьких секторів (математичних, обчислювальних та інформаційних наук, наук про життя, наук про сталий розвиток та фізичних наук, а також новаторських наук) з метою генерування фундаментальних академічних знань за збереження при цьому дослідницьких центрів та інших інституцій у структурі управління науковими дослідженнями. Дана система, кожна дослідницька сфера якої керується провідними ученими у відповідних галузях науки і техніки, суттєво акселерує трансдисциплінарне науково-дослідне й інноваційне співробітництво японських учених і професіоналів на основі передового досвіду та динамізації створення нових знань.

Азійські моделі платформ управління знаннями є унікальними завдяки інтеграції традиційних цінностей та передових технологій, що дозволяє ефективно адаптувати глобальні інноваційні концепції до локальних умов. Вони мають гібридний характер, поєднуючи ієрархічну структуру, високу організаційну структуру та акцент на неявні знання, що є відмінною рисою порівняно з західними моделями. Особливу роль у їхньому розвитку відіграють держава та великий корпоративний бізнес, що забезпечують

масштабування платформ і інтеграцію в глобальний науково-технологічний обмін. Платформи, як у Кореї, Сінгапурі та Японії, демонструють успішну реалізацію таких моделей, де відкритий доступ до наукових ресурсів та технологічних рішень стимулює інновації, підвищує ефективність бізнесу та сприяє розвитку міжнародної співпраці.

Список використаних джерел

1. Welcome to the open platform for Korean scholarly publications. URL: <https://koreascience.kr/main.page> (дата звернення: 29.06.2025 р.).
2. Transform with the Singapore Government Developer Portal. Who we are? Singapore Government Developer Portal. URL: <https://www.developer.tech.gov.sg/our-digital-journey/who-we-are.html> (дата звернення: 29.06.2025 р.).
3. RIKEN. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Riken> (дата звернення: 29.06.2025 р.).

СЕКЦІЯ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ
SECTION 3. ACCOUNTING AND TAXATION

УДК 657

JEL Classification: M41, H25

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.07>

Сук П. Л.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри обліку і оподаткування,
Відокремлений підрозділ Національного університету
біоресурсів і природокористування України "Ніжинський
агротехнічний інститут", м. Ніжин

**ОБЕРНЕНИЙ МЕТОД РОЗПОДІЛУ
ВИТРАТ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ НА ОСНОВІ
ЧИСТОГО ДОХОДУ ВІД РЕАЛІЗАЦІЇ РОБІТ**

Щоб масово виготовляти продукцію (товари, роботи, послуги) підприємства повинні використовувати витрати.

Витрати, що включаються у фінансові результати не у періоді виникнення, а у наступних періодах, є витратами майбутніх періодів (далі – ВМП).

Методичними рекомендаціями щодо заповнення форм фінансової звітності визначено, що ВМП – це витрати, що мали місце протягом поточного або попередніх звітних періодів, але належать до наступних звітних періодів [1].

В Інструкції про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій зазначено, що до ВМП відносяться витрати, пов'язані з підготовчими до виробництва роботами в сезонних галузях промисловості; з освоєнням нових виробництв та агрегатів; сплачені авансом орендні платежі; оплата страхового поліса; оплата торгового патенту; передплата на газети, журнали, періодичні та довідкові видання тощо.

Для обліку ВМП приміняють рахунок 39 "Витрати майбутніх періодів", за дебетом якого ВМП накопичуються, а за кредитом – вони списуються (розподіляються) та включаються до складу витрат звітного періоду [2; 3].

ВМП відображаються у фінансовій звітності Баланс (Звіт про фінансовий стан) (форма № 1), у статті "Витрати майбутніх періодів" (код рядка 1170), у розділі II "Оборотні активи", в активі [1; 4].

Розподіляють ВМП у наступні періоди за відповідними методами. Їх існує різна кількість. Зокрема, можна використовувати обернений метод розподілу ВМП на основі чистого доходу від реалізації робіт.

Роботи – це операції, що здійснюються в процесі господарської діяльності підприємства, зокрема пов'язані з виробництвом продукції та/або наданням послуг.

Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) включає загальний дохід (виручку) від реалізації продукції, товарів, робіт або послуг без вирахування наданих знижок, повернення раніше проданих товарів та непрямих податків і зборів (податку на додану вартість, акцизного податку тощо).

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) обчислюється шляхом вирахування з доходу від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг наданих знижок, вартості повернутих раніше проданих товарів, доходів, що за договорами належать комітентам (принципалам тощо), та податків і зборів [4; 5].

Відтак, чистий дохід (виручка) від реалізації робіт розраховується як різниця між доходом від реалізації робіт і наданими знижками, доходами, що за договорами належать комітентам (принципалам тощо), та податками і зборами.

Чистий дохід (виручку) від реалізації робіт можна використовувати в якості основи для створення відповідного методу розподілу ВМП.

Обліковують інформацію про дохід (виручку) від реалізації робіт на субрахунок 703 "Дохід від реалізації робіт і послуг" рахунку 70 "Доходи від реалізації".

Підприємства і організації, що виконують роботи, на субрахунок 703 відображають інформацію про доходи від реалізації робіт, зокрема, дохід від орендних платежів за оренду об'єктів інвестиційної нерухомості, про результати зміни резервів незароблених премій.

За кредитом субрахунку 703 записується збільшення (одержання) доходу, за дебетом – належна сума непрямих податків (акцизного податку, податку на додану вартість та інших, передбачених законодавством); результат операцій перестрахування (у кореспонденції з субрахунком 705 "Перестрахування"); результат зміни резервів незароблених премій (у страхових організаціях); та списання у порядку закриття на рахунок 79 "Фінансові результати" [2; 3].

У Звіті про фінансові результати (Звіті про сукупний дохід)" (форма № 2), чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) наводиться у статті "Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)" (код рядка 2000) [1; 4].

Чистий дохід (виручка) від реалізації робіт обчислюється за формулою:

$$\text{ЧД(В)РР} = \text{Д(В)РР} - \text{НД} - \text{ДДНК(П)} - \text{П} - \text{З}, \quad (1)$$

де: ЧД(В)РР – чистий дохід (виручка) від реалізації робіт; Д(В)РР – дохід (виручка) від реалізації робіт; НД – надані знижки; ДДНК(П) – доходи, що за договорами належать комітентам (принципалам); П – податки; З – збори.

Обернений метод розподілу ВМП на основі чистого доходу від реалізації робіт рахується із попереднього підрахунку методу розподілу ВМП на основі чистого доходу від реалізації робіт, і потім суми треба переставити у зворотній послідовності: перший рік – в останній, другий рік – у передостанній тощо.

Річну суму розподілу ВМП за методом на основі чистого доходу від реалізації робіт вираховують множенням суми розподілу ВМП на коефіцієнт розподілу ВМП, який обчислюється діленням чистого доходу від реалізації робіт за відповідні періоди на плановий обсяг чистого доходу від реалізації робіт за увесь період.

Прорахунок методу розподілу ВМП на основі чистого доходу від реалізації робіт виконується за формулами:

$$PCPBM\P = CPBM\P \times KCBM\P, \quad (2)$$

де: PCPBM\P – річна сума розподілу ВМП; CPBM\P – сума розподілу ВМП; KCBM\P – коефіцієнт розподілу ВМП.

$$KCBM\P = O\check{C}DBPP : PO\check{C}DBPP, \quad (3)$$

де: O\check{C}DBPP – плановий або фактичний обсяг чистого доходу (виручки) від реалізації робіт за окремі періоди; PO\check{C}DBPP – плановий обсяг чистого доходу (виручки) від реалізації робіт за увесь період.

Обрахувати метод розподілу ВМП на основі чистого доходу від реалізації робіт можна також за іншим варіантом:

$$PCPBM\P = O\check{C}DBPP \times KCBM\P; \quad (4)$$

$$KCBM\P = CPBM\P : PO\check{C}DBPP. \quad (5)$$

Розрахунок методу розподілу ВМП на основі чистого доходу від реалізації робіт можна робити двома способами: 1) із первісної (початкової) суми ВМП; 2) із залишкової (поточної) суми ВМП.

На прикладі розглянемо послідовність калькулювання оберненого методу розподілу ВМП на основі чистого доходу від реалізації робіт.

Приклад. Початкова (первісна) сума ВМП – 94000 грн, строк розподілу – 5 років. Протягом цього періоду передбачається отримати 270000 грн чистого доходу від реалізації робіт, у тому числі: за 1-й рік – 72000 грн, за 2-й рік – 64000 грн, за 3-й рік – 55000 грн, за 4-й рік – 49000 грн, за 5-й рік – 30000 грн.

Визначимо коефіцієнти розподілу ВМП: за 1-й рік – 0,2667 (72000 : 270000 = 0,2667), за 2-й рік – 0,2370 (64000 : 270000 = 0,2370), за 3-й рік – 0,2037 (55000 : 270000 = 0,2037), за 4-й рік – 0,1815 (49000 : 270000 = 0,1815), за 5-й рік – 0,1111 (30000 : 270000 = 0,1111).

Технологію обрахунку 1-го способу (від початкової (первісної) суми ВМП) простого і оберненого методів на основі чистого доходу від реалізації робіт наведено в таблицях 1 і 2.

Таблиця 1

Розподіл ВМП у наступні періоди за 1-м способом (від початкової (первісної) суми ВМП) методу на основі чистого доходу від реалізації робіт

Рік	Сума розподілу ВМП, грн	Чистий дохід від реалізації робіт, грн	Коефіцієнти розподілу ВМП	Річна сума розподілу ВМП, грн
1	94000	72000	0,2667	25070
2	94000	64000	0,2370	22278
3	94000	55000	0,2037	19148
4	94000	49000	0,1815	17061
5	94000	30000	0,1111	10443
х	Разом	270000	1	94000

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 2

Розподіл ВМП у наступні періоди за 1-м способом (від початкової (первісної) суми ВМП) оберненого методу на основі чистого доходу від реалізації робіт

Рік	Сума розподілу ВМП, грн	Чистий дохід від реалізації робіт, грн	Коефіцієнти розподілу ВМП	Річна сума розподілу ВМП, грн
1	94000	30000	0,1111	10443
2	94000	49000	0,1815	17061
3	94000	55000	0,2037	19148
4	94000	64000	0,2370	22278
5	94000	72000	0,2667	25070
х	Разом	270000	1	94000

Джерело: авторська розробка.

Із даних таблиць 1 і 2 можна пересвідчитись, що обчислення простого і оберненого методів на основі чистого доходу від реалізації робіт за 1-м способом (від початкової (первісної) суми ВМП) забезпечує протягом п'яти років повний розподіл ВМП.

Особливості застосування 2-го способу (від залишкової (поточної) суми ВМП) простого і оберненого методів на основі чистого доходу від реалізації робіт викладено в таблицях 3 і 4.

Таблиця 3

Розподіл ВМП у наступні періоди за 2-м способом (від залишкової (поточної) суми ВМП) методу на основі чистого доходу від реалізації робіт

Рік	Сума розподілу ВМП, грн	Чистий дохід від реалізації робіт, грн	Коефіцієнти розподілу ВМП	Річна сума розподілу ВМП, грн
1	94000	72000	0,2667	25070
2	68930	64000	0,2370	16336
3	52594	55000	0,2037	10713
4	41881	49000	0,1815	7601
5	34280	30000	0,1111	34280
х	Разом	270000	1	94000

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 4

Розподіл ВМП у наступні періоди за 2-м способом (від залишкової (поточної) суми ВМП) оберненого методу на основі чистого доходу від реалізації робіт

Рік	Сума розподілу ВМП, грн	Чистий дохід від реалізації робіт, грн	Коефіцієнти розподілу ВМП	Річна сума розподілу ВМП, грн
1	34280	30000	0,1111	34280
2	41881	49000	0,1815	7601
3	52594	55000	0,2037	10713
4	68930	64000	0,2370	16336
5	94000	72000	0,2667	25070
x	Разом	270000	1	94000

Джерело: авторська розробка.

Із результатів розрахунку простого і оберненого методів на основі чистого доходу від реалізації робіт можна зробити висновок, що при використанні 2-го способу (від залишкової (поточної) суми ВМП) в останньому (табл. 3) і в першому (табл. 4) роках ВМП не перераховуються згідно коефіцієнту розподілу ВМП, а включаються у витрати періоду (34280 грн).

Висновки. Прораховувати ессаймент (від англ. *assignment* – розподіл) ВМП можна за оберненим методом на основі чистого доходу від реалізації робіт.

Роботи – це операції, що виконуються в ході господарської діяльності підприємства, і пов'язані з виробництвом продукції та/або наданням послуг.

Щоб вирахувати обернений метод розподілу ВМП на основі чистого доходу від реалізації робіт спочатку потрібно порахувати метод розподілу ВМП на основі чистого доходу від реалізації робіт, і потім суми потрібно переставити навпаки: перший рік – в останній, другий рік – у передостанній і т. д.

Чистий дохід (виручка) від реалізації робіт розраховується як алгебраїчна сума доходу від реалізації робіт і наданих знижок, доходів, що за договорами належать комітентам (принципалам тощо), та податків і зборів [4; 5].

Аллокацію (від англ. *allocation* – розподіл, розміщення) ВМП між наступними періодами можна обраховувати двома способами методу на основі чистого доходу від реалізації робіт: 1) із первісної (початкової) суми ВМП; 2) із залишкової (поточної) суми ВМП.

Список використаних джерел

1. Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності (Наказ Міністерства фінансів України). № 433. (2013). Вилучено з : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0433201-13/conv>.
2. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій (Наказ Міністерства фінансів України). № 1591. (2011). Вилучено з : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1557-11>.

3. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій (Наказ Міністерства фінансів України). № 291. (1999). Вилучено з : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.

4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності": Наказ Міністерства фінансів України від 07 лютого 2013 р. № 73. Вилучено з : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.

5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 "Дохід" (Наказ Міністерства фінансів України). № 290. (1999). Вилучено з : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>.

СЕКЦІЯ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ
SECTION 4. FINANCE, BANKING AND INSURANCE

УДК 336.76:004.738.5:159.9

JEL Classification: G41, G12

Бутко Д. В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Національний технічний університет
"Харківський політехнічний
інститут", м. Харків

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ВРАХУВАННЯ
ПРИНЦИПІВ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ У
ФУНКЦІОНУВАННІ РИНКУ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ**

Ключовою особливістю функціонування ринку цифрових активів виступає поєднання високотехнологічної інфраструктури з масовою присутністю роздрібних інвесторів і постійним режимом торгівлі з цілодобовим доступом. За означених умов такі ключові характеристики ринку як ліквідність, волатильність та чутливість до інформаційних шоків визначаються не лише інформаційною ефективністю, а й поведінковими паттернами, які формуються під впливом факторів обмеженою раціональністю, стадної поведінки, небажання приймати витрати, часових упереджень тощо. Зазначені поведінкові паттерни додатково підсилюються особливостями налаштування архітектури взаємодії користувача з протоколами доступу до цифрових активів, які можуть включати різного роду підказки щодо інвестування на рівні інтерфейсу чи дизайну винагород. З огляду на зазначене актуалізуються питання формування концептуального підґрунтя аналізу поведінкових детермінант функціонування ринків цифрових активів та врахування його результатів для регулювання ринків цифрових активів, розробки інструментів ризик-менеджменту і створення прогностичних моделей поведінки ринкових учасників в умовах цифрової трансформації фінансової системи.

Основу вирішення описаної проблеми становлять наступні положення.

Положення 1. Когнітивні упередження учасників ринку цифрових активів мають враховуватися як ключові фактори ціноутворення, що можна реалізувати формуванням тріступеневої ієрархічної моделі. Така модель на першому рівні буде враховувати евристичні доступності при виборі активів (враховується схильність інвесторів обирати ті цифрові активи, про які легко

отримується інформація або швидше пригадується у пам'яті), на другому рівні – враховувати вплив упереджень на інтерпретаційні фільтри щодо отриманої з першого рівня інформації (основу даного рівня становить усвідомлення селективного сприйняття інформації людиною) та на третьому – врахувати аверсію до втрат (схильність інвестора до більш сильної реакції на збитки, ніж на рівнозначні прибутки), яка призводить до генерації асиметричної торгової поведінки. За такої структуризації виникне можливість прогнозування цінових трендів на основі ідентифікації домінуючих упереджень серед учасників ринків цифрових активів.

Положення 2. Емоційні стани учасників ринку цифрових активів мають інтегруватися в оцінку ліквідності через концепцію "емоційної ліквідності". Орієнтація на дану концепцію дозволяє врахувати психологічну готовність до здійснення трансакцій у різних афективних станах (від ейфорії, що провокує надмірну торгову активність за завищеними цінами, до паніки, що генерує ліквідаційні каскади), особливо на децентралізованих платформах де відсутні традиційні стабілізаційні механізми маркет-мейкерів.

Положення 3. При моделюванні ціноутворення на ринках цифрових активів мають обов'язково враховуватися соціально-психологічні механізми поширення інформації через мережі та канали новин. Це потрібно здійснювати перш за все через визнання "вірусного" характеру формування ринкової вартості цифрових активів коли мережевий ефект розповсюдження контенту в соціальних медіа стає домінуючим фактором ціноутворення. Для додавання емпіричності в описаному моделюванні необхідно використовувати різного роду метрики та показники "вірусності" (репости, коментарі, згадування) у якості індикаторів майбутньої цінової динаміки цифрового активу.

Положення 4. При розробці децентралізованих фінансових протоколів та арбітражних механізмів має враховуватися парадокс колективної раціональності при індивідуальній ірраціональності (при прийнятті окремими учасниками ринку ірраціональних або обмежено раціональних рішень з позицій власної вигоди на рівні системи або ринку отримується раціональний результат). Тут слід передбачити можливість експлуатації алгоритмами емоційних помилок окремих трейдерів для створення раціональних ринкових результатів через використання короткострокових поведінкових упереджень користувачів цифрових активів для забезпечення довгострокової системної стабільності та ліквідності.

Положення 5. Адаптивність поведінкових патернів до технологічних інновацій має враховуватися через динамічну модель еволюції психологічних реакцій учасників на появу нових типів цифрових активів та механізмів взаємодії. Дане положення декларує вимогу до цифрової платформи залучати елементи

гейміфікації, щоб викликати звичку користуватися DeFi-сервісом, і застосовує ефект "ендаумента в стейкінгу" (психологічний ефект, коли користувач починає більше цінувати придбані ним цифрові активи виключно через те, що вони належать йому), щоб користувачам психологічно було складно піти з платформи.

Положення 6. Емоційно-психологічні аспекти формування довіри в блокчейн-мережах мають враховуватися через концепцію "емоційного консенсусу", де технічні алгоритми функціонують одночасно як механізми створення емоційної прихильності спільнот до певних протоколів. При цьому поведінкові установки валідаторів щодо механізмів штрафних санкцій, зокрема виражена схильність до уникнення втрат у випадку слешингу (покарання через примусовий відбір цифрових активів), виступають ключовим чинником підтримання безпеки мережі та стійкості механізму консенсусу.

Сукупність наведених положень формує концептуальні засади врахування принципів поведінкової економіки у функціонуванні ринку цифрових активів. Таке врахування забезпечує методологічну узгодженість між технічною архітектурою фінансового ринку та реальними процесами прийняття рішень його учасниками.

УДК 336.77:338.43

JEL Classification: Q14, G23

Дараган А. А.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки", м. Київ

ЛІЗИНГ У СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

У наявних умовах господарювання проблема фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських товаровиробників набула особливого значення. Її ефективне вирішення потребує раціоналізацію процесів руху фінансових потоків, застосування сучасних підходів до формування фінансових ресурсів, використання сучасних інструментів фінансового забезпечення, а також надання фінансової підтримки з боку держави.

Середньорічний обсяг фінансування діяльності агропідприємств за період 2013-2023 рр. за даними Держстату [1] складає 1027 млрд грн - у діапазоні від 313 млрд грн у 2013 році до 1531 млрд грн у 2023 році.

Структура фінансування показує, що власні кошти за період в середньому складають 48% усіх ресурсів, на короткострокові позики припадає 43%, на довгострокові зобов'язання – 9%. При цьому частка власних ресурсів характеризується більш сталою динамікою, а обсяги залучення позичкових ресурсів зазвичай є реакцією на умови господарювання, загальноекономічну ситуацію, глобальні процеси та коливаються за роками.

В умовах воєнного стану структура ресурсів фінансування зазнала суттєвих змін. Фактор російської агресії насамперед вплинув на рівень забезпеченості власними фінансовими ресурсами, що не лише погіршило структуру фінансового забезпечення, але й негативно вплинуло на можливості залучення зовнішнього фінансування.

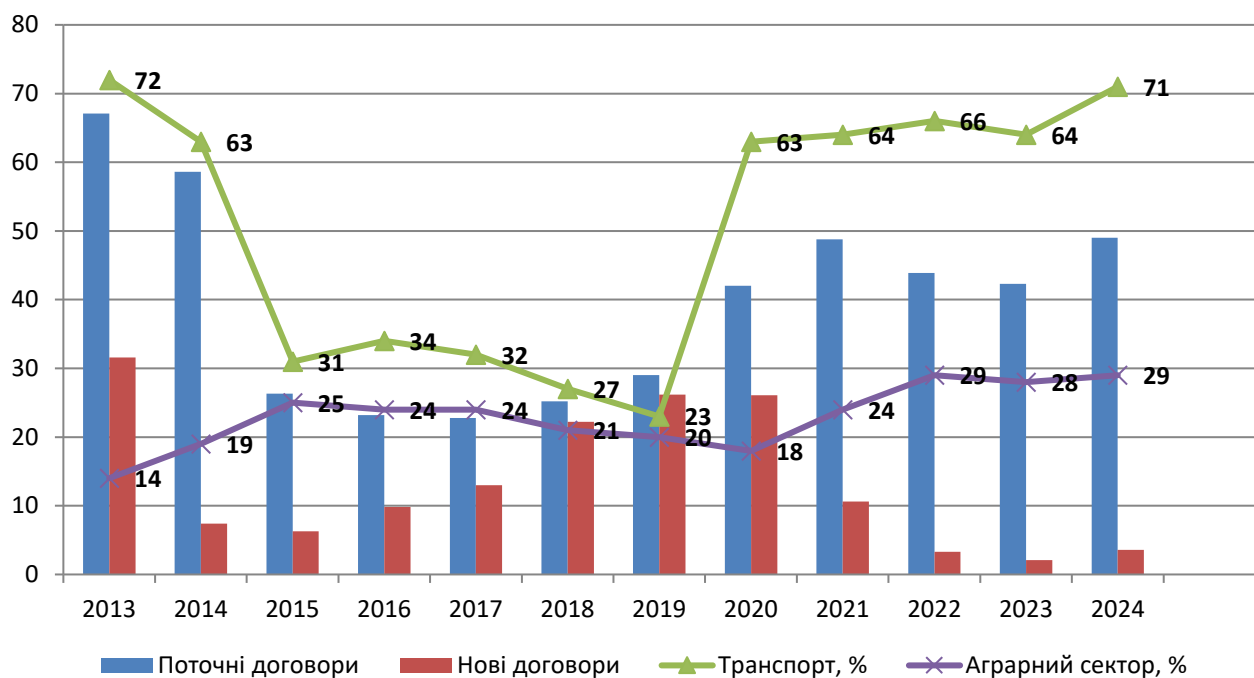
Змінились темпи і обсяги залучення кредитів підприємствами сектору. Так, за даними НБУ [3], станом на кінець червня 2025 року кредити, надані депозитними корпораціями сільськогосподарським підприємствам склали 130 млрд грн, з них 82,9 млрд грн – короткострокові. У 2024 році обсяги кредитування склали 114,5 млрд грн, у 2021 році – 82,6 млрд грн. Ставка кредитування за період 2021-2024 рр. з 10% на початок періоду зросла до 15,8% у 2023 році та складала 13,5% у 2024 році. Тобто, вартість залучених ресурсів дедалі зростає, хоч регулятивна політика НБУ пом'якшує ці процеси, завдяки чому фінансові показники стабілізують економіку.

В цих умовах у системі фінансового забезпечення за джерелами позикового капіталу зростає роль лізингу. Його становлення з 2001 року характеризується нестійкою динамікою пожвавлення та спадів, фінансовий ринок лізингових послуг досить чутливий до економічних криз.

На відміну від кредиту, лізинг має переваги у швидкому оформленні та гнучкому графіку платежів; гарантією виступає сам об'єкт лізингу; цільовій інвестиційній спрямованості на оновлення активів. Дослідники зазначають, що лізингові операції забезпечують зростання рівня інноваційного, виробничого та фінансового потенціалів, сприяють зміцненню фінансової стійкості та конкурентоспроможності лізингоотримувачів [5], а фінансовий лізинг як вид інвестиційної діяльності спрямований на пошук і залучення вільних фінансових ресурсів у довгострокові активи [6].

До 2020 року операції лізингу на ринку фінансових послуг регулювалися Нацкомфінпослуг, у подальшому державне регулювання та нагляд за наданням небанківським фінансовими установами послуг лізингу здійснює НБУ [3].

Починаючи з 2024 року юридичні особи лізингодавці набули статусу фінансових компаній, оскільки суб'єкти господарювання, які зареєстровані як фінансові установи, мають більш суворі регуляторні вимоги щодо діяльності і звітності в Україні. Стан ринку лізингу та окремі показники діяльності лізингодавців приведено на рис. 1.



* дані за 2024 рік попередні

Рис. 1. Динаміка вартості договорів небанківського ринку лізингу (млрд грн) та структура споживачів лізингових послуг (%) у 2013-2024 рр., %
Джерело: побудовано на основі даних НБУ, 2020-2024 рр. [3] та [7], 2013-2019 рр.

За даними НБУ [3], у 2024 році на ринку працює 79 лізингових компаній, тоді як у 2021 році їх було 137. Близько 70% нового бізнесу лізингового ринку в Україні формують десяток компаній з Асоціації лізингодавців України (АЛУ) [4]. Проте, лізингові компанії після падіння ринку у 2022 році, активно відновлюють діяльність чому сприяє і державна політика підтримки.

За структурою ринок фінансового лізингу орієнтується насамперед на лізинг транспортних засобів. Зокрема, у пік діяльності на кінець 2019 року вартість цього виду активів складала 63% лізингового портфеля. Сільськогосподарська техніка мала майже 20% частку в портфелі, а разом ці дві групи сформували понад 80% лізингового портфелю України. За даними регулятора [3], у 2024 році 96% договорів укладалися на придбання легковиків, сільськогосподарської техніки й вантажівок, причому техніка для сільського господарства займала 28,4%. У середньому, авансовий платіж коливається в діапазоні від 20% до 40%, і спостерігається тенденція поступового зменшення.

У аграрному секторі надання фінансової державної підтримки за договорами фінансового лізингу здійснюється відповідно до Постанови КМУ від 24.01.2020 р. № 28 (в ред. від 14.03.2023 р. № 229) Фондом підтримки підприємництва з коштів державного бюджету. Метою підтримки є зниження фактичних витрат суб'єкта підприємництва для сплати базової винагороди

за договорами фінансового лізингу. У межах інвестиційних цілей з метою підтримки важливих для економіки України сфер підприємницької діяльності суб'єктам підприємництва надається державна підтримка за договорами фінансового лізингу, що укладаються за такими пріоритетними напрямками: фінансування суб'єктів підприємництва – сільгосптоваровиробників для провадження операційної діяльності; підтримка суб'єктів підприємництва, що провадять діяльність з виробництва, переробки сільгосппродукції та її реалізації. Максимальна сума договору фінансового лізингу, що укладається із сільськогосподарським товаровиробником та за якими надається державна підтримка разом з учасниками групи пов'язаних з ним контрагентів із суб'єктом підприємництва не має перевищувати 90 млн грн на строк до 5 років.

Уряд Німеччини виділив €200 млн грантового фінансування для покриття фінансових витрат програми "5-7-9" у 2022-2023 рр. Уряд України заклав у бюджет програми на 2024–2027 роки приблизно 80 млрд грн, зокрема виділено 18 млрд грн субсидії на лізинг (2024-2025 рр.). У список пріоритетів насамперед входить фінансування переробної та сільськогосподарської галузей, які вважаються критично важливими для економіки України. Сформовано онлайн-сервіс Financial Opportunities Marketplace for Businesses для підприємців, який допоможе отримати доступ до фінансування. Сервіс надає інформацію про понад 470 фінансових програм, спрямованих на розвиток і розширення бізнесу, включно з даними про кредити, лізинг, гранти, державні та міжнародні програми фінансової підтримки [7].

Обсяги лізингу, що надається банками, зростають синхронно з небанківським сегментом. У першому кварталі 2025 року послуги фінансового лізингу загалом надавали 21 банків, з яких найбільш активні Таскомбанк (25,6% від вартості нових угод всіх банків), ПУМБ (23,1%) та Приватбанк (21,4%) [3]. Тому аграрні підприємства переважно купують техніку через банки, використовуючи фінансові інструменти за програмами "Доступні кредити 5-7-9%" та "Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%".

Така тенденція зумовлена тим, що банки фінансують лізингові операції власними ресурсами, що впливає на швидкість, вартість, обсяги доступного фінансування. Крім того, між банками і аграріями налагоджена співпраця по обслуговуванню фінансових потоків за класичним кредитуванням, що також впливає на вибір лізингонадавача. Фінансові ж компанії для ведення діяльності послуговуються коштами інших фінансових установ, фактично є фінансовими посередниками.

Якщо на даний час обсяги лізингових послуг у агросекторі оцінюються у понад 40 млрд грн, то потреба значно вища. Так, за прогнозами АЛУ попит на інвестиційний капітал для закупівлі земель нинішніми операторами

сільськогосподарських земель може становити від 18,8 до 56,4 млрд. дол. США на рік, а це на порядок вище сучасних обсягів договорів лізингу і майже втричі більше за щорічні капітальні інвестиції галузі [4].

Аграрними лізингодавцями, зокрема НАК "Укراгролізинг" [2] здійснюються заходи щодо розширення переліку лізингоодержувачів. З метою вдосконалення механізму укладання договорів фінансового лізингу створено постійно діючий Лізинговий комітет, основним завданням якого є погодження питань щодо укладення нових договорів з урахуванням можливої мінімізації фінансових ризиків.

Залдя пожвавлення лізингових відносин в аграрному секторі економіки прийнято Закон України "Про внесення змін до розділу "Прикінцеві та перехідні положення" Цивільного кодексу України щодо особливостей кредитування та фінансового лізингу у період дії воєнного стану" від 27.03.2025 № 4340-IX – насамперед з метою врегулювання питання кредитного тиску на аграріїв, які постраждали внаслідок війни. Законом передбачається заборона нарахування штрафних санкцій на час воєнного стану та протягом року після його завершення; відтермінування виплат за тілом кредиту на час воєнних дій; мораторій на примусове стягнення заставного майна.

Серед основних стримуючих факторів розвитку лізингової галузі в Україні варто виділити: неочевидні для споживачів переваги лізингу для фінансування розширення бізнесу; відсутність чіткої юридичної та податкової бази для лізингу; недостатність внутрішнього та іноземного капіталу для лізингових компаній і відсутність стратегічних програм розвитку економіки та системної державної підтримки; недостатня інституційна спроможність АЛУ та зростаюча конкуренція з банківським сектором.

Подальшого дослідження потребують методи визначення ефективності ринку лізингових послуг, зокрема й для аграрного сектору, удосконалення в частині обліку, звітності та оподаткування учасників лізингових операцій, застосування на фінансовому ринку інформаційних технологій, врахування темпів росту лізингових послуг і оновлення основного капіталу підприємств, галузевої та загальної динаміки ВВП.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Звіт виконавчого органу державного публічного акціонерного товариства "Національна акціонерна компанія "Украгролізинг" за 2023 рік. URL: <https://ukragroleasing.com.ua/wp-content/uploads/2024/08/zvit-vykonavchogo-organu-tovarystva-za-2023-rik.pdf>.
3. НБУ. Офіційний сайт. Показники діяльності фінансових компаній та лізингодавців. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6>.

4. Сайт Асоціації Лізингодавців України. Потенціал лізингового фінансування в деяких сферах реального сектору. URL: <https://uul.com.ua/2021/potentsial-lizingovogo-finansuvannya-v-deyakyh-sferah-realnogo-sektoru>.

5. Трусова Н.В., Тулуш Л.Д., Дараган А.А. Методичні аспекти лізингового фінансування суб'єктів аграрного бізнесу. *Modern Economics*. 2025. №49. С. 242-251. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V49\(2025\)-31](https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-31).

6. Belianko, L. Potential for the development of financial leasing in Ukraine. *Scientia fructuosa*. 2024. № 1. P. 127–142. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(153\)08](https://doi.org/10.31617/1.2024(153)08).

7. OECD (2025). Mapping Ukraine's Financial Markets and Corporate Governance Framework for a Sustainable Recovery, OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/866c5c44-en>.

УДК 336.77:631

JEL Classification: Q14, G21

Заяць О. О.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки", м. Київ

КРЕДИТНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Належне кредитне забезпечення є визначальним чинником ефективного функціонування аграрних підприємств на ринку. За умови ефективного використання кредитних ресурсів суб'єктами господарювання можливі значні зрушення в обсягах виробництва, котрі, в свою чергу, позначатися на фінансовому стані суб'єктів господарювання, їх прибутковості, а відтак – кредитоспроможності [1, с. 205]. Проте, в сучасних умовах значна частина аграрних підприємств в Україні зіштовхнулася з неможливістю ефективного функціонування поблизу зон ведення бойових дій, на тимчасово окупованих територіях або поблизу кордону з рф. Це спричинило повне або часткове знищення інфраструктури, зміну власності на земельні ділянки, ускладнення логістичних зв'язків тощо. Вплив воєнного стану позначився на нестачі власних фінансових ресурсів, що змусило підприємства вишукувати зовнішні джерела фінансування, зокрема кредитні ресурси для

формування сезонних запасів, покриття поточних витрат і забезпечення оптимальної структури основних виробничих засобів [2].

Воєнний стан в країні справив значний вплив на стан кредитування аграрних підприємств – обсяги кредитних вкладень знизились, зросли відсоткові ставки за користування кредитами, збільшився рівень простроченої заборгованості тощо. Чинниками зростання заборгованості за кредитами з боку аграрних підприємств є агресивна кредитна політика банків під час війни, неякісна оцінка кредитоспроможності позичальників аграрної сфери, в тому числі недостатнє врахування специфічних сільськогосподарських ризиків та їх екологічних та соціальних критеріїв, несвоєчасне здійснення або повна відсутність кредитного моніторингу, щорічні зміни відсоткових ставок інформаційна асиметрія та порушення процедури їх відшкодування [3].

Зазначені проблеми загалом свідчать про недостатню ефективність функціонування механізму банківського кредитування аграрних підприємств, який відіграє важливу роль у забезпеченні безперервності виробничого циклу та поповнення нестачі ресурсів самофінансування аграріїв, відсутність у останніх ліквідної застави під отримання кредитної лінії, а також погіршення кредитної історії через високоризикованість операційної діяльності.

Україна має потенціал для адаптації зазначених моделей, зокрема через впровадження аграрних банків, розвиток кооперації та розширення партнерств із міжнародними фінансовими організаціями [4, с. 10].

У контексті повоєнної трансформації економіки України особливе значення набуває стратегічне бачення розвитку кредитного забезпечення аграрних підприємств. Розширення кредитного ринку, поєднаного з державною та міжнародною підтримкою, є запорукою стійкого зростання аграрного виробництва та відновлення сільських територій. Виокремимо основні сценарії розвитку кредитного забезпечення аграрних підприємств в умовах повоєнного відновлення України (табл. 1).

Таблиця 1

**Перспективні сценарії розвитку кредитного забезпечення
аграрних підприємств в повоєнному відновленні України**

Сценарій	Опис	Основні характеристики	Очікувані результати	Ризики та виклики
Консервативний	Збереження існуючих підходів і обсягів кредитування із поступовим зростанням	Повільне збільшення кредитних ресурсів. Збереження державної підтримки у теперішньому обсязі.	Помірне зростання обсягів виробництва. Сталість фінансових показників.	Ризик втрати конкурентоспроможності на світовому ринку. Низька інноваційність

Продовж. табл. 1

Активний	Значне розширення кредитування з підвищенням доступності фінансування для малих та середніх агропідприємств	Залучення нових фінансових інструментів. Розширення програм державної підтримки.	Збільшення продуктивності агросектору. Зростання зайнятості у сільській місцевості.	Високий кредитний ризик. Можливі проблеми з поверненням кредитів.
Інноваційний	Впровадження цифрових технологій у кредитуванні, використання агро-стартапів та ESG-критеріїв	Акцент на діджиталізацію та прозорість. Врахування екологічних стандартів при кредитуванні	Підвищення ефективності агровиробництва. Залучення іноземних інвестицій.	Потреба в технічній підготовці агропідприємств. Регуляторні бар'єри
Кризовий	Сценарій з уповільненням кредитування через економічну нестабільність або військові дії	Скорочення обсягів кредитування. Посилення вимог до застав та платоспроможності.	Зниження обсягів виробництва. Зростання кількості проблемних кредитів.	Втрата частки ринку. Ризик банкрутства агропідприємств.
Експансивний	Активне залучення міжнародних фінансових інститутів та кредитних гарантій	Співпраця з міжнародними фондами. Розвиток державних гарантій кредитування.	Зростання інвестицій у модернізацію агросектору. Підвищення експорту агропродукції.	Залежність від зовнішніх факторів. Валютні ризики.

Джерело: розроблено автором.

Для забезпечення доступності фінансування аграрним підприємствам необхідні такі інституційні перетворення: створення **Аграрного банку розвитку України**, що спеціалізуватиметься на середньо- та довгостроковому кредитуванні фермерських господарств; трансформація **Державного агентства підтримки фермерства** у провайдера фінансових та консультаційних послуг; розвиток мережі **сільських кредитних спілок та гарантійних фондів** в регіонах.

Ключові напрями кредитної політики в агросекторі мають включати: субсидування відсоткових ставок (цільові програми під 0-5% річних); державні гарантії для МСП у сільському господарстві; стимулювання впровадження **ESG-фінансування** (зелені кредити, кліматичні фонди); спрощення процедур отримання кредиту, особливо для дрібних виробників.

З позиції ролі міжнародних фінансових інституцій в кредитному забезпеченні аграрних підприємств, МФО (Світовий банк, ЄБРР, KfW) можуть відіграти вирішальну місію у мобілізації ресурсів для відбудови аграрної галузі. В даному контексті перспективним є створення **Міжнародного гарантійного механізму** для українських аграріїв; розвиток спільних проектів із місцевими банками щодо надання цільових кредитів; підтримка навчання та підвищення фінансової грамотності сільського населення [5; 6; 7].

За умов реалізації стратегічних заходів можна очікувати на мультикативний ефект – залучення до 1500 млрд грн у вигляді кредитних ресурсів до 2028 року; зростання виробництва продукції на 20-25%; зменшення частки неформального фінансування; підвищення фінансової стійкості агропідприємств [2; 3; 4].

Таким чином, активізація кредитного забезпечення аграрних підприємств потребує подальшого вдосконалення з питань спрощення процедури одержання банківського кредиту, відновлення процедур здешевлення відсоткових ставок за кредитами, впровадження кредитного раціонування за умови інформаційної асиметрії управління грошовими потоками та застосування нових видів гарантів від держави щодо стимулювання розвитку страхування заставного майна, фінансових і підприємницьких ризиків в аграрній сфері, зменшення ризиків неповернення кредитних коштів, а саме надання переваг тим суб'єктам господарювання, які мають декілька диверсифікованих форм господарської діяльності для збільшення обсягу доходу, активно та в зазначений часовий лаг покривають кредитну лінію, формують резерв ресурсів у вигляді депозитної капіталізації коштів на рахунках через взаємовигідні умови обслуговування в баках із подальшим реінвестування цих коштів в повний цикл виробництва та збуту продукції.

Список використаних джерел

1. Заюков І.В. Короткострокові кредити банків як фактор впливу на рентабельність підприємства. *Економіка і організація управління*. 2024. № 2 (54). С. 203-215.
2. Національний банк України. Звіт про кредитування сільського господарства. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2024-rik> (дата звернення 19 липня 2025).
3. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Статистичний звіт за 2023 рік. URL: <https://minagro.gov.ua>.
4. Andros S.V. Bank lending as an effective way to solving the problem of economic development of agricultural enterprises. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*. 2024. Vol. 1(27). P. 5-17.
5. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Agriculture Support in Ukraine. London. URL: <https://euneighbourseast.eu/news/latest-news/ebrd-boost-for-ukraines-agribusiness-sector> (дата звернення 19 липня 2025).
6. IFC Ukraine Agriculture Credit Needs Analysis. URL: <https://infobox.prozorro.org/upload/files/main/2190/647/5-ifc-era-pitch-book-for-businesses-may-june-2024pptx.pdf> (дата звернення 19 липня 2025).
7. World Bank. Ukraine Agriculture Sector Damage and Recovery Report. Washington, D.C. URL: <https://ukraine.un.org/sites/default/files/2024-02/UA%20RDNA3%20report%20EN.pdf> (дата звернення 19 липня 2025).

СЕКЦІЯ 5. МЕНЕДЖМЕНТ
SECTION 5. MANAGEMENT

УДК 378.147:65.012.4

JEL Classification: M12, I23

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.08>

Калінін А. М.,
канд. пед. наук, доцент,
завідувач кафедри економіки та управління персоналом,
Центральноукраїнський інститут ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна
Академія управління персоналом", м. Кропивницький

**ІНТЕГРАЦІЯ НАВЧАЛЬНОГО КУРСУ "БІЗНЕС-МЕДІАЦІЯ ТА
СТРАТЕГІЧНІ ПЕРЕГОВОРИ" У ПРОФЕСІЙНУ ПІДГОТОВКУ
МАГІСТРІВ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ "МЕНЕДЖМЕНТ"**

Сучасний етап розвитку бізнесу та публічного управління в Україні характеризується високою конкуренцією, глобалізаційними викликами, посиленням стресу та зростанням кількості конфліктних ситуацій у корпоративному середовищі. Від ефективності врегулювання спорів і здатності до конструктивних переговорів часто залежить успішність компанії, її репутація та стабільність партнерських відносин.

Відповідно до онлайн-опитування 2025 року, проведеного на платформі LIGA.net, з 6 по 30 травня серед керівників і менеджерів з управління персоналом 33 українських компаній, питання розвитку навичок управління конфліктами та впровадження медіаційних підходів є вкрай актуальним. У вибірці 69% респондентів представляли середній бізнес (41-250 працівників), 24% – великий бізнес (250+ працівників), решта – мікро та малий бізнес (до 40 працівників). На запитання про готовність застосовувати медіацію для врегулювання трудових спорів 57% компаній відповіли, що "скоріше готові", а ще 15% – "повністю готові" [1]. Ці результати свідчать про реальний потенціал розвитку медіації в українському бізнес-середовищі. Медіація перестає сприйматися як щось віддалене чи незрозуміле та поступово інтегрується в корпоративну культуру як дієвий інструмент зниження конфліктності, підвищення довіри та зміцнення партнерських відносин.

У цих умовах навчальний курс **"Бізнес-медіація та стратегічні переговори"** набуває особливої актуальності, адже він формує у майбутніх менеджерів ключові компетентності з комунікації, врегулювання конфліктів і досягнення взаємовигідних рішень.

Щоб забезпечити відповідність змісту навчальної дисципліни сучасним українським вимогам підготовки фахівців, доцільно здійснити аналіз взаємозв'язку між очікуваними результатами навчання курсу **"Бізнес-медіація та стратегічні переговори"** та ключовими компетентностями випускника. Такий аналіз проведено відповідно до положень *Стандарту вищої освіти України зі спеціальності 073 "Менеджмент"* другого (магістерського) рівня [2], що відображено у таблиці нижче.

Таблиця 1

Ключові компетентності з бізнес-медіації у професійній підготовці магістрів зі спеціальності "Менеджмент"

Код компетентності	Формулювання	Зв'язок із бізнес-медіацією
ЗК2	Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня	Забезпечує ефективну взаємодію між учасниками переговорів, включно з експертами з інших сфер діяльності.
ЗК3	Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій	Ключові для проведення онлайн-медіацій, дистанційних переговорів і застосування цифрових платформ.
ЗК4	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети	Допомагає медіатору та менеджеру спрямовувати сторони конфлікту до досягнення win-win рішень.
ЗК5	Здатність діяти на основі етичних міркувань	Гарантує дотримання принципів добровільності, нейтральності, конфіденційності, рівності прав сторін та доброчесності у медіації.
ЗК6	Здатність генерувати нові ідеї (креативність)	Дозволяє знаходити нестандартні підходи до врегулювання складних переговорних ситуацій.
ЗК7	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу	Необхідна для оцінки складних конфліктів та формування комплексних рішень.
СК1	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту	Включає знання міжнародних стандартів медіації (IMI, CEDR, WIPO) та їх адаптацію у практиці.
СК5	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації	Базова для побудови діалогу, управління інформаційними потоками в медіаційному процесі.
СК6	Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в управлінні людьми	Забезпечує авторитет і здатність вести процес до успішного завершення.
СК8	Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом	Ключова для управління емоціями сторін і зниження напруженості під час переговорів.
СК9	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації	Дозволяє чітко визначати причини конфлікту та розробляти сценарії його врегулювання.
СК10	Здатність до управління організацією та її розвитком	Передбачає інтеграцію корпоративних програм медіації у стратегію підприємства.

Джерело: складено автором.

Аналіз компетентностей, поданих у таблиці, свідчить, що результативна підготовка магістрів з менеджменту у сфері бізнес-медіації передбачає гармонійну інтеграцію як фахових (hard skills), так і соціально-комунікативних (soft skills) навичок. Ключового значення набувають розвиток комунікативної майстерності, емоційного інтелекту, навичок активного слухання та побудови діалогу, спрямованого на пошук компромісів і вироблення конструктивних рішень, а також здатності до ефективної міжкультурної взаємодії. Сукупність цих якостей є визначальною для успішного врегулювання конфліктів у бізнес-середовищі та забезпечення сталого розвитку компанії.

Паралельно, ґрунтовне розуміння правових рамок, економічної обґрунтованості та стратегічних орієнтирів організації створює підґрунтя для досягнення збалансованого й довготривалого ефекту від застосування медіаційних процедур. Таким чином, формування зазначеного комплексу компетентностей готує майбутніх управлінців до ролі не лише керівників, але й ефективних посередників у досягненні взаємовигідних домовленостей, що, у свою чергу, підвищує конкурентоспроможність підприємства на сучасному ринку.

Відповідно до європейських підходів до підготовки управлінських кадрів (зокрема, рекомендацій Європейської рамки кваліфікацій (European Qualifications Framework) та Європейської мережі з медіації та альтернативного вирішення спорів (European Network for Mediation and ADR), компетенції у сфері медіації та переговорів відносяться до soft skills високого рівня. Вони мають безпосередній вплив як на кар'єрну мобільність менеджера, так і на результативність його управлінської діяльності у глобалізованому бізнес-просторі.

Мета навчального курсу "Бізнес-медіація та стратегічні переговори" – сформувати у здобувачів вищої освіти системне розуміння бізнес-медіації як ефективного інструменту врегулювання комерційних та організаційних конфліктів, розвинути практичні навички ведення стратегічних переговорів на засадах взаємовигідного партнерства, довіри, медіаційної компетентності та лідерського впливу.

Завдання навчального курсу:

1. Сформувати системне розуміння про бізнес-медіацію як сучасний інструмент альтернативного врегулювання конфліктів у підприємницькому, організаційному та публічно-управлінському середовищі.

2. Надати знання про види, моделі та принципи стратегічних переговорів, включаючи переговори на основі інтересів, позиційні переговори, багатосторонні та міжкультурні переговорні процеси.

3. Розвинути вміння ідентифікувати інтереси, позиції та потреби сторін, аналізувати динаміку конфлікту та обирати відповідну переговорну або медіаційну стратегію.

4. Опанувати базові навички медіації як посередницького процесу, зокрема фасилітацію, активне слухання, перефразування, уточнення, техніки роботи з емоціями та управління емоційною напруженістю.

5. Сформувати культуру діалогу та ненасильницького спілкування.

6. Вивчити особливості застосування бізнес-медіації в умовах управлінських змін, кризових ситуацій та високої невизначеності, а також в корпоративних конфліктах, переговорах зі стейкхолдерами, партнерами та працівниками.

7. Сприяти розвитку етичного лідерства та медіаційної компетентності, необхідних для ефективного впливу й прийняття зважених управлінських рішень у складних комунікаційних ситуаціях.

8. Закласти основу для застосування медіаційного підходу в професійній діяльності менеджера, управлінця, фасилітатора чи консультанта в бізнес-або публічному секторі.

Теоретичною основою навчального курсу є:

- Концепції альтернативного вирішення спорів (Alternative Dispute Resolution – ADR), що охоплюють ключові концепції переговорного процесу: BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement) – найкраща альтернатива, доступна стороні у разі недосягнення домовленості; WATNA (Worst Alternative to a Negotiated Agreement) – найгірший можливий сценарій у разі провалу переговорів; ZOPA (Zone of Possible Agreement) – діапазон, у межах якого сторони можуть досягти взаємовигідної угоди.

- Теорія переговорів на основі інтересів (Harvard Negotiation Project), що акцентує увагу на пошуку спільних цінностей та інтересів замість позиційної боротьби.

- Моделі стратегічних переговорів (Р. Фішер, В. Юрі, Б. Паттон), які систематизують підходи до досягнення стійких домовленостей.

- Концепції організаційної поведінки та конфлікт-менеджменту, що пояснюють динаміку взаємодії в колективах та методи конструктивного врегулювання суперечок.

- Європейський досвід інтеграції медіації у бізнес-освіту, який демонструє практичні результати та найкращі освітні практики впровадження ADR у навчальні програми.

Методи навчання навчального курсу здійснюються на базі **компетентнісного підходу**, що передбачає не лише засвоєння теоретичних знань, а й розвиток практичних навичок через: інтерактивні лекції, рольові ігри та моделювання переговорів, симуляції, аналіз реальних бізнес-кейсів, практику з фасилітації групових обговорень, тренінгові вправи, рефлексивні щоденники.

Таким чином, інтеграція навчального курсу "Бізнес-медіація та стратегічні переговори" у підготовку магістрів зі спеціальності "Менеджмент" є своєчасною та необхідною відповіддю на потреби сучасного бізнес-середовища, де вміння ефективно вирішувати конфлікти, досягати взаємовигідних домовленостей та підтримувати довгострокові ділові відносини стають ключовими конкурентними перевагами. Запровадження цього курсу дозволяє формувати управлінців (менеджерів) нового покоління, здатних не лише ухвалювати ефективні стратегічні рішення, а й вибудовувати

культуру діалогу, взаємодовіри та партнерства. Такі навички відповідають світовим трендам менеджменту, що орієнтуються на принципи ESG, корпоративну соціальну відповідальність та сталий розвиток.

Список використаних джерел

1. Присяжнюк К. Медіація у бізнесі: чи готові українські компанії до альтернативних рішень? URL: <https://blog.liga.net/user/eprysiazhniuk/article/57157> (дата звернення: 15.08.2025).

2. Стандарт вищої освіти України за спеціальністю 073 "Менеджмент" для другого (магістерського) рівня вищої освіти, затверджений наказом Міністерства освіти й науки України від 10.07.2019 за №959. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf> (дата звернення: 15.08.2025).

УДК 658.012.23

JEL Classification: O32, M11

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.09>

Карманський А. І.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ

Король С. В.,

канд. екон. наук, доцент, доцент

кафедри фінансів, обліку та оподаткування,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ

СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ: ВИКЛИКИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Управління інноваційними процесами в сучасному світі трансформувалося з вузькофункціонального завдання на стратегічну необхідність. Відтак у добу цифрової трансформації, глобальної нестабільності та екологічних викликів інновації стали не просто інструментом конкурентної переваги, а засобом виживання та адаптації. Однак ефективне управління ними вимагає глибокого розуміння специфіки сучасного середовища, нових моделей мислення та гнучких управлінських підходів.

Власне, інноваційний процес – це не лише створення нових продуктів чи технологій, а й трансформація організаційної культури, бізнес-моделей,

логістичних ланцюгів і взаємодії з клієнтами. Тобто, управління інноваціями охоплює весь життєвий цикл: від генерації ідеї до її комерціалізації, масштабування та інтеграції в стратегічну архітектуру підприємства. Тож, успішне управління передбачає синергію між технічними рішеннями, фінансовими ресурсами, людським капіталом і соціальною відповідальністю.

У зв'язку з тим, що сучасні соціально-економічні системи функціонують в умовах кардинальних трансформацій, що зумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів до управління інноваційними процесами [1], інноваційна діяльність перетворилася на ключовий фактор забезпечення конкурентоспроможності організацій та сталого розвитку економіки в цілому [2]. Однак управління інноваціями в сучасних умовах супроводжується низкою специфічних викликів, пов'язаних із цифровою трансформацією, зростанням невизначеності бізнес-середовища, необхідністю інтеграції принципів сталого розвитку та формуванням нових моделей інноваційної співпраці [3].

Відтак актуальність дослідження специфіки управління інноваційними процесами посилюється тим фактом, що традиційні лінійні моделі інноваційного менеджменту виявляються недостатньо ефективними для вирішення складних міждисциплінарних завдань сучасності [4]. Організації змушені адаптувати свої інноваційні стратегії до швидко змінюваних умов зовнішнього середовища, що вимагає розробки нових теоретичних підходів та практичних інструментів управління інноваціями [5].

Загалом, управління інноваційними процесами пройшло значну еволюцію від простих лінійних моделей до складних системних підходів [1]. Початкові теоретичні розробки у цій сфері базувалися на лінійній моделі інновацій, запропонованій Ванневаром Бушем у 1945 році, яка передбачала послідовний процес від фундаментальних досліджень до комерціалізації продуктів [4].

Власне, розвиток теоретичних підходів до управління інноваціями характеризується поступовим ускладненням моделей та врахуванням більшої кількості факторів впливу. Інтерактивні моделі інновацій, запропоновані Клайном та Розенбергом, враховували зворотні зв'язки між різними стадіями інноваційного процесу та важливість ринкових сигналів для спрямування інноваційної діяльності [6].

Концепція відкритих інновацій Генрі Чесбро кардинально змінила розуміння меж інноваційного процесу, продемонструвавши важливість зовнішніх джерел знань та альтернативних шляхів комерціалізації [7]. Цей підхід особливо актуальний в контексті сучасних викликів, коли організації змушені швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та використовувати всі доступні ресурси для підтримки інноваційної діяльності [8].

Сучасний етап розвитку теорії управління інноваціями характеризується формуванням екосистемного підходу, який розглядає інноваційні процеси як результат складної взаємодії між різноманітними акторами в межах інноваційних екосистем [9]. Цей підхід відображає реальність сучасного

інноваційного ландшафту, де успіх інноваційних проектів залежить не лише від внутрішніх ресурсів організації, але й від її здатності ефективно взаємодіяти з зовнішніми партнерами [10]. Відтак сучасне інноваційне середовище характеризується високою турбулентністю, ключовими викликами якого є:

1) технологічна надшвидкість: темпи розвитку штучного інтелекту, біотехнологій, квантових обчислень вимагають постійного оновлення компетенцій і стратегій;

2) невизначеність ринків: геополітичні конфлікти, зміни в глобальних ланцюгах постачання, нестабільність валют і ресурсів ускладнюють прогнозування;

3) екологічна відповідальність: інновації мають бути не лише ефективними, а й сталими, з урахуванням ESG-критеріїв;

4) кадровий дефіцит: нестача фахівців із міждисциплінарними навичками обмежує здатність компаній до швидкої адаптації.

Вищезазначене вказує на те, що в нинішніх умовах управління інноваціями потребує:

- гнучких організаційних структур шляхом переходу від ієрархій до мережових моделей, де команди працюють автономно, але синхронізовано;

- інноваційного лідерства, що проявляється здатністю керівників надихати, підтримувати експерименти та приймати ризики;

- цифрових інструментів через використання big data, хмарних платформ, блокчейн-рішень задля прискорення процесів і підвищення прозорості;

- кооперації, що має на меті відкриті інновації, партнерства з університетами, стартапами, громадськими організаціями.

Отож, специфіка управління інноваційними процесами в сучасних умовах полягає у здатності забезпечувати баланс між динамікою змін та стратегічною стійкістю організацій. При цьому інноваційна діяльність не обмежується технічними аспектами, а постає як комплексний соціальний та етичний феномен, що визначає траєкторії розвитку організацій, галузей і суспільства загалом. Ефективне управління інноваціями потребує системного бачення, яке дозволяє не лише адаптуватися до зовнішніх викликів, а й активно формувати нові інституційні та ринкові контексти.

У підсумку можемо зазначити, що специфічність сучасного управління в інноваційній площині характеризується кардинальним переходом від традиційних лінійних моделей до адаптивних системних підходів, здатних ефективно функціонувати в умовах високої невизначеності. Ключовими викликами є прискорена цифрова трансформація, стимульована пандемією COVID-19, яка змусила чимало компаній прискорити свої цифрові стратегії, інтеграція принципів сталого розвитку (ESG) у всі етапи інноваційного процесу, та необхідність управління складними інноваційними екосистемами замість замкнутих внутрішніх процесів. В результаті організації вимушені одночасно розвивати цифрові компетенції, формувати інноваційну культуру, здатну до швидкого експериментування і навчання на помилках,

та балансувати між технологічними можливостями штучного інтелекту і етичними вимогами людиноцентричного підходу. Це, в свою чергу, вимагає принципово нових управлінських компетенцій, методологій (Agile, Lean Startup, дизайн-мислення) та організаційних структур, орієнтованих на постійну адаптацію до турбулентного бізнес-середовища і створення довгострокової цінності для множинних стейкхолдерів.

Список використаних джерел

1. Tidd, J., & Bessant, J. (2020). Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change. John Wiley & Sons. 624. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Managing_Innovation.html?id=5w4LEAAQBAJ&redir_esc=y.
2. Rothaermel, F. T. (2017). Strategic management. McGraw-Hill Education. URL: <https://www.mheducation.com/highered/product/Strategic-Management-Rothaermel.html>.
3. Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8), 103773. URL: <https://oa.mg/work/10.1016/j.respol.2019.03.018>.
4. Bush, V. (1945). Science, the endless frontier: A report to the President on a program for postwar scientific research. United States Government Printing Office. URL: <https://archive.org/details/scienceendlessfr00unit>.
5. Füller, J., Tekic, Z., & Hutter, K. (2024). Rethinking Innovation Management – How AI Is Changing the Way We Innovate. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 60(4), 603-612. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/00218863241287323>.
6. Dell'Acqua, F., McFarland, C., McFarland, M., Mcrae, E., Mehta, S., Narasimhan, A., & Rajko, A. (2023). The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. McKinsey Global Institute. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>.
7. Chesbrough, H. W. (2003). Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology. *Harvard Business Review Press*. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Open_Innovation.html?id=4hTRWStFhVgC&redir_esc=y.
8. Chesbrough, H. (2020). To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. *Industrial Marketing Management*, 88, 410-413. URL: <https://euopepmc.org/article/PMC/PMC7161493>.
9. Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39-58. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0149206316678451>.
10. West, J., & Bogers, M. (2014). Leveraging external sources of innovation: A review of research on open innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 31(4), 814-831. URL: <https://research.tue.nl/en/publications/leveraging-external-sources-of-innovation-a-review-of-research-on>.

УДК 338.2

JEL Classification: L10, M21

Федірко Г. А.,
здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Національний технічний університет
України "Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського", м. Київ

ФАКТОРИ ВПЛИВУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА КОНКУРЕНТНУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВ

Стан конкурентоспроможності підприємства – це результат впливу зовнішніх факторів та внутрішніх можливостей підприємства відповідати їх вимогам.

Щодо факторів впливу на розвиток підприємств з оброблення деревини та виробництва виробів з дерева, то в науковій літературі на сьогодні наголошується на наступних:

1) Прозорість ринку деревини та забезпечення якості та кількості ресурсів деревини [1]. Відсутність правил гри на ринку деревини є проблемою розвитку деревообробної промисловості. Зміна умов продажу деревини на аукціонах призводить до штучного дефіциту сировини та необґрунтованого збільшення ціни деревини.

Тіньовий ринок сировини є проблемою розвитку підприємств з оброблення деревини із-за різниці стартової ціни на деревину на тіньовому та організованому ринку деревини.

Окрім того, проблемою сировинного забезпечення деревообробних підприємств є і можливість експорту сировини в обхід існуючих заборон. Відповідно законодавчі зміни щодо ліквідації існуючих прогалин в законодавстві дозволять забезпечити деревообробні підприємства сировиною та збільшити додану вартість експорту. Окрім того, прозорі правила діяльності на ринку продажу лісу сприятимуть зростанню інвестиційної привабливості лісозаготівельних підприємств, а відповідно зростанню пропозиції лісової сировини.

Формування планів вирубки лісозаготівельними підприємствами з урахуванням потреб підприємств деревооброблення дозволять забезпечити сировиною підприємства з оброблення деревини та сприяти розвитку деревооброблення в цілому.

Сукупність означених дій забезпечить принцип плановірності діяльності підприємств, а відповідно і зростання їх конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

2) Попит на продукцію деревооброблення. Основними споживачами виробів з дерева є меблева промисловість, будівництво, домогосподарства. Окрім того, розширення ринків збуту можливе і шляхом диверсифікації діяльності та зростання експорту виробів з дерева. В умовах післявоєнного відновлення економіки країни деревообробна промисловість може забезпечити стрімкі темпи розвитку країни при державній підтримці використання національних виробів деревообробної та меблевої промисловості в реалізації проектів відбудови житлового та промислового секторів країни.

Оптимістичність зазначеного прогнозу обумовлена тим фактом, що з початком війни в Україні значно зменшився попит на пиломатеріали та вироби з них через значне зниження кількості населення та зниження його купівельної спроможності. Окрім того, окупація частини території України, відключення електроенергії, зростання собівартості виробництва виробів з дерева через подорожчання вартості енергоносіїв стали додатковими причинами негативного впливу на попит. Така ситуація відобразилася на всіх учасниках ланцюга формування доданої вартості виробів з деревини. В умовах значних ризиків діяльності деревообробні підприємства зменшували обсяги закупівлі сировини, впливаючи на ефективність діяльності підприємств лісозаготівлі. Така тенденція є загрозою для втрати ресурсного потенціалу розвитку деревооброблення.

Щодо експорту, то варто відзначити його стрімке зростання. Так, в 2024 році експорт деревини та виробів з дерева становив 3,5% загального обсягу експорту України [2]. Однак проблемою експорту є переважання в його структурі частки виробів низької доданої вартості. Фанера є основним експортним продуктом України. Вона має високу якість і масовий попит за кордоном. Саме зарубіжний попит став стимулом для інвестування в розвиток підприємств з виробництва фанери, їх технологічної переоснащеності та модернізації.

Продукцією з високою доданою вартістю, яка формує попит на деревину, є меблеві вироби. Тому розвиток попиту на продукцію деревооброблення можливий через модернізацію та здешевлення виробництва меблевої продукції. Створення національного аналогу ІКЕА підвищить рівень конкурентоспроможності національного деревооброблення.

На зростанні експорту продукції деревини наголошує група науковців Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України [3]. Ембарго, прийняте Європейським Союзом на імпорт виробів з дерева проти Російської Федерації може розширити можливості експорту для українських підприємств.

3) Фінансові та інвестиційні можливості. Наявність власних коштів забезпечує підприємствам можливості для капітальних вкладень, розширення

виробництва, вихід на нові ринки збуту. В умовах низької рентабельності вирішення задач підвищення конкурентоспроможності можливе лише за рахунок зовнішніх джерел фінансування. Проведені дослідження фінансового забезпечення реалізації конкурентної політики підприємств з оброблення деревини та виробництва виробів з дерева підтвердили залежність конкурентоспроможності підприємств від обсягів залучених довгострокових позик для розвитку їх діяльності.

4) Окрім зазначених факторів впливу, на стан конкурентоспроможності підприємств впливає і низка інших зовнішніх факторів. Зокрема, більшість науковців зазначають на необхідності державної підтримки галузі шляхом державного фінансування, державних замовлень, грантової підтримки, модернізації, екологізації та інноваційного розвитку деревообробної промисловості України за рахунок інвестицій, грантових програм, фінансування з державного бюджету [4,5].

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок про значну залежність конкурентоспроможності підприємств з оброблення деревини і виробництва виробів з дерева від вищевказаних зовнішніх факторів.

Використання методу імітаційного моделювання дозволило виявити найменший вплив на конкурентну політику зростання внутрішнього та зовнішнього попиту.

Об'єктивність таких результатів обґрунтована тим, що структура взаємовідносин на внутрішніх та зовнішніх ринках є сформованою і всі перерозподіли попиту є випадковими або тимчасовими. Окрім того, без внутрішніх зусиль підприємств значних змін конкурентної активності не відбувається. Такими зусиллями є зростання комунікаційної активності, технологічні та інноваційні зміни виробництва, зміна структури виробів, цінової політики тощо.

Як зазначалося вище, проблемою розвитку підприємств з оброблення деревини та виробництва виробів з дерева є якість та кількість необробленої деревини, що поставляється на аукціон та проблеми прозорості ціноутворення ринку деревини в цілому. В результаті моделювання того, як зміниться конкурентна політика підприємств під впливом позитивних змін на ринку лісозаготівлі можна відзначити значне зростання всіх індексів конкурентної політики. Результативність таких змін майже втричі перевищує результативність впливу фактору попиту.

Серед факторів впливу найбільша результативність матиме місце у випадку залучення зовнішнього фінансування. Адже зовнішнє фінансування зазвичай спрямовується для реалізації масштабних проектів підприємств, які забезпечують отримання додаткової прибутковості за рахунок зростання їх конкурентоспроможності. Залучення фінансування в технологічне оновлення та розширення виробництва забезпечує найвищу результативність реалізації конкурентної політики підприємств.

Список використаних джерел

1. Деревообробники обговорили проблеми та перспективи ринку. URL: <https://awe.u.org.ua/general/derevoobrobnyky-obgovoryly-problemy-ta-perspektyvy-rynku>.
2. Товарна структура зовнішньої торгівлі в 2024 році. URL: <https://ukrstat.gov.ua>.
3. Детермінанти забезпечення конкурентоспроможності деревообробної промисловості в Україні у повоєнний період. І. О. Губарева [та ін.]. Проблеми економіки. 2022. № 1 (51). С. 33-40.
4. Тарасов І.Ю., Іващенко В.О. Маркетингова складова формування потенціалу підприємств деревообробної промисловості. Електронний журнал "Ефективна економіка". 2024. № 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.89>.
5. Павліха Н., Барський Ю., Уніга О. Конкурентоспроможність деревообробної промисловості України за умов високої міграційної активності населення. Економіка та суспільство, 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3619> (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-82>.

СЕКЦІЯ 6. МАРКЕТИНГ
SECTION 6. MARKETING

УДК 339.138:330.322

JEL Classification: M31, G21

Васильков Д. В.,
здобувач третього (освітньо-
наукового) рівня вищої освіти,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ

**РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ В ФОРМУВАННІ
КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ІНВЕСТИЦІЙНИХ БАНКІВ**

У сучасних умовах високої конкуренції на глобальних фінансових ринках інвестиційні банки, які спеціалізуються на складних фінансових операціях – таких як злиття й поглинання (M&A), залучення капіталу, управління активами, – все більше усвідомлюють стратегічну роль маркетингу в забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності компанії. Оскільки інвестиційний банкінг орієнтований на високовартісні угоди та довгострокові ділові відносини, маркетинг у цій сфері потребує глибого стратегічного мислення, персоналізації, диференціації та використання цифрових технологій. Стратегічний маркетинг, що враховує ці чинники, здатен не лише залучити й утримати клієнтів, покращити фінансові показники установи, а й підвищити її вплив у фінансовій екосистемі.

Згідно ресурсного підходу (**Resource-Based View – RBV**), довготривалі конкурентні переваги формуються завдяки унікальним ресурсам компанії, які важко скопіювати іншим учасникам ринку. В сфері інвестиційного банкінгу до таких ресурсів, зокрема, належать: репутація, довіра клієнтів, аналітична експертиза, відносини з корпоративними клієнтами, а також маркетингові компетенції – здатність формувати привабливу ціннісну пропозицію для різних сегментів ринку [1]. Також у цьому контексті ефективною може бути **стратегія диференціації** за Майклом Портером, яка передбачає розробку унікальної пропозиції, яку складно повторити конкурентам. У банківському середовищі такою пропозицією може бути, наприклад, глибока спеціалізація у певній галузі або ж гнучкі механізми фінансування, адаптовані до потреб конкретних клієнтів.

Сучасні інвестиційні банки все більше уваги приділяють розвитку стратегічного маркетингу та запроваджують при цьому новітні технології.

Зокрема, **Goldman Sachs** у 2024 році значно посилив маркетингову команду, щоб збільшити частку ринку у сфері управління активами. За оцінками [2], це призвело до приросту активів під управлінням на понад 50 % за два роки. Згідно з дослідженнями [3], застосування штучного інтелекту (ШІ) і обробки природної мови (NLP) у банківському маркетингу дає змогу підвищити якість персоналізації комунікацій та автоматизувати сегментацію клієнтів. Впровадження ШІ у стратегічне планування покращує точність і швидкість прийняття рішень, що є критично важливим у висококонкурентному середовищі інвестиційного банкінгу. Крім того, маркетингові інвестиції виявилися позитивно впливають на зростання вартості компаній і зниження системного ризику [4].

При формуванні маркетингової стратегії в інвестиційному банкінгу важливо враховувати, зокрема, такі ключові аспекти:

- **сегментування ринку та фокусування діяльності** через чітке визначення, в яких галузях чи регіонах установа прагне бути лідером. Вузька спеціалізація сприяє підвищенню довіри клієнтів і дозволяє ефективніше диференціюватися;

- **чітке позиціонування** - формування та закріплення в свідомості клієнтів певного індивідуального, вираженого іміджу бренду компанії на основі її унікальних переваг (наприклад, глибини галузевих знань, досвіду в проведенні складних угод, міжнародної мережі контактів тощо);

- **маркетингова комунікаційна стратегія** повинна передавати унікальні переваги інвестиційного банку;

- **контент-маркетинг, який передбачає** привернення уваги та залучення цільової аудиторії до бренду за допомоги створення та поширення (через публікації, аналітичні огляди, коментарі у профільних ЗМІ, корпоративні медіа тощо) пов'язаної з ним актуальної та цінної інформації про його **компетентності** – все, що формує образ банку як надійного партнера;

- **побудова довготривалих взаємовигідних** взаємовідносин з клієнтами, інвесторами, юридичними консультантами й іншими учасниками ринку, оскільки саме вони часто є джерелом нових угод. Тому системна робота з мережею контактів є стратегічним завданням маркетингу інвестиційної компанії;

- **використання систем управління відносинами з клієнтами (CRM)** та аналітики на основі даних та машинного навчання для розуміння сили, контексту та цінності професійних відносин (Relationship Intelligence) дозволяють ефективно керувати контактами, аналізувати їхню активність і планувати комунікації. Це може значно підвищити продуктивність компанії та ROI маркетингових зусиль [5].

Узагальнюючи, можна сформувати модель стратегічного маркетингу в сфері інвестиційно-банківських послуг, яка передбачає такі послідовні етапи:

1. **Стратегічний аналіз маркетингового середовища** (макросередовища, ринку, конкурентів, клієнтів, постачальників, посередників, внутрішнього середовища).
2. **Сегментація ринку та вибір цільових сегментів.**
3. **Розробка ціннісної пропозиції.**
4. **Позиціонування компанії та її продуктів.**
5. **Розробка маркетингової стратегії та комплексу маркетингу.**
6. **Інструментальна підтримка маркетингу** (CRM, аналітика, технології штучного інтелекту).
7. **Оцінка ефективності.**

Сучасний інвестиційний банкінг переживає період глибоких трансформацій, обумовлений глобалізацією, цифровізацією, зростаючими регуляторними вимогами, посиленням конкуренції та підвищеними очікуваннями клієнтів. За таких умов стратегічний маркетинг стає важливою передумовою успішної діяльності інвестиційного банку або інвестиційної компанії. Його ключова роль полягає не лише в залученні нових клієнтів, а й у створенні довготривалих конкурентних переваг через ефективне позиціонування, формування довіри, інноваційність і цифрову трансформацію процесів взаємодії з клієнтами. Використання CRM, маркетингу відносин, контент-маркетингу, цифрових технологій, штучного інтелекту стають необхідністю для виживання та укріплення позицій на сучасному ринку інвестиційно-банківських послуг. І провідні інвестиційні банки вже реалізують ці підходи. А вміння поєднувати фінансову експертизу зі стратегічною маркетинговою гнучкістю та інноваційністю є одним із ключових факторів успіху на сучасному ринку інвестиційно-банківських послуг.

Список використаних джерел

1. Ashigbi A. How to Build a Great Investment Banking Marketing Strategy. 4Degrees. 2023. URL: <https://www.4degrees.ai/blog/investment-banking-marketing>.
2. Goldman poaches rivals' marketers in bid to grow fund management arm // Barron's. 2025. URL: <https://www.barrons.com/articles/goldman-fund-management-hires-4488aba3> Gerling, C., Lessmann, S. Leveraging AI and NLP for Bank Marketing: A Systematic Review and Gap Analysis. 2024. doi: 10.48550/arXiv.2411.14463.
3. Mousa, M., Nosratabadi, S., Sági, J., Mosavi, A. The Effect of Marketing Investment on Firm Value and Systematic Risk. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2021, Volume 7, Issue 1, 64. doi: 10.21203/rs.3.rs-242301/v1.
4. Fish A. What is Relationship Intelligence? 4Degrees. 2025 URL: <https://www.4degrees.ai/blog/what-is-relationship-intelligence>.

УДК 658.8.012:658.513

JEL Classification: M31, O32

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.10>

Каніщенко О. Л.,

д-р екон. наук, професор,
професор кафедри маркетингу
і бізнес-адміністрування,

Київський національний університет
імені Тараса Шевченка, м. Київ

Чуприна Н. М.,

д-р екон. наук, професор,
професор кафедри маркетингу і логістики,
Український державний університет
науки і технологій, м. Дніпро

КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЕКТІВ

Невід'ємною складовою процесу аналізу ефективності маркетингової діяльності є здійснення систематичного контролю за виконанням окремих маркетингових функцій, що включає передбачає визначення, оцінку, фіксацію та коректування відхилень фактичних значень показників результативності від заданих, передбачених стратегічним планом розвитку компанії.

Організація контролю має бути системною дією, яка передбачає оцінку результатів виконання маркетингового плану і вживання необхідних заходів для його коректування, оскільки, якщо упустити час, коли уточнення і зміни можна запланувати безболісно для компанії, наслідки можуть бути непередбачуваними.

Однак процедури контролю, які використовуються багатьма компаніями, є недосконалими. Деякі фірми недостатньо чітко встановлюють цілі і визначають системи оцінки результатів діяльності. Більшість компаній не має чіткого уявлення про реальний вплив маркетингових операцій на прибутковість, не аналізує свої витрати на реалізацію заходів міжнародного маркетингу. Фактично мова йде про відсутність комплексної системи контролю, яка передбачає формальне визначення цілей контролю, спостереження, оцінки та зворотного зв'язку, і використання коригуючих впливів якої є важливою умовою функціонування компанії в конкурентно напруженому міжнародному бізнес середовищі.

Слід визнати, що на даний момент ще не існує єдиної комплексної і універсальної системи оцінки ефективності маркетингової діяльності. Водночас компанії орієнтуються на декілька концептуальних підходів до оцінювання ефективності бізнесу:

✓ *за функціональними проявами* – такими, як інтенсивність покупок, маркетингові комунікації, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність. Проте в ній не визначається система показників оцінки окремих напрямів і алгоритм розрахунку ефективності, а лише наводяться індикатори маркетингової активності по функціях (дослідження ринку, асортиментна політика, збутова діяльність, комунікаційна діяльність) і узагальнюючі показники (прибутковості, активності стратегії). Така система оцінювання передбачає розробку алгоритму розрахунку інтегрованого оціночного показника ефективності маркетингу, проте не описує методик практичного застосування (не розроблені шкали для якісної оцінки маркетингу і модель розрахунку зведеного показника ефективності).

✓ *за результатами вдосконалення виробничо-збутової діяльності* за наступними напрямками: оптимальне використання потенціалу ринку, в тому числі для нового продукту; підвищення достовірності прогнозних оцінок; знаходження сегменту ринку даного товару; підвищення точності аналізу збалансованості ринку та інше. Проте, очевидним є те, що такий підхід є фрагментарним і не дає повної картини динамічної ефективності, яка передбачає урахування змін всіх показників на основі комплексної моделі.

✓ *за зростанням обсягів продажу і прибутку*. Проте, на кінцеві результати впливають крім маркетингу і інші складові потенціалу підприємства, такі як організаційний менеджмент, кадрова політика, виробничі можливості (обладнання, технологія), фінанси, ін. – тому така оцінка є дуже спрощеною.

✓ *за витратами на маркетинг*. При цьому за допомогою економіко-статистичних методів досліджується залежність між витратами на маркетинг і результатом - обсягом продажу або прибутком. Але такий підхід показує оцінку ефективності витрат, а не самої маркетингової діяльності.

Існує декілька підходів до визначення суті і меж системи стратегічного контролю, які можуть бути застосовані до формування дієвого механізму контролю ефективності маркетингової діяльності:

– *етапний підхід* – передбачає чотири типи контролю маркетингової діяльності в залежності від рівня реалізації управлінських функцій міжнародного маркетингу: 1) ревізія щорічних планів компанії; 2) контроль прибутковості; 3) контроль результативності управлінських операцій; 4) контроль ефективності використання інструментів маркетингового управління;

— *підхід системного адміністративного контролю окремих елементів бізнесу* – базується на досить популярній в сучасному світовому менеджменті методу збалансованих показників Каплана-Нортон (Balanced Scorecard Method), суть якої в проведенні ревізійних заходів у чотирьох сферах: фінанси, споживачі, внутрішні функціональні процеси і навчання та розвитку (новаторства).

Використання методу збалансованих показників передбачає розробку так званих стратегічних карт на основі каскадування цілей, що дає можливість виділити ключові індикатори ефективності і системно дослідити їх. За допомогою чотирьох базових видів аналізу: фінансовий (співвідношення результат/витрати), збуту (клієнтів, посередників, конкурентів), внутрішній функціональний і організаційно-кваліфікаційний (персоналу). З деталізацією кожного з них в залежності від спрямованості маркетингової підтримки і рівня інтернаціоналізації виробничо-комерційної діяльності компанії.

Кожний зі згаданих підходів має базуватися на принципі цільового управління на основі виконання певного алгоритму послідовних дій: постановка цілей контролю, формування системи субординованих заходів і показників контролю, методика оцінювання показників, аналіз результатів діяльності компанії, заходи коригуючого управління.

СЕКЦІЯ 7. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
SECTION 7. PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

УДК 338.43(477.85)

JEL Classification: Q13, R11, O18

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.03>

Кирич Р.,

аспірант кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу,
Західноукраїнський національний
університет, м. Тернопіль

**СТРУКТУРНІ ПРІОРИТЕТИ АГРАРНОГО
СЕКТОРУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ
ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

Аграрний сектор Тернопільської області відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки та формуванні регіональної економічної стійкості, зберігаючи традиційні виробничі пріоритети та водночас адаптуючись до сучасних викликів. Його виробничо-галузева структура, що базується на поєднанні рослинництва і тваринництва, відображає як природно-кліматичні особливості території, так і довгострокові тенденції розвитку внутрішнього й зовнішнього ринку. Співвідношення цих галузей визначає не лише економічну віддачу, а й технологічну модернізацію, зайнятість у сільській місцевості та експортний потенціал області. У сучасних умовах, коли трансформаційні процеси охоплюють увесь національний аграрний комплекс, аналіз частки рослинництва та тваринництва у валовій продукції сільського господарства набуває особливого значення для стратегічного планування та підвищення конкурентоспроможності регіону.

Економічні трансформації, зумовлені інтеграційними процесами, змінами у світовій продовольчій системі та впливом воєнних факторів, формують нові структурні пріоритети розвитку аграрного сектору [1]. Для Тернопільщини це означає необхідність гнучкого реагування на зміни попиту, впровадження інноваційних технологій та оптимізації виробничих ланцюгів. Динаміка часток рослинництва і тваринництва є чутливим індикатором як внутрішніх структурних зрушень, так і зовнішніх шоків, що впливають на економічну поведінку виробників. Науково обґрунтоване

визначення оптимального балансу між цими галузями дозволяє не лише підвищити ефективність використання ресурсів, а й зміцнити адаптивний потенціал регіональної економіки в умовах глобальної нестабільності.

Динаміка співвідношення рослинництва та тваринництва у валовій продукції аграрного сектору Тернопільської області (рис. 1) демонструє стійку тенденцію до зростання частки рослинницької продукції упродовж 2005–2024 рр. – від 56,9 % у 2005 р. до понад 81 % у 2020-х роках. Водночас частка тваринництва скоротилася з 43,1 % до рівня близько 18–19 %, що свідчить про глибокі структурні зрушення у виробничо-галузевій системі сільського господарства регіону. Особливо різке зростання питомої ваги рослинництва спостерігалось у 2010–2011 рр., коли вона піднялася більш ніж на 7 в.п., що може бути пов'язано з кон'юктурою внутрішнього та зовнішнього ринку зернових і олійних культур, сприятливими погодними умовами та інвестиційними стимулами у рослинницькі технології.

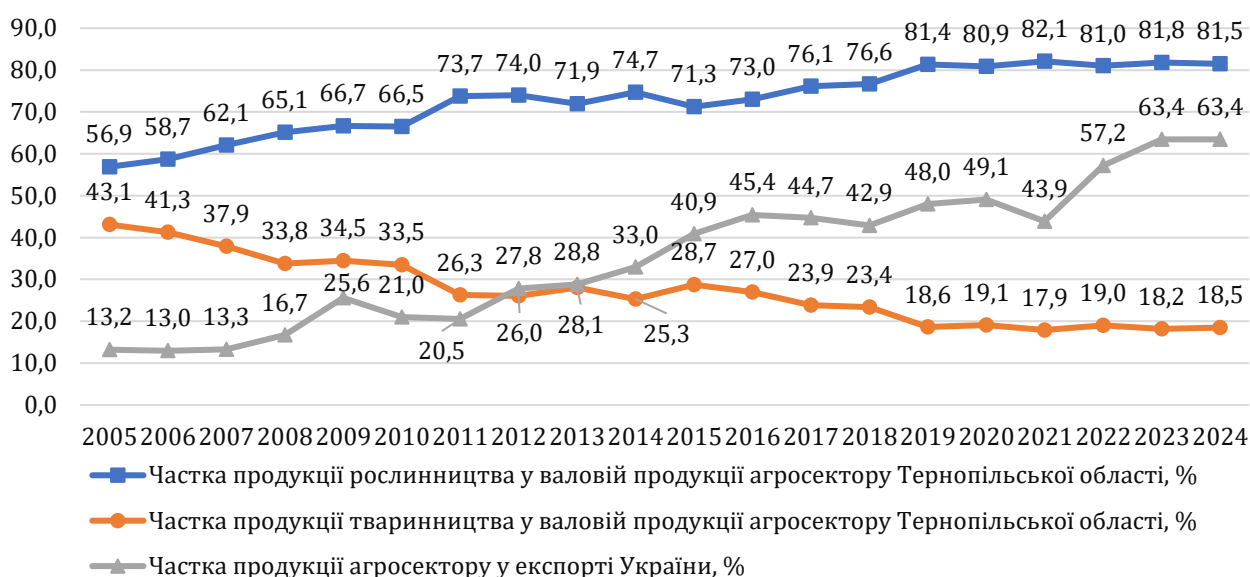


Рис. 1. Динаміка виробничо-галузевої структури аграрного сектору Тернопільської області у 2005-2024 роках

Джерело: побудовано автором за даними Головного управління статистики в Тернопільській області [2].

Зменшення частки тваринництва має подвійний економічний ефект, який варто розглядати в стратегічному і тактичному вимірах. З одного боку, воно відображає раціоналізацію використання земельних, трудових та фінансових ресурсів на користь більш рентабельних і експортно-орієнтованих галузей рослинництва, насамперед зернових та олійних культур. Така трансформація є економічно виправданою в умовах сприятливої кон'юктури світових ринків

та високої цінової волатильності на агропродукцію, адже дозволяє швидко акумулювати валютну виручку та підвищувати регіональну конкурентоспроможність. Паралельне зростання частки аграрного сектору Тернопільщини у структурі національного аграрного експорту – з 13,2 % у 2005 р. до рекордних 63,4 % у 2023–2024 рр. – є прямим підтвердженням переорієнтації виробничих пріоритетів та посилення експортної спеціалізації.

З іншого боку, така моноспрямованість створює низку довгострокових ризиків. Зменшення питомої ваги тваринницької продукції обмежує внутрішню диверсифікацію аграрного виробництва, знижує гнучкість регіону в умовах несприятливих цінових коливань і може посилювати залежність від імпорту певних видів білкової продукції. Окрім того, скорочення виробництва у тваринництві зменшує обсяги органічних добрив, що негативно впливає на відтворення ґрунтової родючості та екологічну стійкість агросистем. У контексті сучасних економічних трансформацій це вимагає переосмислення стратегічного балансу між галузями. Відтак, поряд із підтримкою високорентабельного рослинництва необхідно стимулювати розвиток конкурентоспроможного тваринництва, орієнтованого на продукцію з високою доданою вартістю, впровадження інноваційних технологій відгодівлі та переробки, розвиток агропереробних кластерів і розширення внутрішнього ринку якісної харчової продукції. Такий підхід дозволить зміцнити продовольчу безпеку області, підвищити її адаптивний потенціал та зменшити чутливість до глобальних економічних і кліматичних викликів.

Окремим напрямом структурного відновлення балансу аграрного сектору має стати активізація ролі об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та обласної військово-цивільної адміністрації у створенні сприятливих інституційних та інфраструктурних умов для розвитку тваринницьких ферм. Важливою передумовою є мінімізація внутрішніх бар'єрів, зокрема спрощення процедур підключення до електричних мереж, систем водопостачання та інших комунікацій, що часто стримує відкриття або розширення виробництв. На місцевому рівні ОТГ можуть формувати політику стимулювання створення тваринницьких кооперативів, які забезпечуватимуть ефективну координацію між дрібними виробниками, спільне використання обладнання та вихід на ринки збуту. Додатково, громади можуть запроваджувати механізми допомоги селянським господарствам і сімейним фермам у залученні субсидій на утримання великої рогатої худоби, а також ініціювати розробку регіональних цільових програм розвитку тваринництва з акцентом на дрібнотоварний сектор.

Особливу увагу доцільно приділити розвитку органічного тваринництва та землеробства, яке поєднує екологічно чисті технології вирощування кормових культур з утриманням худоби у відповідності до міжнародних стандартів органічного виробництва. Це дозволить формувати додану вартість через преміальні ціни на органічну продукцію, розширювати експортні можливості та підвищувати конкурентоспроможність регіону на ринках ЄС. Ключовим ресурсом для реалізації таких програм є не лише місцеве бюджетне фінансування, а й залучення національних і міжнародних грантів, орієнтованих на підтримку сімейних та фермерських господарств, що працюють у сегменті органічного виробництва. Такий підхід сприятиме не лише економічній диверсифікації, але й зміцненню екологічної стійкості аграрного сектору та розвитку його репутаційного капіталу.

Таким чином, аналіз виробничо-галузевої структури аграрного сектору Тернопільської області упродовж 2005–2024 рр. засвідчив чітку тенденцію до домінування рослинництва та скорочення питомої ваги тваринництва у валовій продукції сільського господарства. Цей зсув має як позитивні наслідки у вигляді зростання експортного потенціалу та фінансової результативності, так і довгострокові ризики, пов'язані зі зменшенням внутрішньої диверсифікації та підвищенням вразливості до коливань світових ринків. Підтримання стратегічного балансу між галузями потребує системних рішень, зокрема активної участі об'єднаних територіальних громад та обласної військово-цивільної адміністрації у знятті інфраструктурних бар'єрів, стимулюванні розвитку кооперативів, залученні субсидій та грантових ресурсів. Лише поєднання експортної орієнтації рослинництва з інноваційно орієнтованим розвитком тваринництва, особливо у сегменті сімейних ферм і дрібних господарств, здатне забезпечити комплексну стійкість аграрної економіки області, зміцнити продовольчу безпеку та підвищити адаптивний потенціал регіону в умовах глобальних економічних і політичних трансформацій.

Список використаних джерел

1. Лучечко Ю., Гордійчук А. Регіональні тенденції і пріоритети розвитку аграрного бізнесу в Україні у період війни. Економічний форум. 2023. № 3. С. 22–28.
2. Статистична інформація: Сільське, лісове та рибне господарство. Головне управління статистики у Тернопільській області. URL: <https://www.te.ukrstat.gov.ua/statinfoSG.html>.

УДК 351:614.2

JEL Classification: H83, O38

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.11>

Сікало М. В.,
доктор філософії з публічного
управління та адміністрування, докторант
кафедри економічної політики та менеджменту,
Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна, м. Харків

ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: ВІД ВІДКРИТИХ ДАНИХ ДО КОГНІТИВНИХ СИСТЕМ

Цифрова концепція електронного уряду (e Government/Digital Government) у публічному управлінні розглядається як один із ключових інструментів модернізації державних інститутів та трансформації взаємодії між владою, бізнесом і громадянами. Сучасні підходи інтегрують інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) у всі процеси публічного адміністрування, створюючи середовище, де цифрові сервіси, прозорість, відкритість та участь громадян стають невід'ємною частиною державної практики. Ця стаття прагне системно представити теоретичні основи концепції e Government, етапи її еволюції, методологію дослідження, ключові складові, аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду, вплив на демократію, соціальні аспекти, роль соціальних мереж, перспективи з використанням інноваційних технологій (штучний інтелект, блокчейн, IoT) та етичні виклики.

Цифрове урядування поєднує філософський підхід до інформатизації держави та кібернетичну парадигму управління як інформаційною системою з новими моделями залучення громадян і партнерами (civic tech, GovTech тощо).

Розвиток урядових сервісів у цифровому середовищі можна описати багатофазною моделлю. За класифікацією ЄС (2019), розрізняють чотири основні етапи (фази) цифровізації управління (табл.1):

- **e-Government 1.0** – початкова фаза, орієнтована на створення веб-сайтів і надання базових онлайн-послуг громадянам (статичні сторінки, каталоги послуг);
- **Відкрите урядування (2.0)** – акцент на відкритих даних і двосторонній комунікації: поширення інформації, публікація звітів, створення платформ для обговорень, електронних консультацій і петицій.

- **Смарт-урядування (3.0)** – використання інтелектуальних технологій: інтегровані сервіси, аналіз даних, Інтернет речей (IoT) та мобільні додатки для створення "розумних" сервісів і оптимізації адміністративних процесів.

- **Трансформоване урядування (4.0)** – орієнтоване на громадянина: автоматизація та когнітивні системи, проактивне управління, державне середовище, де **громадяни стають співтворцями політик** ("citizen-driven governance") [4].

Таблиця 1

Еволюція концепції: від e Government до Digital Government

Фаза	Характеристика	Основні технології
1.0	Статичні веб-портали, базова інформація	HTML, email
2.0	Відкриті дані, інтерактивна комунікація	XML, API, форуми
3.0	Інтегровані сервіси, аналітика великих даних, мобільні додатки, IoT	Big Data, мобільні платформи
4.0	Проактивне, когнітивне урядування, AI-driven сервіси, citizen-driven governance	AI/ML, блокчейн, хмарні сервіси

Джерело: розроблено автором на основі [4].

Ці фази ілюструють поступове збільшення ролі ІКТ: від простого "електронного уряду" з інформаційним сайтом до цифрового уряду, який розглядається як усебічна трансформація державних інститутів. ОЕСР підкреслює, що метою такої трансформації є побудова екосистеми, де технології вбудовуються в усі рівні державної діяльності [4]. Водночас перехід до Digital Government вимагає не тільки технічних змін, але й реорганізації управлінських процесів: фактично йдеться про еволюцію уряду від ролі постачальника послуг до ролі фасилітатора, який створює умови для участі громадян і бізнесу в управлінні.

До основних компонентів ефективної системи електронного урядування належать:

- Цифрові державні сервіси – надання доступу до державних послуг через онлайн-портали й мобільні додатки. Сучасне е-урядування передбачає, що різноманітні держпослуги надаються в електронній формі (від подачі заяв до отримання результату) [1].

- Відкритість і прозорість – публікація важливої інформації про діяльність органів влади (звітність, бюджети, реєстри) у вільному доступі для громадян, а також забезпечення каналів відкритого діалогу (чат-боти, форуми) між владою і суспільством.

- Участь громадян – активне залучення населення до прийняття рішень через цифрові інструменти: інтернет-консультації, електронні петиції, онлайн-голосування тощо aspects.org.ua. Це сприяє розвитку електронної демократії і зворотного зв'язку між владою та громадянами.

- Технологічна інтеграція – забезпечення єдиного функціонування інформаційних систем: від спільних порталів і цифрових ідентифікаторів до уніфікованої обробки даних. Зокрема, мають працювати системи цифрової ідентифікації громадян і аналітичні інструменти для обробки великих даних (Big Data) у прийнятті рішень [1].

- Доступність і інклюзивність – сервіси мають бути адаптовані для всіх громадян, включно з малозабезпеченими та людьми з інвалідністю (наприклад, підтримка доступності веб-контенту, мобільні сервіси низьких вимог).

- Інноваційність – постійне впровадження новітніх технологій (штучний інтелект, блокчейн, хмарні рішення) та сучасних управлінських підходів. Інноваційна складова передбачає культуру експериментування, гнучкість і готовність до цифрових змін.

Серед ключових перспектив цифрового урядування – інтеграція інноваційних технологій і посилення взаємодії влади з громадянами. Наприклад, Світовий банк відзначає у своїй концепції GovTech важливість таких інструментів, як штучний інтелект і машинне навчання, хмарні обчислення, Інтернет речей тощо [4]. Впровадження ІІІ може автоматизувати аналітику даних та надавати передбачувані рекомендації (smart services), блокчейн – забезпечити прозорі реєстри і надійну ідентифікацію, а IoT – створити умови для "розумних міст" і сервісів із реальним часом реакції. Цифрове урядування також передбачає цілісний підхід із пріоритетом "людини перш за все": UN підкреслює, що цифрова трансформація має бути інклюзивною, враховувати потреби навіть найвіддаленіших верств населення та мінімізувати ризики для найуразливіших [4].

Разом з тим існує низка ризиків. Кібербезпека – критичне питання: державні сервіси стають ласим шматком для хакерів та кіберзлочинців. Атлантична рада зазначає, що платформа "Дія" неодноразово витримувала злагоджені кібернапади, підтверджуючи необхідність надміцних систем захисту [3]. Інші країни зіштовхуються з аналогічними загрозами (зловмисне програмне забезпечення, DDoS, крадіжки даних), тому потрібні потужні заходи кібероборони. Цифрова нерівність – ризик того, що перехід у цифрову площину посилить розрив між добре підключеними групами та вразливими верствами населення. Як зауважує Світовий банк, ефективне цифрове урядування повинне "ставити людей першими", не забуваючи про тих, хто може залишитися за бортом технологічного прогресу [4]. Недостатній доступ до інтернету або відсутність навичок користування цифровими сервісами створюють бар'єри для інклюзивності. Інституційна інерція є ще одним фактором: впровадження цифрових інновацій часто

зустрічає спротив у бюрократичних органах. Досвід Кореї показує, що будь-який проект, який кардинально змінює існуючу організаційну структуру чи процедури, має високу ймовірність провалу саме через конфлікти інтересів та опір змінам, а не через технічні обмеження [2]. Без кардинальних управлінських реформ і перекваліфікації кадрів значний потенціал технологій може бути недосяжним.

Правове регулювання також виступає суттєвим обмеженням для розвитку цифрового уряду. Багато законодавчих актів, що регламентують діяльність органів влади, електронні послуги чи обіг даних, є застарілими і не відповідають сучасним технологічним реаліям. В Україні нормативна база часто не встигає за динамікою цифрової трансформації, що створює правову невизначеність і стримує впровадження інноваційних рішень. Необхідне системне оновлення законодавства, зокрема щодо захисту персональних даних, електронної ідентифікації, використання штучного інтелекту та автоматизованих рішень в управлінні. Актуалізація правових норм має здійснюватися не фрагментарно, а в межах єдиної стратегії цифровізації державного управління з урахуванням кращих міжнародних практик.

Таким чином, цифрове урядування виявляє високий трансформаційний потенціал для модернізації публічного адміністрування, поєднуючи технологічні інновації з принципами прозорості, відкритості та активної участі громадян. Практика впровадження платформи "Дія" в Україні, а також досвід лідерів цифровізації – Естонії та Південної Кореї – підтверджують, що за чіткого стратегічного бачення, політичної волі та послідовної підтримки керівництва держави модернізація держсервісів може відбуватися з високою швидкістю й ефективністю. Водночас критично важливими залишаються оновлення нормативно-правової бази, підвищення кібербезпеки та подолання інституційної інерції для забезпечення стійкості та адаптивності цифрових систем.

Перспективи подальшої цифровізації публічного управління пов'язані з інтеграцією штучного інтелекту (когнітивні системи, чат-боти, прогнозні сервіси), блокчейну (прозорі реєстри, смарт-контракти, децентралізована ідентифікація) та Інтернету речей ("розумні міста" з моніторингом інфраструктури в реальному часі). Водночас, аби цифрове урядування стало справжньою "державою сервісів", необхідно витримувати баланс між інноваціями та соціальною відповідальністю – усувати цифрову нерівність, гарантувати безпеку даних і підтримувати комплексну міжгалузеву співпрацю. Лише за таких умов державні інститути зможуть ефективно реагувати на виклики сьогодення та формувати прозоре, клієнтоорієнтоване середовище для всіх громадян.

Список використаних джерел

1. Андрієва О. Становлення концепції електронного урядування в інформаційному суспільстві та публічному управлінні. Аспекти публічного управління. 2024. Т. 11, № 4. С. 5–10. DOI: <https://doi.org/10.15421/152346>.
2. Chung C.-S., Choi H., Cho Y. Analysis of digital governance transition in South Korea: Focusing on the leadership of the president for government innovation. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2022. Vol. 8, No. 1. P. 2. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc8010002>.
3. Motkin A. Ukraine's Diia platform sets the global gold standard for e-government. Atlantic Council. 30.05.2023. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/ukraines-diia-platform-sets-the-global-gold-standard-for-e-government>.
4. World Bank. GovTech: The new frontier in digital government transformation (Guidance Note). 2020. URL: <https://pubdocs.worldbank.org/en/805211612215188198/GovTech-Guidance-Note-1-The-Frontier.pdf>.

СЕКЦІЯ 8. ТУРИЗМ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА
SECTION 8. TOURISM, HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

УДК 338.48:658.7

JEL Classification: L83, R41

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.12>

Своєволін І. О.,
здобувач третього (освітньо-
наукового) рівня вищої освіти,
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, м. Харків

**РОЛЬ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ У РОЗВИТКУ
ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ**

Сучасний розвиток туризму та готельно-ресторанної справи в Україні неможливий без ефективного транспортно-логістичного забезпечення. Туристична логістика – це комплекс заходів, що охоплює планування, організацію, контроль та оптимізацію переміщення туристів і матеріальних ресурсів, необхідних для функціонування туристичних і готельних об'єктів [1]. Її ключова роль полягає у забезпеченні доступності туристичних дестинацій, зручності пересування між ними та своєчасного постачання товарів і послуг для задоволення потреб туристів.

За даними Державного агентства розвитку туризму [2], станом на початок 2025 року внутрішній туризм демонструє стійке зростання: понад 60 % українців здійснили хоча б одну туристичну поїздку країною у 2024 році. Це зумовлює підвищений попит на якісну транспортну інфраструктуру та інтегровані логістичні рішення, які охоплюють авіаційний, залізничний, автобусний та приміський транспорт. Особливої ваги набуває створення "єдиних туристичних маршрутів" із зручними пересадками та мінімальними витратами часу, що підвищує привабливість регіонів для туристів.

У готельно-ресторанній сфері логістика проявляється у двох основних вимірах. Перший – транспортна доступність об'єктів розміщення, яка визначає заповнюваність номерного фонду та тривалість перебування гостей. Другий – внутрішня сервісна логістика, що забезпечує безперебійне постачання продуктів, інвентарю, обладнання та інших ресурсів, необхідних для роботи закладів гостинності. Згідно з дослідженням Київського національного торговельно-економічного університету (2023),

до 40 % скарг туристів на обслуговування у готелях та ресторанах прямо або опосередковано пов'язані з логістичними недоліками.

Важливим напрямом розвитку є цифровізація туристичної логістики. Інтегровані мобільні додатки, що поєднують бронювання готелів, квитків на транспорт, замовлення трансферів та екскурсій, дозволяють туристу планувати подорож як єдиний логістичний ланцюг. У 2024 році понад 70 % українських туристів користувалися онлайн-сервісами для організації поїздок, що вимагає від операторів туристичної індустрії інтеграції своїх логістичних процесів у цифрові платформи [3].

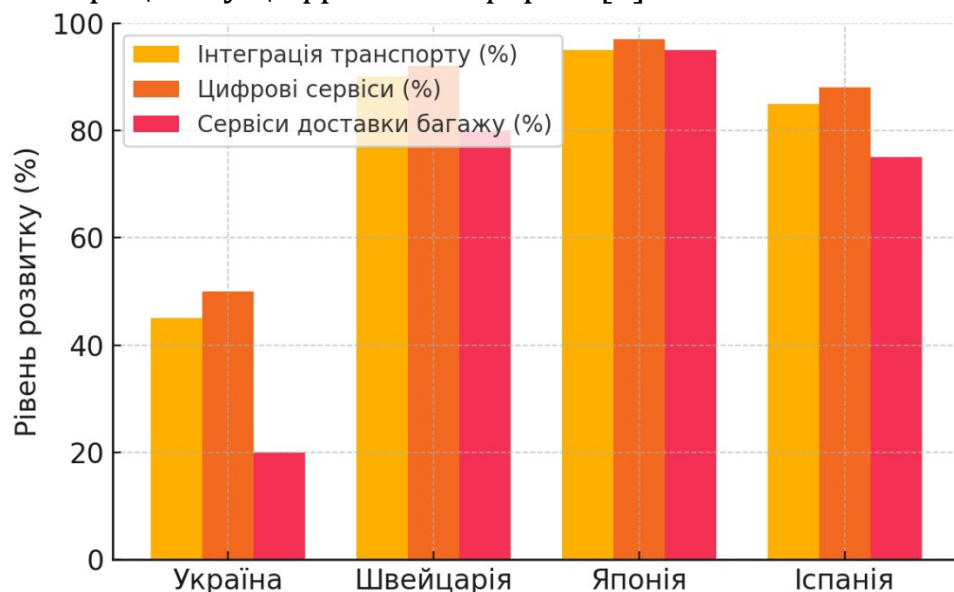


Рис. 1. Порівняння туристичної логістики України та світових лідерів за рівнем інтеграції транспорту, цифрових сервісів та доступності послуг доставки багажу

Джерело: [3, 4, 6, 7].

Світовий досвід показує, що ефективна туристична логістика складається з трьох основних компонентів: інтеграції транспорту, цифровізації сервісів та розвитку додаткових послуг, таких як доставка багажу [4], [6], [7]. Порівняльний аналіз (рис. 1) демонструє, що в Україні рівень інтеграції транспортних систем для туристів становить близько 45 %, що значно нижче за показники Швейцарії (90 %), Японії (95 %) та Іспанії (85 %). Рівень впровадження цифрових сервісів, зокрема мобільних додатків і єдиних платформ для бронювання подорожей, в Україні досягає 50 %, тоді як у світових лідерів цей показник перевищує 88–97 %. Щодо сервісів доставки багажу, в Україні вони розвинені лише на рівні 20 %, тоді як у Японії доступність сягає 95 %, у Швейцарії – 80 %, а в Іспанії – 75 %. Такі дані свідчать про значний потенціал для розвитку інтегрованих транспортно-логістичних рішень у сфері туризму та гостинності, що може стати одним із ключових факторів зростання конкурентоспроможності України на міжнародному ринку.

Для України впровадження подібних рішень – мультимодальних транспортних карт, єдиних цифрових платформ планування подорожей, сервісів автоматичної доставки багажу – могло б суттєво підвищити якість туристичного обслуговування та збільшити привабливість країни як туристичного напрямку. Це потребує інтеграції транспортних компаній, готелів, туроператорів і муніципалітетів у спільну логістичну інфраструктуру.

Розвиток транспортно-логістичних систем у туризмі сприяє не лише зростанню кількості відвідувачів, але й збільшенню середнього чеку, подовженню тривалості перебування та підвищенню конкурентоспроможності українських туристичних продуктів на міжнародному ринку[5]. Інвестиції у якісні транспортні сполучення, створення мультимодальних туристичних маршрутів, оптимізація внутрішніх логістичних процесів готелів та ресторанів, а також впровадження інноваційних технологій у сфері бронювання та сервісу є ключовими умовами сталого розвитку галузі.

Порівняння з провідними країнами свідчить, що головними напрямками для вдосконалення є інтеграція різних видів транспорту, цифровізація сервісів та впровадження додаткових послуг, зокрема доставки багажу. Реалізація цих кроків сприятиме формуванню позитивного іміджу України як сучасної, комфортної та привабливої туристичної дестинації.

Список використаних джерел

1. Герасименко Т. В, Роль транспортної інфраструктури у забезпеченні сталого розвитку туризму в Україні, Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут" № 32, 2025 р., DOI: 10.20535/2307-5651.32.2025.328185.
2. Офіційний вебпортал Державного агентства розвитку туризму України (ДАРТ) URL: <https://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 01.08.2025).
3. Офіційний інформаційний портал про подорожі Україною та правила в'їзду/виїзду, створений у 2020 році командою Visit Ukraine. URL: <https://visitukraine.today/blog/6437/ukraines-tourism-industry-in-2025-tax-revenues-have-already-exceeded-pre-war-levels> (дата звернення: 03.08.2025).
4. Офіційний туристичний портал Switzerland Tourism. URL: <https://www.myswitzerland.com/en-ch/planning/transport-accommodation/swiss-travel-pass> (дата звернення: 06.08.2025).
5. Офіційний статистичний розділ Всесвітньої туристичної організації (UNWTO). URL: <https://www.unwto.org/statistics> (дата звернення: 08.08.2025).
6. Офіційний англомовний портал Central Japan Railway Company (JR Central). URL: <https://global.jr-central.co.jp/en> (дата звернення: 10.08.2025).
7. Офіційний сайт іспанської державної залізниці Renfe-Operadora. URL: <https://www.renfe.com> (дата звернення: 11.08.2025).

СЕКЦІЯ 9. СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО
SECTION 9. AGRICULTURE

УДК 633.854.78:631.5

JEL Classification: Q16, Q12

Огуцов Ю. Є.,

канд. с.-г. наук, старший науковий
співробітник, заступник директора,
Інститут рослинництва імені
В. Я. Юр'єва НААН, м. Харків

Буряк Ю. І.,

канд. с.-г. наук, старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник лабораторії
насінництва та насіннезнавства,
Інститут рослинництва імені
В. Я. Юр'єва НААН, м. Харків

Чернобаб О. В.,

канд. с.-г. наук, старший науковий
співробітник, завідувач лабораторії
насінництва та насіннезнавства,
Інститут рослинництва імені
В. Я. Юр'єва НААН, м. Харків

**УРОЖАЙНІСТЬ ГІБРИДУ СОНЯШНИКУ ТА ЙОГО
БАТЬКІВСЬКИХ КОМПОНЕНТІВ ЗАЛЕЖНО ВІД СПОСОБУ
ЗАСТОСУВАННЯ РЕГУЛЯТОРІВ РОСТУ ТА МІКРОДОБРІВ**

Низька насіннева продуктивність батьківських ліній (закріплювачів стерильності і відновників фертильності) стримує швидке впровадження у виробництво нових конкурентоспроможних простих гібридів, які на сьогодні найбільше використовуються у товарному виробництві соняшнику в Україні [1].

Результати досліджень на гібридах соняшнику товарного призначення, проведених в різних агрокліматичних зонах України [2-6], свідчать про перспективність вирішення цієї проблеми шляхом стимуляції ростових і репродуктивних процесів батьківських компонентів соняшнику за допомогою застосування регуляторів росту та мікродобрив.

Метою досліджень було вивчення впливу комбінованого застосування регуляторів росту і мікродобрив на ріст, розвиток і урожайність гібриду соняшнику та його батьківських компонентів.

Дослідження проводили в Інституті рослинництва ім. В.Я. Юр'єва НААН в умовах Східного Лісостепу України у 2021, 2023-2024 рр..

Ґрунти – чорнозем типовий середньогумусний слабовилужений. Попередник соняшнику – ячмінь ярий (2021, 2024 р.) та жито озиме (2023 р.).

Вивчали гібрид соняшнику Кадет і його батьківські компоненти: закріплювач стерильності ОдОл1А та відновник фертильності Х526В (оригіатор Інститут рослинництва ім. В.Я. Юр'єва НААН); регулятори росту рослин АКМ, 0,2 л/т, Ендофіт L1 (далі Ендофіт), 0,2 л/га і Антистрес, 1,7 кг/га (виробник ПВКФ "Імпторгсервіс", Україна); мікродобрива Райкат Старт, 2,5 л/т, Мікрокат Олійний, 0,5 л/га; Амінокат 30%, 0,5 л/га; Атланте, 0,5 л/га (виробник "Атлантика Агрікола", Іспанія), а також ЕНДО CuZnB марки Ендобор (далі Ендобор), 0,48 кг/га (виробник ПВКФ "Імпторгсервіс", Україна).

Передпосівну обробку насіння регуляторами росту і мікродобривами поєднували з протруєнням препаратами Баріон, 3 л/т + Екзор, 6 л/т у всіх варіантах досліджу. Сівбу проводили у в оптимальні строки з нормою висіву 60-65 тис. шт. на 1 га. Площа облікової ділянки становила 25 м², повторність чотириразова, розміщення ділянок систематичне.

Обприскування рослин регуляторами росту та мікродобривами проводили у фазу чотирьох або чотирьох і шести пар листя соняшнику за допомогою заплічного обприскувача за норми витрати робочого розчину 250 л/га.

Дослідження виконано за загальноприйнятими методиками. Статистичну обробку результатів проведено за допомогою Excel.

Середня температура повітря за травень - вересень (період вегетації соняшнику) у 2021, 2023-2024 рр. відповідно на 1,5; 1,3 і 2,5 °С перевищила середньо багаторічну норму (18,6 °С). Сума опадів за цей період у 2021 і 2024 рр. була відповідно на 83,9 і 157,5 мм менше, а у 2023 р. – на 20,9 мм більше норми (269,1 мм).

Густота рослин гібриду Кадет у фазу повних сходів та перед збиранням у варіантах застосування регуляторів росту рослин і мікродобрив перевищувала контрольні показники, в середньому за 2023-2024 рр., на 1,6-3,1 і 1,2-4,7 тис. шт./га відповідно. Густота рослин ліній ОдОл1А і Х526В в аналогічних варіантах у фазу повних сходів перевищила контроль в середньому на 0,9-3,4 і 0,7-1,5 тис. шт./га; а перед збиранням – на 2,2-3,6 і 1,4-1,8 тис. шт./га відповідно.

За всіх способів застосування регуляторів росту і мікродобрив площа листової поверхні батьківських компонентів і гібриду соняшнику істотно зростала. Так, наприклад, площа листя гібриду Кадет у варіантах застосування регулятору росту АКМ, в середньому за 2023-2024 рр., на 2,4-3,5 тис. м²/га перевищила контроль при $НІР_{05}=1,74$ (табл.1). Площа листя материнської лінії ОдОл1А за різних способів застосування регулятору росту АКМ, в середньому за 2023-2024 рр., на 2,6-3,7 тис. м²/га перевищила контроль при $НІР_{05}=1,38$.

Площа листя батьківської лінії соняшнику Х526В у варіанті передпосівної обробки насіння мікродобрином Райкат Старт, 2,5 л/т перевищила контроль, в середньому за 2023-2024 рр., на 2,9 тис. м²/га при НІР₀₅=1,92. При поєднанні передпосівної обробки препаратом Райкат Старт з обприскуванням у фазі 4 пар листків препаратами Мікрокат Олійний, 0,5 л/га + Атланте, 0,5 л/га площа листя перевищила контроль на 3,7 тис. м²/га, а при поєднанні обробки насіння з подвійним обприскуванням у фази 4 і 6 пар листків – на 4,9 тис. м²/га.

Таблиця 4

Площа листя та урожайність соняшнику залежно від способу застосування регуляторів росту і мікродобрих, 2021, 2023-2024 рр.

Спосіб застосування регуляторів росту рослин та мікродобрих, препарат, норма витрати			Гібрид Кадет		Батьківські компоненти			
передпосівна обробка насіння	обприскування рослин		площа листя, тис. м ² /га	урожайність, т/га	Од0л1А		Х526В	
	у фазу 4 пар листків	у фазу 6 пар листків			площа листя, тис. м ² /га	урожайність, т/га	площа листя, тис. м ² /га	урожайність, т/га
Контроль	–		30,8	1,96	33,2	0,94	26,9	0,90
Райкат Старт, 2,5 л/т	–		32,2	2,07	35,8	1,02	29,8	0,94
Райкат Старт, 2,5 л/т	Мікрокат Олійний, 0,5 л/га + Атланте, 0,5 л/га		33,8	2,14	36,0	1,07	30,6	1,01
Райкат Старт, 2,5 л/т	Мікрокат Олійний, 0,5 л/га + Атланте, 0,5 л/га	Мікрокат Олійний, 0,5 л/га + Амінокат, 30%, 0,5 л/га	35,5	2,15	36,9	1,08	31,8	1,00
АКМ, 0,2 л/т	–		33,2	2,09	35,8	1,02	30,4	0,97
АКМ, 0,2 л/т	Антистрес, 1,7 кг/га + Ендофіт L1, 0,2 л/га + Ендобор, 0,48 кг/га		33,6	2,06	37,0	1,05	30,9	0,99
АКМ, 0,2 л/т	Антистрес, 1,7 кг/га + Ендофіт L1, 0,2 л/га + Ендобор, 0,48 кг/га	Антистрес, 1,7 кг/га + Ендофіт L1, 0,2 л/га + Ендобор, 0,48 кг/га	34,3	2,09	38,8	1,08	32,0	1,00
НІР ₀₅			1,74	0,11	1,38	0,06	1,92	0,05

В середньому за 2021, 2023-2024 рр., урожайність гібриду Кадет на контролі склала 1,96 т/га. При цьому передпосівна обробка насіння мікродобрином

Райкат Старт, 2,5 л/т зумовила підвищення урожайності на 0,11 т/га; за додаткового одно- або дворазового обприскування мікродобривами Мікрокат Олійний, 0,5 л/га, Атланте, 0,5 л/га, Амінокат, 30 %, 0,5 л/га – на 0,18-0,19 т/га при $HR_{05}=0,11$. При застосуванні регулятора росту АКМ, додаткові обприскування у фазу 4 і 6 пар листя препаратами Антистрес, Ендофіт L1 і Ендобор не мали переваги над самою передпосівною обробкою насіння – надбавки урожайності становили відповідно 0,1 і 0,13 проти 0,13 т/га.

Урожайність материнської лінії ОдОл1А істотно зростала за всіх способів застосування регуляторів росту і мікродобрив. При цьому ефективність передпосівної обробки препаратами Райкат Старт і АКМ як самої, так і з наступними обприскуваннями, була практично рівною – надбавки урожайності насіння склали відповідно 0,08; 0,13 і 0,14 т/га проти 0,08; 0,11 і 0,14 т/га при $HR_{05}=0,06$.

На батьківській лінії Х526В ефективність застосування мікродобрива Райкат Старт істотно зростала при поєднанні передпосівної обробки насіння з обприскуваннями у фази 4 і 6 пар листя сумішками препаратів Мікрокат Олійний, Атланте і Амінокат, 30 % - надбавки урожайності насіння склали відповідно 0,11 і 0,10 т/га проти 0,04 т/га при $HR_{05}=0,05$.

Передпосівна обробка насіння регулятором росту АКМ зумовила підвищення урожайності лінії Х526В в середньому на 0,07 т/га. В результаті додаткових обприскувань рослин у фазу 4 пар або 4 і 6 пар листя сумішкою препаратів Антистрес, Ендофіт L1 і Ендобор надбавка урожайності насіння неістотно збільшилася до 0,09 і 0,10 т/га.

Таким чином, застосування регуляторів росту і мікродобрив в різній мірі залежно від способу застосування і сортової реакції зумовлює підвищення польової схожості, збільшення площі листової поверхні, збереженість рослин до збирання та підвищення урожайності насіння гібриду Кадет і його батьківських компонентів ОдОл1А і Х526В

Розрахунки показують, що найбільш економічно вигідним є застосування регуляторів росту та мікродобрив при вирощуванні батьківських компонентів соняшнику, оскільки вартість їх насіння в рази перевищує вартість насіння гібридів F₁.

Список використаних джерел

1. Вареник Б. Головні завдання та проблеми насінництва гібридного соняшнику. Агробізнес сьогодні -URL: <https://agro-business.cjm.ua>, 30.11.2020.
2. Шевчук О. А., Кришталь О. О., Шевчук В. В. Екологічна безпека та перспективи застосування синтетичних регуляторів росту у рослинництві. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2014. № 1. С. 34–39.

3. Ласло О. О. Показники ефективності застосування регуляторів росту рослин у технології вирощування соняшнику за умов глобальних кліматичних змін. Вісник Полтавської державної аграрної академії. № 2, 2022, С. 107-112.

4. Глупак З.І., Шаповал В.М. Вплив регуляторів росту на формування врожайності соняшнику в умовах північно-східної частини Лісостепу України. Таврійський науковий вісник. №134, 2023. С. 30-36.

5. Лемішко С.М. Черних С.А. Ефективність дії рістрегулюючих речовин і мікродобрих на процеси формування продуктивності соняшнику в умовах північного Степу України. Аграрні інновації. Меліорація, землеробство, рослинництво, №17, 2023, С. 94-98.

6. Ткаліч Ю.І. Вплив мікродобрих і стимуляторів росту рослин на продуктивність соняшнику у північному Степу України. Науково-технічний бюлетень Інституту олійних культур НААН, № 23, 2016: 169-17.

УДК 631.4:631.8:502:504

JEL Classification: Q16, Q18

Паламарчук Р. П.,
перший заступник генерального директора,
Державна установа "Інститут охорони
ґрунтів України", м. Київ

ВПЛИВ НОРМ ДОБРИВ НА ВМІСТ ТОКСИЧНИХ РЕЧОВИН У ОСНОВНІЙ ПРОДУКЦІЇ КУЛЬТУР 5-ПІЛЬНОЇ СІВОЗМІНИ

Упродовж останніх десятиліть відзначається істотне зростання рівня вмісту важких металів (ВМ) у біосфері, що зумовлено як природними, так і антропогенними чинниками. Наразі ВМ належать до найпоширеніших і найбільш стійких забруднювачів агроєкосистем, здатних акумулюватися у ґрунті, воді та рослинній продукції. Надмірне їх накопичення може призводити до перевищення гранично допустимих концентрацій у тканинах сільськогосподарських рослин, що, своєю чергою, негативно позначається на врожайності, якісних показниках продукції рослинництва та її безпечності для споживання [1–3].

З іншого боку, забруднення продукції рослинництва ВМ часто пов'язують із інтенсифікацією землеробства, зокрема, із застосуванням мінеральних добрив як потенційного джерела екзогенного надходження токсичних елементів до агроєкосистем [4, 5]. Проте механізми міграції та трансформації ВМ у

ґрунтово-рослинній системі залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, бракує системних досліджень щодо впливу різних систем удобрення у зерно-просапних сівозмінах на акумуляцію важких металів у біомасі сільськогосподарських культур та їхній розподіл між органами рослин.

Дослідження проведено на дерново-підзолистому ґрунті у стаціонарному досліді з визначення вмісту токсичних речовин у основній продукції рослинництва сільськогосподарських культур 5-пільної зерно-просапної сівозміни (овес – люпин – тритикале яре – буряки кормові – кукурудза на зерно), закладеному в 2015 році (с. Христинівка Народицького району Житомирської області), територія якого відноситься до 2-ї зони радіоактивного забруднення.

Метою досліджень є встановлення впливу норм удобрення на зниження вмісту токсичних речовин у основній продукції культур 5-пільної зерно-просапної сівозміни в умовах агроекологічних загроз.

Згідно отриманих даних і проведених лабораторних аналізів визначено, що вміст важких металів, у середньому за 2015–2019 рр., не перевищував гранично допустимих концентрацій по накопиченню міді та цинку, де ГДК для міді становить 10,0 мг/кг, цинку – 50,0 мг/кг відповідно для продовольчих цілей (виробництва борошна, крохмалю, тощо) та ГДК – виготовлення комбікормів для годівлі ВРХ, свиней та птиці (мідь – 15–35 мг/кг, цинк – 120 мг/кг) [6].

Зокрема, вміст міді в основній продукції за різних норм мінерального удобрення та культур сівозміни варіював у межах від 2,71 до 4,84 мг/кг. Максимальна концентрація цього елемента спостерігалась у зерні тритикале ярого: 4,41 мг/кг за внесення 1-ї норми добрив, 4,84 мг/кг – за 2-ї норми та 4,47 мг/кг – на контролі (без добрив). Середній вміст міді по сівозміні становив 3,58 мг/кг, що є нижчим за гранично допустиму концентрацію (ГДК) у 2,1–3,7 рази, що свідчить про екологічну безпечність вирощеної продукції. Найменше накопичення даного мікроелемента зафіксовано у зерні кукурудзи – 2,71 мг/кг на контролі, 2,77 мг/кг за 1-ї норми та 2,84 мг/кг – за 2-ї норми добрив. Загальний коефіцієнт варіації вмісту міді у досліді становив 18,7 %, що характеризує середній рівень мінливості показника в межах дослідження.

Встановлено, що найвищий вміст міді в основній продукції культур п'ятипільної сівозміни був за внесення 2-ї норми мінеральних добрив, де його концентрація варіювала в межах від 2,84 до 4,84 мг/кг залежно від культури. На фоні застосування 1-ї норми добрив відмічено зниження вмісту міді до 2,77–4,41 мг/кг, а на контролі (без внесення добрив) – до 2,71–4,47 мг/кг. У порівнянні з варіантом 2-ї норми, вміст міді на контролі

був нижчим на 5–8 %, а відносно 1-ї норми – на 2–4 %, що свідчить про позитивний вплив підвищених норм мінерального удобрення на інтенсивність акумуляції міді рослинами (табл. 1).

Вміст цинку в основній продукції культур сівозмінні залежно від застосування різних норм мінерального удобрення коливався в межах від 19,36 до 40,61 мг/кг, що не перевищує гранично допустиму концентрацію (ГДК) для продовольчої продукції, яка становить 50,0 мг/кг. Найвищу концентрацію цинку виявлено в зерні люпину – 39,23 мг/кг за внесення 1-ї норми добрив та 40,61 мг/кг за 2-ї норми. У варіанті без добрив (контроль) вміст цинку становив 39,15 мг/кг, що на 0,08 мг/кг нижче порівняно з 1-ю нормою та на 1,46 мг/кг – з 2-ю нормою, що свідчить про незначне, але стабільне підвищення вмісту елементу внаслідок удобрення.

Найменше накопичення цинку зафіксовано у зерні кукурудзи – від 19,36 мг/кг на контролі до 21,14 мг/кг на фоні застосування 2-ї норми мінеральних добрив. Відносно низький рівень вмісту даного мікроелемента також відмічено у зерні вівса – 28,74–31,92 мг/кг, причому дещо вищі показники зафіксовано за внесення 1-ї норми добрив. Середнє значення вмісту цинку по досліді становило 31,45 мг/кг, а коефіцієнт варіації – 22,0 %, що свідчить про середній рівень варіабельності даного показника в межах досліджуваних варіантів.

За результатами досліджень по вмісту важких металів у основній продукції культур 5-пільної сівозмінні встановлено, що вміст свинцю, в середньому за 2015–2019 рр., був на рівні від 1,22 до 1,82 мг/кг не залежно від норм добрив і культур сівозмінні. Згідно отриманих даних видно, що вміст свинцю перевищував гранично допустимі концентрації (ГДК – 0,5 мг/кг) для переробки на продовольчі цілі, а для виготовлення комбікормів для годівлі ВРХ, свиней та птиці був у межах норми (ГДК – 5 мг/кг) [6].

Найбільший вміст свинцю був у зерні вівса (1,70 мг/кг – контроль, 1,82 – 1-ша норма, 1,69 мг/кг – 2-га норма добрив) та люпину (1,64 мг/кг – контроль, 1,78 – 1-ша норма, 1,69 мг/кг – 2-га норма добрив), а найменший у зерні кукурудзи, де накопичення свинцю було на рівні 1,31 мг/кг – контроль, 1,22 за 1-ї норми та 1,40 мг/кг за 2-ї норми добрив відповідно, що свідчить про високу ефективність культури до зниження в основній продукції цієї токсичної речовини. Поміж досліджуваних норм добрив дещо більший вміст свинцю був за 1-ї норми в зерні вівса і люпину, тоді як за 2-ї норми добрив – у зерні тритикале ярого, кукурудзи та коренеплодах буряків кормових. Середній вміст свинцю по досліді становить 1,57 мг/кг за коефіцієнта варіації 11,4 % (табл. 1).

Таблиця 1

**Вміст токсичних речовин у основній продукції культур
5-пільної сівозміни (с. Христинівка Народицького району
Житомирської області), мг/кг, середнє за 2015–2019 рр.**

Культура сівозміни	Удобрєння	мідь	цинк	свинець	кадмій	ртуть
Овес	без добрив (контроль)	3,11	28,74	1,70	0,249	нв*
	N ₇₀ P ₆₀ K ₆₀	3,02	31,92	1,82	0,251	нв
	N ₇₀ P ₉₀ K ₁₂₀	3,13	29,25	1,69	0,232	нв
Люпин	без добрив (контроль)	3,41	39,15	1,64	0,218	нв
	N ₃₀ P ₄₀ K ₅₀	3,73	39,23	1,78	0,208	нв
	N ₃₀ P ₆₀ K ₁₀₀	4,14	40,61	1,69	0,233	нв
Тритикале яре	без добрив (контроль)	4,47	30,77	1,49	0,181	нв
	N ₉₀ P ₆₀ K ₈₀	4,41	31,66	1,52	0,195	нв
	N ₉₀ P ₉₀ K ₁₆₀	4,84	31,58	1,55	0,194	нв
Буряки кормові	без добрив (контроль)	3,54	35,75	1,49	0,303	нв
	N ₁₂₀ P ₁₀₀ K ₁₆₀	3,63	35,33	1,49	0,351	нв
	N ₁₂₀ P ₁₅₀ K ₃₂₀	3,98	37,25	1,79	0,361	нв
Кукурудза на зерно	без добрив (контроль)	2,71	19,36	1,31	0,173	нв
	N ₁₂₀ P ₁₀₀ K ₈₀	2,77	19,95	1,22	0,179	нв
	N ₁₂₀ P ₁₅₀ K ₁₆₀	2,84	21,14	1,40	0,196	нв
ГДК		10,0	50,0	0,5	0,1	-
ГДК*		15-35	120	5	1,0	0,1
Середнє		3,58	31,45	1,57	0,235	-
S _x		0,17	1,78	0,05	0,015	-
V, %		18,7	22,0	11,4	25,4	-
S		0,67	6,91	0,18	0,060	-

нв* – не виявлено;

ГДК* – для виготовлення комбікормів для годівлі ВРХ, свиней та птиці.

Вміст кадмію в основній продукції культур 5-пільної зерно-просапної сівозміни, в середньому за п'ять років дослідження, був у межах від 0,173 до 0,361 мг/кг за найбільшої концентрації цього елементу в коренеплодах буряків кормових 0,351 мг/кг за 1-ї норми, 0,361 за 2-ї норми добрив, тоді як на контролі – 0,303 мг/кг, що на 0,048 за 1-ї та на 0,058 мг/кг за 2-ї норми більше, ніж на варіанті без внесення добрив.

Вміст кадмію перевищував гранично допустимі концентрації (ГДК – 0,1 мг/кг) для переробки на продовольчі цілі, а для виготовлення комбікормів для годівлі ВРХ, свиней та птиці був у межах норми (ГДК – 1,0 мг/кг) [6].

Найменший вміст кадмію був у зерні тритикале (0,181 мг/кг – контроль, 0,195 – 1-ша норма, 0,194 мг/кг – 2-га норма добрив) та кукурудзи (0,173 мг/кг – контроль, 0,179 – 1-ша норма, 0,196 мг/кг – 2-га норма добрив), що вказує на високу ефективність цих культур щодо зниження концентрації кадмію в основній продукції. Серед норм добрив дещо більше накопичення цього елемента було зафіксовано за 2-ї норми. Середній вміст кадмію по досліді становить 0,235 мг/кг за коефіцієнта варіації 25,4 %.

За результатами проведених досліджень і отриманих лабораторних аналізів щодо вмісту ртуті за всіма варіантами досліді, як по нормам добрив, так і по культурам сівозміни не виявлено (табл. 1).

Таким чином, за результатами досліджень встановлено, що вся вирощена продукція по вмісту токсичних речовин може використовуватися для виготовлення повнораціональних комбікормів для великої рогатої худоби (крім телят), овець (крім ягнят), кіз (за винятком козенят) та птиці без обмежень [6], тоді як зерно сільськогосподарських культур не придатне для продовольчих цілей (виробництва борошна, крохмалю, тощо) через значні перевищення вмісту свинцю та кадмію.

Список використаних джерел

1. Носко Б. С., Лісовий М. В., Кучир Н. О. Оптимізація доз добрив на основі ґрунтової та рослинної діагностики. *Довідник працівника агрохімслужби*. Київ : Урожай, 1991. С. 129–152.
2. Gardea-Torresdey J. L., Polette L., Arteaga S. Determination of the content of hazardous heavy metals on *Larrea tridentata* grown around a contaminated area. *Proceedings of the Eleventh Annual EPA Conf. On Hazardous Waste Research*. Albuquerque; NM., 2011. P. 660.
3. Meagher R. B. Phytoremediation of toxic elemental and organic pollutants. С. оп. in *Plant Biol*. 2000. № 3. P. 153–162.
4. Корсун С. Г., Клименко І. І. Вплив агрохімічного навантаження на рівень накопичення важких металів культурами ланки зерно-просапної сівозміни. *Агроекологічний журнал*. 2008. Спец. вип. С. 120–122.
5. Макаренко Н. А. Агроекологічна оцінка мінеральних добрив за впливом на ґрунтову систему: автореф. дис. д-ра с.-г. наук : 03.00.16 УААН. Київ. 2002. 16 с.
6. Перелік речовин, наявність яких у кормах є обмеженою або забороненою. Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України, від 16 серпня 2024 року № 2691. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1326-24>.

СЕКЦІЯ 10. ІНЖЕНЕРІЯ ТА ТЕХНОЛОГІЇ
SECTION 10. ENGINEERING AND TECHNOLOGY

УДК 631.171

JEL Classification: Q16, O33, L86

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.02>

Довгополюк А. М.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ

**АВТОМАТИЗОВАНА СИСТЕМА ДІАГНОСТИКИ
ТЕХНІЧНОГО СТАНУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ
МЕХАНІЗМІВ НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ АКУСТИЧНОГО
СИГНАЛУ В КОМП'ЮТЕРНО-ІНТЕГРОВАНИХ
ТЕХНОЛОГІЯХ**

Сільськогосподарська техніка є невід'ємною частиною сучасного агропромислового комплексу. Під час роботи у важких польових умовах обладнання зазнає значних механічних навантажень, впливу пилу, вологи та вібрацій. Несвоєчасне виявлення дефектів може призвести до аварійних зупинок, втрати врожаю та значних економічних збитків. Традиційні методи діагностики, що передбачають зупинку машини та проведення візуального або інструментального контролю, мають низку недоліків: високі витрати часу, потребу у кваліфікованому персоналі та обмежену оперативність. В умовах цифровізації сільського господарства особливого значення набуває впровадження комп'ютерно-інтегрованих технологій (CIM), що поєднують IoT-модулі, хмарні обчислення та системи реального часу для забезпечення безперервного моніторингу стану техніки.

У науковій літературі широко описані методи технічної діагностики, засновані на аналізі вібраційних, акустичних та теплових сигналів. Дослідження Randall (2011) підтверджують високу ефективність спектрального аналізу для виявлення дефектів підшипників, а роботи Elasha (2016) демонструють можливість використання акустичних емісій для моніторингу обертових механізмів. Публікації Wang et al. (2019) і Zhou et al. (2021) описують успішні приклади інтеграції сенсорних мереж з SCADA та хмарними платформами для аграрного сектору. Незважаючи на це, застосування комплексних CIM-рішень у сільському господарстві все ще обмежене, що зумовлює актуальність розробки універсальних, масштабованих і доступних систем.

Мета дослідження – розробити, впровадити та протестувати автоматизовану систему збору, обробки та аналізу акустичних сигналів для діагностики технічного

стану сільськогосподарських механізмів, інтегровану у комп'ютерно-інтегроване виробниче середовище, SCADA та САПР.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані такі завдання:

- розробити архітектуру IoT-системи збору даних;
- реалізувати прототип сенсорної мережі з мікрофонними модулями;
- розробити алгоритми попередньої та глибинної обробки акустичних сигналів;
- інтегрувати аналітичні модулі з хмарною інфраструктурою та SCADA;
- провести порівняльний аналіз із традиційними методами діагностики;
- оцінити точність, швидкодію та масштабованість системи.

Система складається з трьох рівнів: польові сенсори, шлюзи збору даних та хмарна аналітична платформа. Перший рівень – це IoT-модулі на базі ESP32, оснащені мікрофонами Audio-Technica ATR3350iS з частотним діапазоном 50 Гц – 18 кГц. Другий рівень – шлюзи Raspberry Pi 4, які виконують попередню обробку сигналів (фільтрацію шумів, нормалізацію) та передають дані по MQTT. Третій рівень – хмарний сервіс AWS IoT Core з інтеграцією в AWS SageMaker для машинного навчання та Amazon Timestream для зберігання часових рядів.

Хмарна інфраструктура виконує функції масштабованого обчислювального центру, здатного обробляти дані з сотень сенсорів одночасно. Завдяки AWS Lambda обробка відбувається подійно, що мінімізує затримки. Середній час від моменту фіксації сигналу до відображення результату в SCADA становив 1,8 с. Дані зберігаються у захищених сховищах із багаторівневим доступом, а передача здійснюється з використанням TLS-шифрування.

Порівняльний аналіз традиційних і автоматизованих методів діагностики наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз традиційних і
автоматизованих методів діагностики**

Параметр	Традиційна діагностика	Автоматизована СІМ-система	Покращення
Час виявлення дефекту	1–3 дні	до 2 с	у 1000 разів швидше
Вартість обладнання	Висока	Середня	–40%
Необхідність зупинки	Обов'язкова	Не потрібна	Безперервність роботи
Точність	70–80%	90–96%	+20%
Можливість віддаленого моніторингу	Обмежена	Повна	Глобальний доступ

Отримані результати автоматично надходили до SCADA Wonderware, де відображались у вигляді інтерактивних графіків і карт технічного стану. Інтеграція з САПР (SolidWorks) дозволила створювати цифрові двійники вузлів і агрегатів з позначенням ступеня зносу, що значно полегшувало планування ремонтів та заміну деталей.

Випробування проводилися на трьох типах техніки: комбайн John Deere T660, трактор МТЗ-82 та сівалка Horsch Pronto 6DC. Було протестовано по три вузли кожної машини: редуктор, підшипниковий вузол і приводний механізм. Дані збиралися у трьох режимах: холостий хід, середнє та максимальне навантаження. Кожен сеанс тривав 5 хвилин, що дозволило сформувати базу з понад 15 годин записів.

Система досягла середньої точності 96,2% у виявленні зношених підшипників, 92,5% – дисбалансу та 90,8% – пошкодження зубців шестерень. Виявлено, що акустичний метод менш чутливий до мікродефектів, ніж вібраційний, але завдяки автоматичному оновленню моделей у хмарі точність поступово зростає. Система виявилась стійкою до впливу стороннього шуму та погодних умов завдяки застосуванню адаптивної фільтрації.

Розроблена СІМ-система акустичної діагностики довела свою ефективність у польових умовах. Вона забезпечує безперервний моніторинг, швидке виявлення дефектів та інтеграцію з виробничими та інженерними системами підприємства. Подальший розвиток передбачає масштабування на інші види техніки, впровадження алгоритмів прогнозування відмов та інтеграцію з аналітикою великих даних.

Список використаних джерел

1. ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Київ : ДП "УкрНДНЦ", 2016.
2. Randall R. B. Vibration-based condition monitoring. Chichester : John Wiley & Sons, 2011.
3. Widrow B., Stearns S. D. Adaptive signal processing. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1985.
4. McConnell K. Vibration testing : theory and practice. New York : John Wiley & Sons, 1995.
5. Elasha F., Mba D. Acoustic emission monitoring of rotating machinery: review and case studies. *Applied Acoustics*. 2016.
6. Wang J., Zhang Y., Li X. Intelligent fault diagnosis using IoT and cloud computing. *IEEE Access*. 2019.
7. Zhou Y., Chen H., Sun Z. SCADA integration with IoT for smart agriculture. *Sensors*. 2021.

УДК 330.3

JEL Classification: O33, G28

Дульська І. В.,
канд. екон. наук,
старший науковий співробітник,
Державна установа "Інститут економіки
та прогнозування НАН України", м. Київ

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ

Наразі майнінг криптовалют в Україні перейшов зі сфери експериментів у розряд серйозної економічної діяльності. Згідно дослідження Global Ledger, в 2024 р. дохід 13-ти найбільших пулів майнерів криптовалют (груп, що об'єднують обчислювальні ресурси, щоб ефективніше видобувати блоки в блокчейні) склав \$113,2 млн (4,7 млрд грн), незважаючи на блеаути. На Україну припадало 0,94% світового майнінгу криптовалют.

Значна частка FinTech-компаній України працювала в сфері блокчейн-технологій та криптовалют, що в основному створило екосередовище ринку. Однак, в 2022 р. капіталізація ринку криптоактивів впала на 59% – з \$2,2 трлн до \$899 млрд. Натепер ринок відновився: згідно дослідження Global Ledger, в 2021-2024 рр. в трафіку 64-х глобальних централізованих криптобірж (Centralized Exchanges, CEX) на українських користувачів припадало 2,5% аудиторії. 6 українських CEX згенерували прибуток 46 млрд грн. Дохід 13-ти найбільших пулів майнерів (груп, що об'єднують обчислювальні ресурси, щоб ефективніше видобувати блоки в блокчейні) склав \$113,2 млн (4,7 млрд грн). На Україну припадає 0,94% світового майнінгу. У 2023-2024 рр. в згенерований користувачами в Україні дохід сектору DeFi (децентралізованих фінансів) перевищував надходження сектору CeFi (централізованих фінансів) [1].

Проблемами залишаються: 1) в Україні майнінг криптовалют не має офіційного статусу, оскільки законодавство регулює його опосередовано. Так, Закон України "Про віртуальні активи" охоплює криптовалютний ринок в цілому, але не містить чітких норм щодо майнінгу криптовалют [2]. Майнінг по суті є розв'язанням математичних задач, за які учасники отримують винагороду криптовалютою. Не існує законів, які б забороняли розв'язувати математичні задачі. Тому, за даними Міністерства цифрової трансформації України, ліцензувати майнінг не планується, оскільки в

цьому процесі немає нічого, що може впливати на здоров'я громадян, довкілля та суспільство. НБУ не накладає прямих обмежень на майнінг. Проте майнерам, як і будь-яким підприємцям, необхідно легально реєструватися, сплачувати податки та рахунки за електроенергію, уникати несанкціонованих підключень і перевантаження мереж; офіційно ввозити обладнання для майнінгу (майнери, відеокарти, ASIC-пристрої) згідно до митних вимог; використовувати сертифіковане обладнання. Відсутня відповідна регуляторна база щодо оподаткування цієї діяльності, внаслідок чого бюджет за 2021-2024 рр. недоотримав 8,34 млрд. грн податків від централізованих СЕХ та 6,53 млрд грн ПДФО від працівників сфери [3], не можуть повноцінно функціонувати обмінники криптовалют та криптогаманці, хоча населення активно використовує криптовалюти для своїх накопичень. Серед найбільш відомих способів купівлі криптовалюти в Україні: криптобіржі (централізовані та децентралізовані); однорангові (P2P, peer-to-peer, між фізичними особами), біржі та платформи для обміну криптовалюти, де угоди укладаються безпосередньо між учасниками; обмінники (онлайн та офлайн), криптомати та термінали самообслуговування. В Україні Binance Pay (безконтактна, транскордонна технологія оплати криптовалютою від криптобіржі Binance) доступна для розрахунків в мережах магазинів "Фокстрот", Varus, на АЗС WOG та багатьох онлайн-сервісах від покупки квитків і до бронювання столиків у кафе (Tickets.ua, Polis.ua, CompX.com.ua, Mototek.com.ua. та ін.). В той же час, державні регулятори (НБУ, Держфінмоніторинг) змушені в окремих випадках обмежувати діяльність окремих криптоплатформ (сервіси Tsarsky.io та FinMobile пропонують миттєві криптозайми й кредити в криптовалютах), тому що вони попри локалізацію під українського споживача здійснюють діяльність поза межами законодавчого поля України [4], через що регулятори не можуть захистити права споживачів.

Легалізація криптовалют очікувалася у II кварталі 2025 р., проте цього досі не відбулося. Податки від цих доходів у Держбюджеті на 2025 р. не закладені. В той час, коли Президент США Дональд Трамп діє в напрямі перетворення США у криптовалютну наддержаву і дерегуляції цього ринку.

2) Не вирішене питання амністії криптокапіталів.

3) Майнінг криптовалют поки не внесений до КВЕД, що ускладнює офіційну діяльність і призводить до адміністративної відповідальності за ухилення від податків аж до конфіскації обладнання. Так, Держстат України у листі №14.4-09/435-18 від 05.10.2018 р. зазначив, що питання класифікації діяльності із майнінгу криптовалют відповідно до НАСЕ (статистична

класифікація видів економічної діяльності в ЄС) неодноразово порушувалося і обговорювалося експертами Робочої групи Євростату з питань класифікацій. Наразі експерти рекомендують класифікувати діяльність із майнінгу та реалізації криптовалют за КВЕД 64.19 "Інші види грошового посередництва", торгівлі (обміну) криптовалютами – за КВЕД 66.19 "Інша допоміжна діяльність у сфері фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення". Держстат зазначив, що КВЕД – це статистичний інструмент для впорядкування економічної інформації і не спричиняє жодних правових наслідків для них [5], але з 2018 р. багато чого змінилося. Зокрема, за такої класифікації, майнінг криптовалют, як діяльність з фінансового посередництва, не підпадає під пільговий режим розміщення цих підприємств в індустріальних (промислових) парках України. Майнінг криптовалют скоріше підпадає під ВЕД 63.99 "Надання інших інформаційних послуг" і має бути затвердженом з прийняттям відповідної регуляторної бази.

Тому для повноцінного функціонування ринку криптовалют необхідно якнайшвидше його легалізувати (визначити статус криптовалют, встановити порядок їхнього оподаткування, прописати вимоги до майнінгу і криптобірж, гармонізувавши українське законодавство з MiCA (Markets in Crypto Assets regulation), законодавством з регулювання криптоактивів ЄС; провести амністію криптокапіталів.

На порядку денному стоїть розширення сфери застосування блокчейн-технологій.

Так, після кіберінциденту в Державному підприємстві "Національні інформаційні системи" з державними реєстрами України в грудні 2024 р., коли вони, незважаючи на зберігання в хмарних сховищах країн ЄС, були недоступні протягом місяця, що спричинило значні збитки для ряду підприємств, виникли пропозиції про зберігання таких реєстрів в блокчейн-мережах. Однак, для цього необхідно збільшити кількість центрів обробки даних / дата-центрів (ДЦ), яких в Україні в 2024 р. налічувалося 58 од. різного розміру, потужності, надійності (найбільші – "Парковий", De Novo, ін.), що відповідає 25-му місцю у світі. ДЦ є спеціалізованими підприємствами, в яких розміщується серверне та мережеве обладнання для підключення користувачів до інтернет-каналів. Це енергоємні об'єкти, але за умов екологічного їх функціонування, вони можуть передавати тепло в комунальній мережі населених пунктів, де вони розташовані. Так, за даними Блумберг, м. Мантсала, Фінляндія на 2/3 забезпечується теплом ДЦ потужністю 75 МВт. Місцева вугільна котельня закрилася, оскільки в ній більше немає потреби. Проект Microsoft потужністю 150 МВт передбачає подачу води з температурою 25-35°C з ДЦ на установку утилізації

відпрацьованого тепла, оснащену 40-ка тепловими насосами. Її догрівають до 115°C і відправляють в систему централізованого тепlopостачання міста. Подібні ДЦ можна будувати і на території України [6]. Вони стануть корисними через зростання застосування українськими компаніями ІКТ Big Data / Business intelligence, штучний інтелект / машинне навчання, блокчейн; через перехід поселень до технологій Smart City / Home, наприклад, створення цифрових двійників міст, які вимагають більшого числа ДЦ, хмарних сховищ для публічних, приватних хмар.

Мережі ДЦ можуть також стати елементами створюваної в Україні першої державної інфраструктури для розвитку штучного інтелекту AI Factory під керівництвом координатора WINWIN AI Center of Excellence, як розподіленої технічної бази для державних сервісів на базі штучного інтелекту (асистента у застосунку "Дія", рішень для оборони, науки та медицини тощо) та національної нейромережі (LLM-модель – Large Language Models, великої мовної моделі), як системи штучного інтелекту, здатної обробляти та аналізувати великі обсяги текстових даних, що дозволяє їм "розуміти" мову, контекст, стиль висловлювань. Міністерство цифрової трансформації України має за мету до 2030 р. увійти до трійки світових лідерів за рівнем розвитку та впровадження штучного інтелекту за розробкою й інтеграцією штучного інтелекту в публічний сектор. Одним з ключових факторів для досягнення цієї мети є наявність інфраструктури, на якій працюватимуть такі сервіси: обчислювальні кластери, дата-центри, хмарні сховища тощо. Подібна власна інфраструктура дозволить швидше обробляти запити в державних системах на основі штучного інтелекту, гарантувати збереження даних всередині країни, що критично важливо для національної безпеки. AI Factory передбачає створення технологічної бази – сучасних обчислювальних кластерів на базі GPU (комп'ютерний кластер, в якому кожен вузол оснащений графічним процесором), в якому серверні зали мають водяне охолодження, сховища даних, інше обладнання для повноцінної роботи штучного інтелекту [7].

Переваги технології блокчейн (повну прозорість інформації, стійкість до зовнішніх втручань) широко використовують як в комерційних, так і некомерційних цілях в багатьох країнах. Блокчейн-проектами у міській інфраструктурі активно користуються Швеція, Велика Британія, Естонія, США, ін. Там прозоро ведеться торгівля, забезпечуються соціальні виплати, банківські розрахунки, а у Нью-Йорку завдяки блокчейну, продають електроенергію із сонячних панелей. В Україні на технології блокчейн працює черга в дитсадки м. Києва, інших міст. Цю практику слід поширювати.

Список використаних джерел

1. Аналітика потенційного оподаткування криптовалютного ринку України. Огляд та фінансові показники. Global Ledger. 25 жовтня. 2024. URL: <https://globalledger.io/wp-content/uploads/2024/12> (дата звернення: 14.05.2025).
2. Про віртуальні активи : Закон України від 17 лютого 2022 р. № 2074-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20> (дата звернення: 25.05.2025).
3. Чи законний майнінг біткоїнів і які податки на майнінг криптовалют в Україні та світі? Whitebit. 20 лютого. 2025. <https://blog.whitebit.com/uk/is-mining-bitcoins-legal> (дата звернення: 24.05.2025).
4. Шкурак Л. НБУ перевіряє шість компаній через підозру у фінпослугах без ліцензії. ain.ua. 31 липня. 2025. URL: <https://ain.ua/2025/07/31/nbu-pereviriaje-sist-kompanii-cerez-pidozru-u-finposlugax-bez-licenziyi> (дата звернення: 24.07.2025).
5. Вибір коду КВЕД для майнінгу криптовалют – перше роз'яснення від Держстату. ДЕБЕТ-КРЕДИТ. 7 листопада. 2018. URL: <https://news.dtki.ua/taxation/common/51455-vibir-kodu-kved-dlia-mainingu-kriptovalidut-perse-roziasnennia-vid-derzstatu> (дата звернення: 23.05.2025).
6. Федорова Х. Тренд на "зелені" дата-центри у світі: чому і як бізнес інвестує в екорішення. Kyivstar Business Hub. 20 вересня 2024. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/trend-na-zeleni-data-czentri-u-sviti-chomu-i-yak-biznes-investuye-v-ekorishennya> (дата звернення: 23.02.2025).
7. Олійник В. Мінцифри створює AI Factory – власне "залізо" та софт для державних ШІ-сервісів. ain.ua. 07 серпня. 2025. URL: <https://ain.ua/2025/08/07/mincifri-zapuskaje-ai-factory> (дата звернення: 10.08.2025).

УДК 311.21:[316.77:004.77]

JEL Classification: C81, L86

Туманов О. О.,

канд. екон. наук, старший викладач,
Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна, м. Харків

РОЗРОБКА СИСТЕМИ СТАТИСТИЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ МОНІТОРИНГУ ЕМОЦІЙНОГО СТАНУ У СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА

Вступ. В епоху цифрових технологій соціальні медіа стали невід'ємною частиною повсякденного життя, трансформуючись у потужний інструмент для комунікації, самовираження та обміну інформацією. Вони генерують

величезні масиви неструктурованих даних, що містять унікальну інформацію про настрої, думки та емоційний стан суспільства [1]. Вимірювання та моніторинг цих емоцій є надзвичайно актуальним завданням, оскільки надає реальне, не опосередковане опитуваннями, розуміння суспільних настроїв. Це може бути використано для оцінки ефективності комунікаційних кампаній, прогнозування соціальних тенденцій та, що особливо важливо, для раннього виявлення психологічних проблем у певних групах населення.

Мета роботи. Дана робота є логічним продовженням попередніх досліджень автора, що були присвячені формуванню методології статистичного вивчення соціальних медіа та розробці системи відповідних показників [2]. Ґрунтуючись на цих напрацюваннях, у цьому дослідженні розширено сферу застосування статистичного аналізу та адаптовано його методи для кількісного вимірювання емоційного стану аудиторії, шляхом створення системи статистичних показників.

Матеріали та методи. Для досягнення поставленої мети було використано методологічний підхід, що включає чотири ключові етапи: збір та підготовку даних, аналіз тональності, розробку статистичних індикаторів та їх валідацію за допомогою статистичного моделювання.

1. Збір та підготовка даних. Актуальність проблеми збору та підготовки даних є ключовою для сучасних досліджень і підкреслюється у працях багатьох авторів, таких як Fernandes, A. et al. [3], Mao Y., Liu Q., Zhang Y. [4], Muthuraman K. et al. [5], S. Pradha, M. N. Halgamuge and N. Tran Quoc Vinh [6], Amal Tawakuli et al. [7]. На цьому етапі здійснюється збір масивів текстових даних із загальнодоступних джерел соціальних мереж, таких як дописи, коментарі та твіти, зібрані за допомогою відкритих API (інтерфейсів прикладного програмування). Зібрані дані підлягають попередній обробці, що включає очищення даних: видалення дублікатів, технічних символів, нерелевантних дописів; токенизацію: розбиття тексту на окремі слова (токени); нормалізацію: приведення слів до їх початкової форми (стемінг або лематизація); видалення стоп-слів: виключення часто вживаних, але беззмістовних слів.

2. Аналіз тональності (Sentiment Analysis). Після підготовки даних виконується аналіз тональності - процес формування кількісного показника, що відображає емоційне забарвлення кожного текстового фрагмента. Цей етап є критично важливим, оскільки він трансформує неструктуровані текстові дані в структуровані числові показники. Для цього можуть бути використані такі методи як словникові підходи: використання попередньо складених словників, де

кожному слову присвоєно певний коефіцієнт позитивності чи негативності; та методи машинного навчання: навчання класифікатора на розмічених даних для автоматичної класифікації тональності тексту (наприклад, "позитивна", "негативна", "нейтральна") [4]. Отримані результати аналізу тональності стануть основою для розробки статистичних індикаторів.

3. Розробка системи статистичних індикаторів. Спираючись на досвід, викладений у попередніх публікаціях, запропоновано чотири ключові індикатори, що дозволяють кількісно оцінити емоційний стан аудиторії:

Індекс тональності (ІТ) - середньоарифметичне значення тональності всіх дописів за певний часовий період. Цей індикатор відображає загальний емоційний фон.

$$IT = \frac{\sum_{i=1}^n T_i}{n} \quad (1)$$

Де:

- ІТ – Індекс тональності;
- T_i – значення тональності і-го допису в обраний період (наприклад, від -1 до +1);
- n – загальна кількість дописів, що були проаналізовані протягом визначеного періоду.

Коефіцієнт варіації тональності (КВТ): стандартне відхилення показника тональності, розділене на його середнє значення. КВТ є мірою емоційної нестабільності та поляризації. Формула для розрахунку коефіцієнта варіації тональності:

$$КВТ = \frac{\sigma}{IT} \quad (2)$$

Де:

- КВТ – Коефіцієнт варіації тональності;
 - σ – стандартне відхилення тональності, яке обчислюється за формулою:
- $$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (T_i - IT)^2}{n-1}};$$
- ІТ – Індекс тональності (середнє арифметичне значення);
 - T_i – значення тональності і-го допису;
 - n – загальна кількість дописів за період.

Частотні індикатори: динаміка кількості дописів з явно вираженою негативною чи позитивною тональністю. Ці індикатори дозволяють відстежувати сплески позитивних або негативних емоцій у відповідь на певні події. Формули для розрахунку частотних індикаторів:

$$\text{ЧІ}_p = \sum_{i=1}^n N_{p,i} \quad (3)$$

$$\text{ЧІ}_n = \sum_{i=1}^n N_{n,i} \quad (4)$$

Де:

- $ЧI_p$ – Частотний індикатор позитивної тональності;
- $ЧI_n$ – Частотний індикатор негативної тональності;
- $N_{p,i}$ – кількість дописів з позитивною тональністю в і-му часовому інтервалі;
- $N_{n,i}$ – кількість дописів з негативною тональністю в і-му часовому інтервалі;
- n – кількість часових інтервалів (наприклад, днів, годин), що аналізуються.

Індекс взаємодії: кореляція між тональністю дописів та кількістю взаємодій (лайки, репости, коментарі). Цей індикатор дозволяє зрозуміти, які емоції знаходять найбільший відгук в аудиторії. Формула для розрахунку індексу взаємодії (коефіцієнт кореляції Пірсона):

$$IB = r = \frac{n(\sum T_i A_i) - (\sum T_i)(\sum A_i)}{\sqrt{[n\sum T_i^2 - (\sum T_i)^2][n\sum A_i^2 - (\sum A_i)^2]}} \quad (5)$$

Де:

- IB – Індекс взаємодії (коефіцієнт кореляції);
- T_i – значення тональності і-го допису;
- A_i – кількість взаємодій (сума лайків, репостів, коментарів) для і-го допису;
- n – загальна кількість дописів, що були проаналізовані.

4. Статистичне моделювання та валідація. На останньому етапі проводиться статистичне моделювання для валідації розроблених індикаторів. Кореляційний аналіз використовується для виявлення зв'язків між індикаторами та іншими зовнішніми чинниками (наприклад, новинним фоном, економічними показниками). Регресійний аналіз дозволяє побудувати моделі, що прогнозують зміни емоційного стану на основі динаміки розроблених показників. Це надає індикаторам науково обґрунтованої прогностичної сили.

Висновки. Запропонована система статистичних показників надає універсальний інструмент для моніторингу емоційного стану аудиторії соціальних медіа. Це дозволить забезпечити вирішення завдань у різних сферах, так, наприклад, у сфері бізнес-аналітики: оцінювати сприйняття бренду, аналізувати реакцію на маркетингові кампанії та відстежувати настрої клієнтів; у соціальних науках: вивчати суспільну думку та досліджувати вплив подій на емоційний фон; в охороні здоров'я: ідентифікувати потенційні групи ризику, що демонструють стійкі негативні емоційні патерни, що може бути ранньою ознакою психічних проблем. Важливо відзначити, що ця система не призначена для встановлення медичних діагнозів, а є інструментом для статистичного вимірювання та моніторингу. Її сила полягає в здатності об'єктивно оцінювати загальні тенденції, що робить її цінним доповненням до традиційних методів досліджень. Реалізація такого

підходу відкриває нові можливості для використання предиктивної аналітики у соціальних та медичних науках, що узгоджується з актуальними викликами сучасного суспільства.

Список використаних джерел

1. Туманов О. О. Аспекти використання соціальних медіа в дослідженнях. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2019. № 4. С. 24–29.
2. Туманов О. О. Статистичні методи аналізу даних соціальних медіа. *Бизнес-информ*. 2020. № 2. С. 266–272. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/statisticheskie-metody-analiza-dannyh-sotsialnyh-media> (дата звернення: 23.07.2025).
3. Fernandes A., Koehler M., Konstantinou N., Pankin P., Paton N., Sakellariou R. Data Preparation: A Technological Perspective and Review. *SN Computer Science*. 2023. Vol. 4, Iss. 6. DOI: <https://doi.org/10.1007/s42979-023-01828-8>.
4. Mao Y., Liu Q., Zhang Y. Sentiment analysis methods, applications, and challenges: A systematic literature review. *Journal of King Saud University – Computer and Information Sciences*. 2024. Vol. 36, Iss. 4. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jksuci.2024.102048>.
5. Muthuraman K., Reiss F., Xu H., Cutler B., Eichenberger Z. Data Cleaning Tools for Token Classification Tasks. *Proceedings of the Second Workshop on Data Science with Human in the Loop: Language Advances*. Online, 2021. P. 59–61.
6. Pradha S., Halgamuge M. N., Quoc Vinh N. T. Effective Text Data Preprocessing Technique for Sentiment Analysis in Social Media Data. *2019 11th International Conference on Knowledge and Systems Engineering (KSE)*. Da Nang, Vietnam, 2019. P. 1–8. DOI: <https://doi.org/10.1109/KSE.2019.8919368>.
7. Tawakuli A., Havers B., Gulisano V., Kaiser D., Engel T. Survey: Time-series data preprocessing: A survey and an empirical analysis. *Journal of Engineering Research*. 2025. Vol. 13, Iss. 2. P. 674–711. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jer.2024.02.018>.

СЕКЦІЯ 11. ПЕДАГОГІКА
SECTION 11. PEDAGOGY

УДК 364.316

JEL Classification: I31, Z13

Семигіна Т.,
д-рка політ. наук,
професорка, м. Київ

**ВИКОРИСТАННЯ У СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ
ТЕОРІЇ U ЗАДЛЯ РОЗВИТКУ ЛЮДЕЙ ТА ГРОМАД**

Вступ. Соціальна робота як професійна діяльність повсякчас змінюється, відповідаючи на суспільні виклики. Відтак не дивно, що її концептуальне обґрунтування перебуває у стані постійної еволюції, реагуючи, зокрема, на розвиток суміжних галузей знань, інкорпоруючи новітні концепції, що пояснюють трансформацію соціальних відносин та способи досягнення соціальних змін [4].

Однією з таких концепцій є *теорія U (Theory U)*, розроблена американським вченим Отто Шармером (Otto Scharmer) з Массачусетського технологічного інституту [9]. Вона описує процес глибокої трансформації особистості, організації чи суспільства через зміну способу мислення та взаємодії. Оскільки сучасна практика соціальної роботи дедалі частіше має справу з багаторівневими викликами та орієнтується на учасницькі, партисипативні підходи, зростає інтерес до концепції Шармера, яка поєднує розуміння реальності, відчуття майбутнього та колективне творення нових рішень. Ця теза має на меті представити основні принципи теорії U та обговорити можливості її застосування на різних рівнях соціальної роботи.

Ключові результати. Теорія U описує процес глибоких трансформаційних змін, який базується на відкритому слуханні, усвідомленні та співтворчості. Модель зображають графічно у вигляді латинської букви "U", вона демонструє шлях занурення в глибини власного розуміння та інтуїції, щоб потім, піднімаючись, вести зміни на основі нових усвідомлень (*див. рис. 1*).

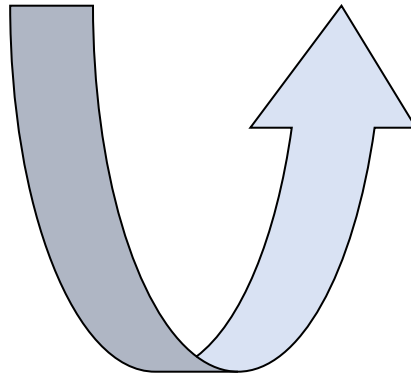
Суть ідеї полягає в тому, що для вирішення складних, "застряглих" проблем недостатньо діяти лише з позиції минулого досвіду та наявних моделей. Потрібно навчитися "відпускати" старі патерни та відкриватися до нових можливостей, що народжуються в майбутньому. Форма "U", як представлено на рисунку, віддзеркалює такі етапи змін:

1. *Відпускання минулого (Sensing)* – сповільнення, уважне спостереження, занурення у реальність без упереджень.

2. **Занурення у "дно" U (Presencing)** – поєднання "present" (теперішнє) і "sensing" (відчування): момент тиші, інтуїції та глибокого усвідомлення, коли з'являється бачення майбутнього.

3. **Повернення вгору (Realizing)** – втілення нових ідей та рішень у дію, але вже з нової перспективи.

Відпускання минулого (Sensing) Повернення вгору (Realizing)



Занурення у "дно" U (Presencing)

Рис 1. Графічне зображення шляху змін згідно із теорією U

Ключові принципи теорії U можна сформулювати наступним чином:

- Слухати на глибших рівнях (не тільки слова, а й сенси, емоції, контекст).
- Відпускати старі установки, щоб звільнити місце для нового.
- Діяти з майбутнього, що хоче "з'явитися", а не лише з досвіду минулого.
- Розвивати колективну свідомість і здатність спів творення [8; 9].

Аналіз літератури [5-7] засвідчує, що теорію U застосовують у **лідерстві, організаційних змінах, освіті, фасилітації діалогів, соціальних інноваціях**.

Теорія U особливо цінна у тих сферах, де необхідні глибокі, системні зміни, а не лише поверхневі корекції. У соціальній роботі, де часто маємо справу з комплексними соціальними проблемами, багатовимірними конфліктами та травмами, ця модель дозволяє:

– **відходити від шаблонних реакцій і догматичних підходів**, що базуються виключно на минулому досвіді або нормативних моделях, і замість цього занурюватися у глибше розуміння реальних потреб і контексту клієнтів чи громад;

– **сприяти емпатії та глибинному слуханню**, що допомагає розпізнати приховані або неусвідомлені фактори, які стримують розвиток чи викликають кризу;

– **формувати простір для колективного усвідомлення і спільного пошуку рішень**, що критично важливо для соціальних працівників, які працюють з громадами чи командами;

– **підтримувати процеси адаптації до змін у зовнішньому середовищі**, особливо в умовах криз (наприклад, війни, пандемії), коли звичні моделі роботи стають неефективними;

- **забезпечувати інтеграцію інтуїтивного знання та творчих рішень**, що може вести до інноваційних підходів у соціальних послугах.

Ця теорія добре сполучається із сучасними концепціями соціальної роботи щодо розвитку сильних сторін клієнтів, активізації громади заради згуртування та колаборативними підходами до дослідження [1-4]. Вона за своєю суттю є візіонерською і водночас потребує особливої уваги до інтуїції та глибинного усвідомлення, що дозволяє соціальним працівникам не лише аналізувати ситуацію, а й відчувати її сутність, відкриваючи нові шляхи для розвитку.

У таблиці 1 наведено можливості застосування теорії U на різних рівнях практики соціальної роботи: макрорівні (робота з індивідумом чи сім'єю), мезорівні (робота з групами) та макрорівні (робота з громадами).

Таблиця 1

Застосування теорії U на різних рівнях практики соціальної роботи

Рівень практики	Sensing (Відчування)	Presencing (З'єднання з майбутнім)	Realizing (Втілення)
Мікрорівень	- Глибинне інтерв'ю з клієнтом - Аналіз життєвої ситуації та ресурсів - Емпатійне слухання на трьох рівнях	- Індивідуальна сесія рефлексії з клієнтом - Візуалізація бажаного майбутнього - Створення "майбутньої біографії"	- Спільний план дій клієнта з мікрокроками - Тестування нових підходів у повсякденному житті клієнта - Регулярний моніторинг і корекція
Мезорівень	- Фокус-групи для дослідження потреб - Соціометрія чи картування групових ресурсів - Спостереження динаміки групи	- Групові вправи з тишею та уявленням майбутнього - Сторітелінг успішних кейсів - "Майбутнє інтерв'ю" у парах чи трійках	- Запуск пілотних групових ініціатив - Впровадження змін у правила або діяльність групи - Регулярні зустрічі для оцінки результатів
Макрорівень	- Картування ресурсів громади - Вуличні опитування та відкриті зустрічі - Аналіз стейкхолдерів	- Громадські візуалізаційні сесії - Створення колективного бачення майбутнього громади - Платформи для діалогу між різними групами	- Малі пілотні проекти в громаді - Система зворотного зв'язку від жителів - Масштабування успішних рішень на інші райони

У роботі з громадами теорія U може бути використана для фасилітації діалогу між мешканцями, владою та неурядовими організаціями, що дозволило б спільно осмислити проблеми, відпустити застарілі конфліктні патерни і сформувати колективне бачення розвитку. Особливо це актуально в умовах відновлення після конфліктів або стихійних лих, коли важливо відновити не лише інфраструктуру, а й соціальну згуртованість і довіру. Принципи теорії U також можуть слугувати основою для інноваційних соціальних

проектів, зокрема для внутрішньо переміщених осіб, сімей у кризі чи людей з інвалідністю, де доцільним було б колективне формування "бачення майбутнього" з активною участю клієнтів, а не лише експертів.

У сфері організаційних трансформацій служб соціальної роботи ця модель могла б сприяти не формальному впровадженню нових процедур, а глибинному переосмисленню місії та методів взаємодії з клієнтами, що є важливим для успішних реформ. Видається перспективним будувати професійний розвиток соціальних через три етапи моделі, які б допомагали розвивати навички активного слухання, емпатії та творчого мислення, сприяючи усвідомленню власних упереджень і відкритості до інноваційних інтервенцій.

Слід зауважити, що застосування теорії U вимагає відповідної підготовки і культури організації: відкритості, готовності до ризику, терпіння до непевності та підтримки процесів рефлексії. Важливо також, щоб учасники процесу мали навички усвідомленого слухання та здатність працювати з власними внутрішніми бар'єрами. Без цього глибокі трансформації можуть не відбутися або залишатися лише декларативними.

Висновки. Теорію U вважають інноваційним підходом до змін, що базується на глибокому усвідомленні, слуханні та спільному творенні майбутнього. Вона передбачає поступове опускання в "нижню точку U", де відбувається занурення у суть проблеми, відпускання старих моделей мислення та формування нового бачення, яке потім поступово втілюється в життя. Цей процес допомагає створювати проактивні й стійкі рішення.

Інтеграція теорії U у практику соціальної роботи відкриває нові можливості для трансформації як на рівні індивідів, так і громад. Застосування цієї теорії дозволяє перейти від традиційного, часто реактивного підходу до комплексного, орієнтованого на системні зміни і розвиток потенціалу. Ця теорія підтримує соціальних працівників у процесі ефективної взаємодії з клієнтами та громадами, дозволяючи їм знаходити нові ресурси і шляхи для подолання труднощів. Застосування теорії U розширює потенціал соціальної роботи як професії, яка не лише підтримує, а й активно творить якісні зміни в суспільстві.

Список використаних джерел

1. Палатна Д., Семигіна Т. Згуртування громади: соціальний вимір. Tallinn: Teadmus, 2024.
2. Семигіна Т. В. Клієнти соціальної роботи як співдослідники. *Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень*: матеріали міжнар. наук. конф. Т.2. Вінниця: МЦНД, 2020. С.33-35.
3. Семигіна Т. Сприяючи змінам: дослідження в соціальній роботі. Таллінн: Teadmus, 2025.

4. Семигіна Т., Столярик О. *Нове обличчя соціальної роботи: Сучасні теорії та підходи*. Таллінн: Teadmus, 2025.
5. Briciu B. Emotions and meaning in transformative learning: theory U as a liminal experience. *Journal of Transformative Education*. 2025. Vol. 23(2). P. 202-218.
6. Chlopaczik, A. Magic moments: Otto Scharmer's theory U and its implications for personal and organizational development. *Gestalt Theory*, 201436(3), 267-277.
7. Hays J. Theory U and team performance: Presence, participation, and productivity. *Perspectives on Theory U: Insights from the field*. Hershey: IGI Global, 2014. P.138-160.
8. Scharmer C. O. *The essentials of Theory U: Core principles and applications*. Oakland: Berrett-Koehler, 2018.
9. Scharmer C. O. *Theory U – Leading from the Future as It Emerges*. San Francisco: Berrett-Koehler, 2009.

УДК 340:387(045)

JEL Classification: I23, M31

Юринець Ю. Л.,

д-р юрид. наук, професор, професор кафедри
конституційного та адміністративного права,
ДНП "Державний університет "Київський
авіаційний інститут", м. Київ

Криволап Є. В.,

здобувач третього (освітньо-
наукового) рівня вищої освіти,
ДНП "Державний університет "Київський
авіаційний інститут", м. Київ

Белкін Л. М.,

канд. техн. наук, старший науковий
співробітник, адвокат індивідуальної
практики, м. Київ

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

На сьогоднішній день ринок освітніх послуг активно розвивається й розширюється. Навчальні заклади рекламують свої освітні послуги, що сприяє їх конкурентоспроможності, тому що споживачі стають більш інформованими в питаннях стосовно вибору освітньої установи, цільова аудиторія стає більш вимогливою. Саме тому необхідно особливу увагу приділяти просуванню навчального закладу засобами сучасних технологій залучення студентів до вищого навчального закладу, що дозволить не тільки збільшити кількість вступників, але й підвищити їх якісний рівень [1, с. 285].

В умовах розвитку інформаційних технологій дедалі більшої популярності набуває цифровий маркетинг – просування брендів із використанням усіх цифрових каналів, до яких належать телебачення, радіо, Інтернет, мобільний телефон тощо. Просування в Інтернеті вважається одним із найбільш ефективних і результативних інструментів маркетингових комунікацій [2, с. 183].

Соціальні мережі для бізнесу у світі розширюються прискореними темпами. Це дає багато переваг, порівняно з іншими формами маркетингу. Соціальні мережі – це чудовий спосіб розширити можливості бізнесу, надаючи йому доступ до клієнтів, інформації про ринок і рекламні можливості [3].

Разом із тим, проблема застосування соціальних мереж вищими навчальними закладами як засобу задоволення інформаційних потреб користувачів, формування корпоративної культури та зміцнення конкурентних позицій на ринку залишається маловивченою [4, с. 18]. Отже, метою даної роботи є аналіз впливу соціальних мереж на формування іміджу закладу вищої освіти.

Теоретичні засади іміджелогії ґрунтовно розробляли проф. Барна Н.В. [5 та ін.], проф. Почепцов Г.Г. [6 та ін.], деякі інші вчені. За положеннями праці [5], слово "імідж" міцно увійшло до нашого побуту, воно вживається в розмовній мові, часто з'являється у пресі. Існує безліч визначень іміджу. Зараз особливо популярними є методи формування позитивного іміджу в соціальних мережах, оскільки саме там можна донести необхідну інформацію якомога більшій кількості людей. Також можна врахувати, що кожна соціальна мережа має свої особливості та цільову аудиторію. Тому завдяки цьому є можливість достукатися саме до потрібної категорії користувачів [5].

В публікації [7] наголошується, що дослівно "імідж" (з англ. image) означає "образ", тобто імідж – це штучно створений образ, який асоціюється у покупців з брендом. Саме тому важливо, щоб образ був позитивним. Навіть створивши і "закріпивши" позитивний імідж організації у свідомості споживачів, зупинитися не можна. Якщо ж над іміджем не працювати, процес стане абсолютно неконтрольованим, він створюватиметься стихійно [7].

Професор Г. Почепцов [6] наголошує, що правильно підібраний імідж є найбільш ефективним способом роботи з масовою свідомістю. Імідж відбиває ті ключові позиції, на які безпомилково реагує масова свідомість. Це спроба переведення масової свідомості на автоматичні реакції [6, с. 27]. Масова свідомість сильно зорієнтована саме на іміджеві характеристики.

До дослідження соціальних мереж як чинник впливу на формування іміджу закладу вищої освіти долучилися також автори цієї доповіді [8].

Для аналізу соціальних мереж використовується цілий ряд кількісних і якісних понять. Один з найвідоміших прикладів аналізу був проведений в

1970-ті роки американським соціологом М. Грановеттером. Він показав, що для багатьох соціальних завдань, таких як пошук роботи, слабкі зв'язки виявляються набагато ефективнішими, ніж сильні. Цей ефект він назвав силою слабких зв'язків. Для ефективності й стійкості соціальної мережі важливим є ряд функціональних ролей її учасників, таких як інформаційні брокери, експерти й ін. [9, с. 239].

Б. Вальковський [10] вивів баланс позитиву-недоліків соціальних мереж. До основних переваг соціальних мереж він відносить: зближення людей та збільшення можливостей для спілкування; оширення ідеї та активізація громадської думки; простір для творчості та самовираження. До недоліків соціальних мереж слід віднести [10]: порушення приватності та безпеки інформації; залежність від соціальних мереж та їх вплив на психологічне благополуччя; фільтрування інформації та поширення фейкових новин.

Соціальні мережі на сьогодні є унікальним каналом, що дозволяє проводити довготермінову комунікацію у форматі діалогу з користувачами. До того ж, у сучасному суспільстві роль соціальних мереж неухильно зростає, оскільки однією з головних їх особливостей є інтерактивність. Відмінною особливістю сучасних комунікаційних технологій є змінення ролі й місця окремого індивіда в соціальній взаємодії. Центрами комунікації все більше стають не великі медіаструктури, такі, як телебачення, радіо, газети і журнали, що традиційно виступають як засоби масової інформації, а самі користувачі та створюваний ними контент. Зростання використання соціальних мереж є світовим феноменом, незважаючи на геополітичні та культурні особливості різних країн і ступінь поширення Інтернету в них [1, с. 286].

Традиційні канали комунікації та звичні способи залучення вступників до вищих навчальних закладів за рахунок разових візитів до школи викладачів, днів відкритих дверей тощо останнім часом втрачають свою ефективність. Неефективною виявляється й пряма реклама в друкованих засобах масової інформації, на радіо, телебаченні та в Інтернеті. Усе це змушує шукати нові шляхи просування послуг навчального закладу на ринку, а практика залучення абітурієнта набуває особливої важливості. Для розв'язання зазначеної проблеми все більше здійснюється за рахунок широкого впровадження соціальної реклами різних напрямків у соціальних мережах [1, с. 285-286].

Як зазначає Б. Вальковський [10], сьогодні молодь є активним користувачем соціальних мереж, і вони мають значний вплив на їх спосіб сприйняття та взаємодії з іншими медіа. Соціальні мережі стають основним джерелом отримання новин та інформації для молоді, а також впливають

на формування їхніх переконань і світогляду. Вони стають платформою для спільного обговорення та обміну думками, що сприяє активній участі молоді у громадських дебатах та соціальних рухах.

У наш час різні організації активно використовують соціальні мережі для своєї популяризації. Сучасні соціальні мережі – це не тільки майданчик для спілкування та розваг. Це велике поле для рекламних комунікацій [1, с. 287]. Можна виділили такі цілі просування вищих навчальних закладів у соціальних мережах [1, с. 287]: посилення присутності бренду вищого навчального закладу на соціальних платформах; збільшення трафіку сайту вищого навчального закладу; посилення позитивного іміджу вищого навчального закладу; формування позитивного ставлення споживачів освітніх послуг.

Штучний інтелект пошукової системи Google надає таке узагальнення: соціальні мережі відіграють важливу роль у формуванні іміджу вищого навчального закладу, впливаючи на його репутацію та привабливість для потенційних студентів та інших зацікавлених сторін. Основні аспекти впливу соціальних мереж: формування першого враження; підтримка зв'язку з аудиторією; поширення інформації та новин; зворотний зв'язок та взаємодія; створення позитивного іміджу; протидія негативним відгукам. Ефективне використання соціальних мереж для формування іміджу включає: розробку стратегії присутності у соціальних мережах; створення якісного контенту; активну взаємодію з аудиторією; вимірювання ефективності.

До критеріїв оцінки ефективності здійснення маркетингових комунікацій в соціальних мережах відносяться [1, с. 290]: обсяг аудиторії (кількість підписників, а також кількість переглядів кожної публікації на корпоративній сторінці); рівень залучення аудиторії (кількість дискусій, коментарів та рекомендацій); якісні характеристики аудиторії (у більшості підписників заповнені профілі користувачів, серед яких є і лідери думок); рівень згадування бренду в соціальних медіа (необхідно відстежувати і підраховувати як позитивні, так і негативні відгуки, а також їх кількість); лояльність (слід простежити, чи взаємодіють користувачі в соціальних мережах повторно, чи згадують бренди, чи обмінюються контентом або посиланнями, як багато користувачів передає інформацію про бренд і як часто вони це роблять).

Видається очевидним, що для вищих навчальних закладів найбільш цікавою є молодіжна аудиторія (абітурієнти, студенти, аспіранти, молоді випускники). Так, у дослідженні [11] зазначається, що Telegram найактивніше використовує молодь – близько 90 % опитаних віком 18–39 років отримують новини через цю соціальну мережу. Переважно молода аудиторія обирає Instagram: 40,3 % респондентів до 29 років та 30,6 % – віком 30–39 років отримують

новини через цю соціальну мережу. Також здебільшого молодь до 29 років є аудиторією TikTok: у 2024 році 34,3 % людей такого віку дізнавалися новини на цій платформі, і порівняно з минулим 2023 роком роком їхня частка збільшилася на понад 9 %. Facebook лишається ключовим джерелом новин для людей середнього віку: 64,5 % користувачів віком від 50 до 59 років переглядають там новини.

Список використаних джерел

1. Хатько А.В., Алексєєва Г.М. Соціальні мережі як сучасний засіб залучення абітурієнтів до ВНЗ. Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету. Сер : Педагогічні науки. 2015. Вип. 1. С. 285-293.
2. Хатько А.В. Соціальні мережі як ефективний засіб популяризації хортингу – національного виду спорту України. Теорія і методика хортингу. 2014. Вип. 2. С. 183-191.
3. Переваги соціальних мереж для малого бізнесу. WebBook. 15.11.2023. URL: <https://webbookstudio.com/ua/articles/the-benefits-of-social-media-for-small-businesses>.
4. Батичко Г.І., Велієва О.Р. Соціальні мережі як чинник формування позитивного іміджу та простір позиціонування університету на ринку освітянських послуг. Вісник маріупольського державного університету. Серія: філософія, культурологія, соціологія. 2012, вип. 3, с. 17-25.
5. Барна Н.В. Іміджологія: Навч. посіб. для дистанційного навчання / За наук. ред. В. М. Бебика. К. Університет "Україна", 2008. 217 с.
6. Почепцов Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. Київ. "Ваклер". 1999. 352 с.
7. Rating Up. Формирование положительного имиджа в Интернете. URL: <https://ratingup.pro/articles/polozhitelnyy-imidzh>.
8. Юринець Ю.Л., Криволап Є.В. Соціальні мережі як чинник впливу на формування іміджу закладу вищої освіти. Наукові праці Національного авіаційного університету: Серія "Юридичний вісник. Повітряне і космічне право". 2025. № 2 (75). С. 201-210.
9. Федоренко О. Соціальні мережі як інструмент популяризації Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. *Наукові праці Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського*. 2013. Вип. 36. С. 237-241.
10. Вальковський Б. Як соціальні мережі впливають на суспільство та бізнес. *IN PROJECT*. 02.10.2023. URL: <https://inproject.org/en/vplyv-soczialnuh-merezh-na-suspilstvo-i-biznes>.
11. Снопко О. Telegram, YouTube чи TikTok: звідки українці дізнаються новини. *Українська правда*. 26.07.2024. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2024/07/26/7467557>.

УДК 37.091.12:331.101.3

JEL Classification: I21, J24

Ющик Л. В.,

здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево

Науковий керівник:

Попович О. М.,

д-р пед. наук, професор,

декан педагогічного факультету,

Мукачівський державний університет

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ ВИХОВАТЕЛІВ У КОНТЕКСТІ ПАРТНЕРСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ З РОДИНАМИ ВИХОВАНЦІВ

У сучасних умовах реформування системи освіти України зростає увага до професійної культури педагога, зокрема вихователя закладу дошкільної освіти. Професійна культура майбутнього вихователя є сукупністю його педагогічних цінностей, знань, умінь і норм поведінки, що забезпечують ефективне виконання професійних обов'язків [2, с. 154]. Одним із ключових аспектів такої культури виступає комунікативна культура – здатність вихователя налагоджувати продуктивну взаємодію з усіма учасниками освітнього процесу, особливо з родинами вихованців [3, с. 45]. Вміння вихователя будувати партнерські стосунки з батьками дітей, враховуючи сучасні соціокультурні виклики та запити сімей є одним з пріоритетних завдань його фахової діяльності. Досвід вихователів-практиків доводить, що злагоджене партнерство між вихователем та батьками позитивно впливає на всебічний розвиток дитини і підвищує довіру до закладу освіти. Відтак, дослідження процесу формування професійної культури майбутніх вихователів у контексті партнерської взаємодії з родинами вихованців є своєчасним і суспільно значущим.

Аналіз наукових джерел (І. Зязюн [1], К. Коновалова [2], В. Кремень [3] та ін.) доводить, що значна увага приділяється загальним питанням формування професіоналізму педагогів та їхньої професійної культури. В наукових доробках В. Кременя розкривається зміст поняття "педагогічна (професійна) культура" педагога, її структуру та шляхи розвитку [3, с. 46].

Водночас, менш досліджуваними залишаються аспекти підготовки вихователів до партнерства з родиною вихованців, формуванням їхньої комунікативної культури до партнерської взаємодії з батьками. У сучасній освітній практиці спостерігаються випадки, коли випускники закладів вищої освіти виявляються недостатньо підготовленими до налагодження партнерської взаємодії з родинами вихованців: виникають труднощі в спілкуванні, нерозуміння ролей і взаємних очікувань між вихователями та батьками.

Отже, професійна культура не зводиться лише до суми знань чи окремих умінь – це цілісна характеристика особистості вихователя, що виявляється у стилі його діяльності та спілкуванні.

Комунікативна складова професійної культури вихователя є невід'ємною частиною його професійної культури та виявляється у здатності ефективно передавати інформацію, слухати й розуміти інших, емпатично взаємодіяти та будувати конструктивний діалог.

Деякі науковці ототожнюють поняття комунікативної культури з комунікативною компетентністю, під якою розуміють сукупність знань про принципи і норми спілкування, умінь застосовувати їх на практиці та готовності до комунікативної взаємодії [5, с. 443]. Вихователь з високим рівнем комунікативної культури володіє культурою мовлення (чіткість, виразність, доцільність мовних засобів), знає психологічні особливості спілкування з дітьми та дорослими, дотримується етики професійного спілкування, вміє встановлювати довірливі взаємини, враховує індивідуальні особливості співрозмовників, здатний запобігати та конструктивно вирішувати суперечливі ситуації. Спілкування з родинами вихованців висуває особливі вимоги до комунікативної культури педагога, оскільки передбачає міжособистісну взаємодію на засадах партнерства, рівноправності та взаємоповаги. Вихователь має поважати унікальність кожної родини, виявляти толерантність до різноманіття родинних цінностей і виховних підходів, уміти знайти спільну мову навіть у складних ситуаціях. Високий рівень комунікативної культури дозволяє вихователю стати для батьків партнером і радником у справі виховання [6, с. 446].

Взаємодія закладу дошкільної освіти з родиною вихованців традиційно розглядається як важлива передумова успішного розвитку дитини. Результати досліджень В. Кушнір доводять, що активна взаємодія з родиною вихованців сприяє підвищенню якості освітнього процесу, узгодженню виховних впливів та створенню спільного розвивального середовища для дитини [4, с. 78]. Для вихователя участь у такій взаємодії є водночас і змістом професійної діяльності, і засобом власного професійного

зростання, адже він збагачує власний професійний досвід, прагне демонструвати гнучкість в підтримці взаємин, поліпшує комунікативні вміння, тобто вдосконалює власну професійну культуру. З іншого боку, рівень сформованості професійної (зокрема комунікативної) культури визначає, наскільки успішною буде взаємодія (низька культура спілкування може призвести до непорозумінь та конфліктів, тоді як високий професіоналізм вихователя забезпечує довіру, повагу і взаємну підтримку у відносинах з батьками).

Для ефективного формування професійної культури здобувачів спеціальності 012 "Дошкільна освіта" в освітньому процесі закладу вищої освіти варто створити відповідні педагогічні умови.

По-перше, необхідно включити до змісту професійної підготовки спеціальні курси або змістові модулі, що сприяють опануванню майбутніми вихователями знань та вмінь з партнерської взаємодії з батьками. Це можуть бути дисципліни на кшталт "Педагогіка партнерства", "Методика партнерської взаємодії з батьками", "Основи комунікативної майстерності педагога", спецсемінари з педагогічної риторики тощо. Важливо, щоб майбутні вихователі отримували теоретичні знання про особливості взаємодії з батьками, набули ґрунтовних знань та вмінь з налагодження партнерства з родинами різного типу.

По-друге, варто приділяти особливу увагу практичній підготовці: моделюванню ситуацій взаємодії з батьками, проведенню рольових ігор, тренінгів з набуття комунікативних вмінь. Так, інтерактивні методи навчання (тренінги з розвитку емпатії, вправи на активне слухання, аналіз кейсів конфліктних ситуацій з батьками) значно підвищують рівень комунікативної культури майбутніх вихователів.

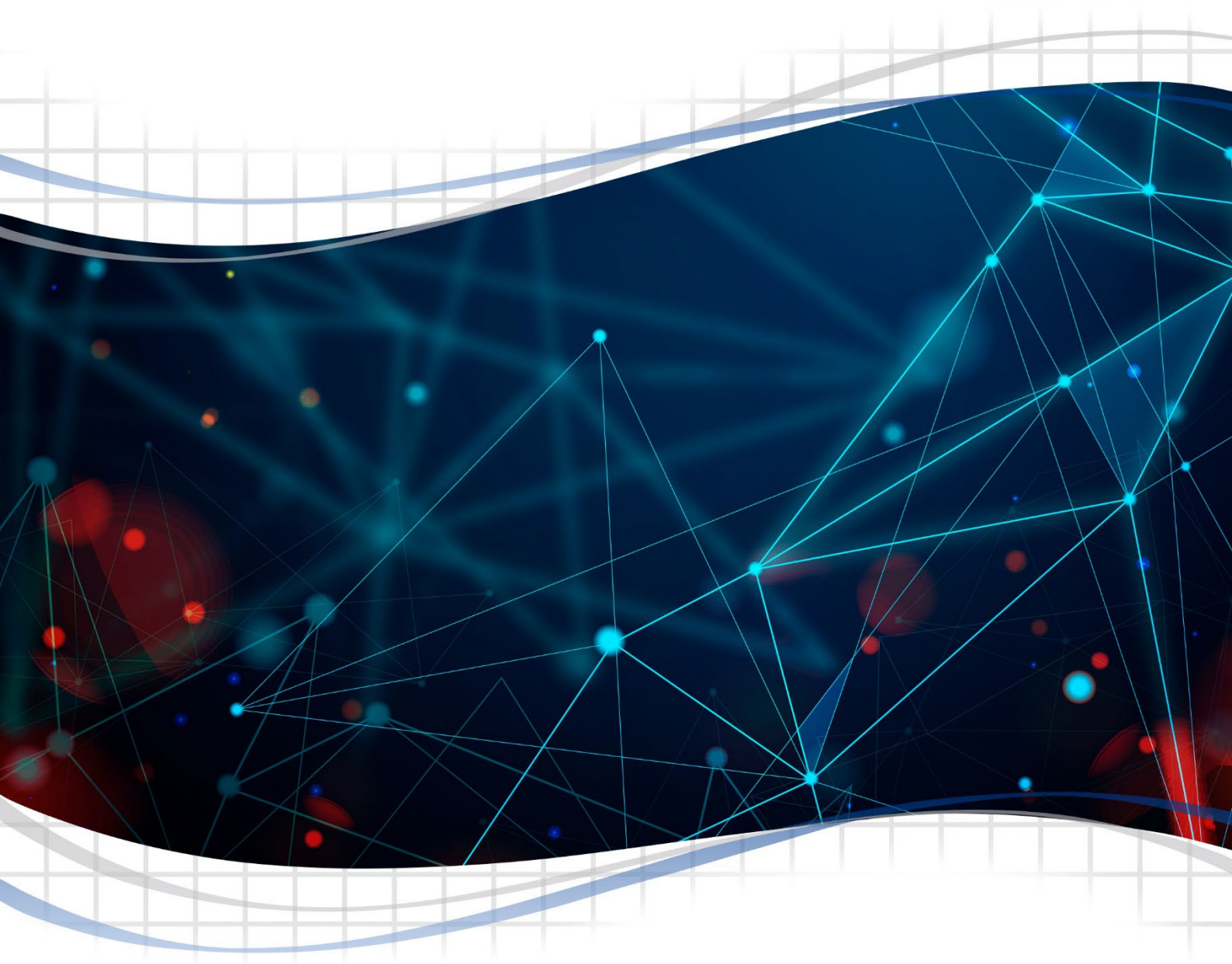
По-третє, ефективними є педагогічна практика та стажування майбутніх вихователів у закладах дошкільної освіти, під час яких здобувачі мають долучатись до розв'язання практичних ситуацій у партнерській взаємодії з родинами: проводити бесіди з батьками під керівництвом досвідченого наставника, брати участь в організації батьківських зборів, взаємодіяти з батьками в освітніх проєктах. Це дозволяє поєднати теоретичні знання з реальним досвідом і сформувати ґрунтовні знання та вміння з партнерської взаємодії з батьками та родиною в цілому.

Отже, формування професійної культури майбутніх вихователів у контексті взаємодії з родинами вихованців – багатогранний процес, який охоплює засвоєння системи професійних знань, розвиток педагогічних умінь та особистісних якостей, насамперед комунікативних.

Комунікативні аспекти професійної культури відіграють визначальну роль у становленні вихователя як носія педагогічних цінностей і посередника між закладом дошкільної освіти та сім'єю. Високий рівень комунікативної культури забезпечує ефективну партнерську взаємодію з батьками, допомагає створити атмосферу довіри і взаємоповаги, що по завершенню фахової підготовки майбутніх вихователів сприяє успішному розвитку, навчанню та вихованню малюків.

Список використаних джерел

1. Зязюн І. А. Філософія педагогічної дії: монографія. Чернівці: Рута, 2008. 582 с.
2. Коновалова К. І. Формування професійної культури майбутніх вихователів закладів дошкільної освіти у процесі фахової підготовки: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Одеса, 2018. 310 с.
3. Кремень В. Г. Освіта і наука в Україні – інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати. Київ: Грамота, 2005. 448 с.
4. Кушнір В. Комунікативна компетентність вихователя у співпраці з батьками: теоретичний аспект. *Психолого-педагогічні проблеми сучасної школи*, 2020. № 2(4). С. 75-83. [https://doi.org/10.31499/2706-6258.2\(4\).2020.222966](https://doi.org/10.31499/2706-6258.2(4).2020.222966).
5. Потапчук Т., Онищук В., Мірошніченко В. Формування комунікативної культури майбутніх педагогів: аналіз результатів експериментального дослідження. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки*, 2022. № 30(3). С. 442-455. <https://doi.org/10.32453/pedzbirnyk.v30i3.1238>.
6. Ющик Л. В., Попович О. М. Партнерська взаємодія вихователя ЗДО з батьками дітей раннього віку: теоретичний аспект. *Освіта і формування конкурентоспроможності фахівців в умовах євроінтеграції: збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції, 26-27 жовтня 2023 р., Мукачево: Вид-во МДУ, 2023. С. 445-447 с.*



**Research
Europe.org**