

УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО: ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ДОСЯГНЕННЯ



Журнал студентських наукових праць

№20, 2025



**Журнал студентських наукових праць
«УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО: ПРОБЛЕМИ,
ТЕНДЕНЦІЇ, ДОСЯГНЕННЯ»
№ 20, 2025**

**Заснований у 2021 році у Вінницькому національному
аграрному університеті під назвою «Управління,
адміністрування та право: проблеми, тенденції, досягнення»
на засіданні Вченої ради університету**

Засновник:

Вінницький національний аграрний університет

Редакційна колегія:

Головний редактор доктор економічних наук, професор **Лутковська С.М.**

Заступники головного редактора:

доктор економічних наук, професор **Здирко Н.Г.**;
кандидат економічних наук, доцент **Пронько Л.М.**

Члени редакційної колегії:

доктор економічних наук, професор **Вдовенко Л.О.**;
доктор філософії з економіки, доцент **Вовк В.Ю.**;
доктор економічних наук, професор **Логоша Р.В.**;
доктор педагогічних наук, доцент **Кравець Р.А.**;
доктор філософії з економіки, доцент **Охота Ю.В.**;
кандидат економічних наук, доцент **Мулик Т.О.**;
кандидат економічних наук, доцент **Подольнчук О.А.**;
кандидат економічних наук, доцент **Ставська Ю.В.**;
кандидат економічних наук, доцент **Хасцька О.П.**

Адреса редакції: **21008, Вінниця, вул. Сонячна, 3, тел. 0432-46-50-17**

Сайт журналу: **<https://vsau.org/pro-universitet/strukturni-pidrozdili/mizhnarodna-diyalnist>**, електронна адреса:
uap_vnau@ukr.net

Journal of Student Research Papers
«MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND LAW:
PROBLEMS, TRENDS, ACHIEVEMENTS»
№ 20, 2025

Founded in 2021 at Vinnytsia National Agrarian University under the title
"Management, Administration and Law: Problems, Trends,
Achievements" at a meeting of the Academic Council of the University

Founder:
Vinnytsia National Agrarian University

Editorial board:
Editor-in-Chief Doctor of Economics, Associate Professor Lutkovska S.
Deputy Editors-in-Chief:
Doctor of Economics Sciences, Professor **Zdyrko N.;**
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Pronko L.**

Members of the Editorial Board:
Doctor of Economics Sciences, Associate Professor **Vdovenko L.**
Доктор філософії з економіки in Economics, Associate Professor **Vovk V.;**
Doctor of Economics Sciences, Associate Professor **Lohosha R.;**
Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor **Kravets R.;**
Доктор філософії з економіки in Economics, Associate Professor **Okhota Y.;**
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Mulyk T.;**
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Podolanchuk O.**
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Stavska Yu.;**
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Khaietska O.**

Address of the Editorial Office: **3 Soniachna St. Vinnytsia, 21008, tel.**
0432-46-50-17

Web site of the Journal: **<https://vsau.org/pro-universitet/strukturni-pidrozdili/mizhnarodna-diyalnist>**, e-mail: **uap_vnau@ukr.net**

**Журнал студентських наукових праць
«УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО: ПРОБЛЕМИ,
ТЕНДЕНЦІЇ, ДОСЯГНЕННЯ»**

**До друку приймаються статті за спеціальностями:
С1, D1, D2, D3, D4, D5, D7, D8, F3, J2, J3**

**Журнал «УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО:
ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ДОСЯГНЕННЯ»
рекомендований для публікації студентських наукових праць**

Матеріали друкуються українською та англійською мовами.

Номер схвалено і рекомендовано до друку рішенням Вченої ради
Вінницького національного аграрного університету,
протокол № 5 від 28 листопада 2025 року

Усі права застережені. Тексти статей, таблиці, графічний матеріал, формули захищені законом про авторські права. Передрук і переклад статей дозволяється за згодою авторів. Відповідальність за зміст публікацій і достовірність наведених в них даних та іншої інформації несуть автори статей та їх наукові керівники. Висловлені у надрукованих статтях думки можуть не співпадати з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань.

Підписано до друку Формат
60x84/8.

Папір офсетний. Друк офсетний.
Ум. Друк. Ар. 21,8

Віддруковано у
ТОВ «Едельвейс» (м. Вінниця, вул. 600-річчя, 17)

Свідцтво про внесення до державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів
видавничої продукції ДК № 5009 від 10.11.2015

Journal of Student Research Papers
«MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND LAW:
PROBLEMS, TRENDS, ACHIEVEMENTS»
Articles by specialties are accepted for publication:
C1, D1, D2, D3, D4, D5, D7, D8, F3, J2, J3

Journal «MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND LAW:
PROBLEMS, TRENDS, ACHIEVEMENTS»
recommended for publication of student research papers

Materials are published in Ukrainian and English.

The issue was approved and recommended for publication by the decision of the
Academic Council of Vinnytsia National Agrarian University,
Protocol № 5 від 28 November 2025

All rights reserved. Texts of articles, tables, graphic material, formulas are protected by copyright law. Reprinting and translation of articles is permitted with the consent of the authors. The authors of articles and their supervisors are responsible for the content of publications and the accuracy of the data and other information provided in them. Opinions expressed in published articles may not coincide with the point of view of the editorial board and do not impose any obligations on it.

Signed for printing
Format 60x84/8.
Offset paper. Offset printing. Mind.
Printing. Ark. 21,8

Printed at
LLC «Edelweiss» (Vinnytsia, 17, 600th Anniversary Street)

Certificate of entry into the State Register of Publishers, Manufacturers and Distributors of Publishing Products DK No 5009 dated 10/11/2015

ЗМІСТ

НАПРЯМ 1: ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ	13
А. БОТАЄВ. КІБЕРБЕЗПЕКА У СФЕРІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	13
Н. БУРДЕЙНИЙ. ВПЛИВ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ	18
В. ВОДЗІНСЬКА. ФІНАНСОВИЙ ОБЛІК У МАЛОМУ ТА СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСІ: СПЕЦИФІКА ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ	23
Л. ВОРОДІ. ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ОСНОВА ДЛЯ ОБ'ЄКТИВНОГО ОПОДАТКУВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ В НСФГ	28
Д. ГОРОБЕЦЬ. ПРОЦЕС ДОКУМЕНТУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ (на базі НСФГ ВНАУ)	33
М. ДЗЮБЕНКО. МОТИВАЦІЙНА РОЛЬ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ ОПЛАТИ ПРАЦІ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ	42
М. КОЗЛОВСЬКИЙ. ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ ОБЛІКУ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ	39
О. КОСТЕЛЬНЮК. ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ЕКОЛОГІЧНИХ ВИТРАТ	47
Д. ЛУКАШЕНКО. НАРАХУВАННЯ ТА ОБЛІК ЕКОЛОГІЧНИХ ПОДАТКІВ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	52
В. МЕЛЬНИК. ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ МАТЕРІАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ У БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ	57
І. МИКИТЮК. АНАЛІЗ БЕЗРОБІТТЯ СЕРЕД МОЛОДІ В УКРАЇНІ: СТАТИСТИЧНИЙ ПІДХІД	62
Ю. ПЛЕТЕНЧУК. ОЦІНКА ЯКОСТІ АУДИТУ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	67
А. САМБУЛОВА. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОБЛІКУ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ В НСФГ	72
І. СОЛЬВАР. ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	77
О. ФІЛІПОВА. ОБЛІК ТА ПОДАТКОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ У НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ	82
НАПРЯМ 2: РОЗВИТОК ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ І СТРАХУВАННЯ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	87

О. БІЛОУС. СТРАХУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ: ФІНАНСОВІ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ (на базі НСФГ ВНАУ)	87
І. БІЛИК. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ (на прикладі НДГ «Агрономічне» ВНАУ)	92
Т. ВЕКЛІЧ. РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ КРАЇНИ	98
К. ГРАБІВСЬКА. ПРОБЛЕМАТИКА ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ	103
В. ГРИЦИШИНА. АНАЛІЗ СТРУКТУРИ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ ДО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ	108
В. ГУК. РОЛЬ ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОГРАМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	113
Ю. ІВАШКО. БЮДЖЕТНИЙ ДЕФІЦИТ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ДЕРЖАВНИЙ БОРГ КРАЇНИ	118
Є. КВАСЮК. МАЙНОВЕ СТРАХУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	123
А. КУДІНА. ХЕДЖУВАННЯ ЯК ЧАСТИНА ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ	128
І. КУШПІТА. ВПЛИВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА МІСЦЕВІ ФІНАНСИ	133
С. ЛАВРИК. ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ КРЕДИТУВАННЯ АГРАРНИХ ГОСПОДАРСТВ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	138
Л. ЛЕВЧУК. АНАЛІЗ ВИДАТКІВ БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	143
О. МОСКАЛЮК. ВПЛИВ ВОЄННИХ РИЗИКІВ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ	148
М. МІНАЄВА. СУЧАСНИЙ СТАН ТА СТРУКТУРА ДЕРЖАВНОГО БОРГУ	152
Б. ОСАВОЛЮК. ДІЯЛЬНІСТЬ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЇХ РОЛЬ У ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ	157
М. ПЕРКУН. БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	162
А. ПОПЕСКО. ВПЛИВ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ ТА ІНВЕСТОРІВ	168
Ю. ТИЩУК. ФОНДОВІ БІРЖІ ТА ЇХ РОЛЬ У СТАНОВЛЕННІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ	173
Д. САКОВСЬКА. ПРОГНОЗУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ	178

НАДХОДЖЕНЬ: ІНСТРУМЕНТИ, ПОМИЛКИ, РИЗИКИ	
А. СІРУК. ЕКОНОМІЧНИЙ ВПЛИВ НЕ ПРЯМИХ ПОДАТКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	183
А. СЛИВЕНКО. ПОДАТКОВІ ПІЛЬГИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	188
Є. СЛОБОДЯН. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ	193
В. СОКОЛОВСЬКА. ЕКОНОМІЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ В УКРАЇНІ	198
К. ФЕДИШИНА. ЦИФРОВІ ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ (FİNTECH) У БАНКІВСЬКОМУ ОБСЛУГОВУВАННІ: ПЕРЕВАГИ ДЛЯ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	203
В. ЧАЙКА. ФОНДОВІ БІРЖІ ТА ЇХ РОЛЬ У СТАНОВЛЕННІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ	208
К. ЧАЙНЮК СУТЬ І ПРИЗНАЧЕННЯ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	213
<i>НАПРЯМ 3: ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ</i>	218
О. БОБКО. ІСТОРИЧНИЙ ГЕНЕЗИС ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІТ В АГРОНОМІЇ В УКРАЇНІ	218
І. ВОВК. РОЛЬ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	223
В. ДЕМЕНТЬЄВ. ЦІНОВА КОНКУРЕНЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗБЕРЕЖЕННЯ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА	228
О. ДУМАЙЛЕНКО. ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ SWAGGER У СТВОРЕННІ, ДОКУМЕНТУВАННІ ТА ПІДТРИМЦІ МАСШТАБОВАНИХ І ВИСОКОДОСТУПНИХ АРІ	233
П. ЄРЕМЕНКО. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ М'ЯСОПРОДУКТОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ	237
Д. КАРАВАЄВА. ЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ПОМИЛКИ АЛГОРИТМІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ	242
Н. КОВТУН. ОСОБЛИВОСТІ АВТОМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ	246
С. ЛЕВЧУК. ІНФЛЯЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ, ДИНАМІКА ТА ІНСТРУМЕНТИ СТРИМУВАННЯ	251
Д. МУРОВАНІЙ. ФІШІНГ ТА СОЦІАЛЬНА ІНЖЕНЕРІЯ: АТАКИ НА КОРИСТУВАЧІВ ЧЕРЕЗ Е-МАІЛ, МЕСЕНДЖЕРИ ТА СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ	256

В. ПАРПОЛІТА. РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ ТА ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ В УКРАЇНІ	261
Д. РОМАНОВ. РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	266
Д. САМАРСЬКА. РОЛЬ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ	271
В. САФРОНЕНКО. СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ	276
S. SOLOMONKO. CONTENT PERSONALIZATION IN INFORMATION RESOURCES BASED ON DATA ANALYSIS	281
А. СТОРОЖУК. ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛІ YOLOV8 ДЛЯ АВТОМАТИЗОВАНОГО ПІДРАХУНКУ ЛЮДЕЙ В АУДИТОРІЇ	286
М. ТЕРЬОХІНА. РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	290
М. ФРАНШЕН. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ	295
В. ЯКОБЧУК. СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КІБЕРБЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ	300
<i>НАПРЯМ 4: ЕКОНОМІКА ТА СФЕРА ОБСЛУГОВУВАННЯ</i>	305
А. ДАНІЛОВА. ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ І РИНКОВОЮ АДАПТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	305
Л. ДОВГАНЬ. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СТУДЕНТСЬКОГО ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА	310
В. КОРОЛЕНКО. ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ	315
Я. КОБИЛЯНСЬКА. ГАСТРОНОМІЧНИЙ ТУРИЗМ ЯК КЛЮЧ ДО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ ТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	320
Р. ЛИСАКОВА. РОЛЬ СУЧАСНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ПОДОРОЖЕЙ	325
D. MYSHAKOVA. CRYPTOCURRENCIES AND DEFI: NEW OPPORTUNITIES AND RISKS FOR THE GLOBAL ECONOMY	329
В. МАКАРІЧАК. ВІЙСЬКОВО-ІСТОРИЧНИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	334
А. НАКАЗНА. THE SHADOW ECONOMY AND ITS IMPACT ON FISCAL STABILITY	339
М. РАЇН. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	344

А. РЕВУЖЕНКО. РОЛЬ АГРАРНОГО СЕКТОРУ У ВІДНОВЛЕНІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ	349
Л. СОРОЧАН. РОЗВИТОК ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ	354
П. СЛУЦЬКИЙ. РОЗВИТОК РЕСТОРАННИХ КОНЦЕПЦІЙ НА ЗАСАДАХ SLOW FOOD З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОДУКЦІЇ ЛОКАЛЬНИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	359
М. ТОЛОКОВИЙ. ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	363
Т. ТОЛСТОВА. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ ПОСЛУГ	368
НАПРЯМ 5: СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ. АЛЬТЕРНАТИВНА ЕНЕРГЕТИКА	373
Б. БОНДАРЕНКО. КЛЮЧОВІ ПРАВИЛА УСПІШНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ	373
В. ГРИСЮК. SWOT-АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ	379
Д. ДАНИЛІН. СПЕЦИФІКА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАСОБІВ МАСОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	384
А. ЖИТНИК. КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ	389
І. ІВАНОВА. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ	394
С. МИСЕНКО. ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМА ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ	399
М. МОРОЗОВА. КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ	404
Д. НАВЕРТЮК. ОПТИМІЗАЦІЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ЗЕРНЯТКОВИХ КУЛЬТУР: МОДЕЛЮВАННЯ ТА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ (НА ПРИКЛАДІ ДП ДГ «ПОДІЛЬСЬКА ДОСЛІДНА СТАНЦІЯ САДІВНИЦТВА»)	409
В. ПИСАРСЬКИЙ. ІНДУСТРІАЛЬНІ ПАРКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ І ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ	414
С. РИЖУК. КОМУНІКАТИВНА РОЛЬ НАРАДИ: СТИЛІ СПІЛКУВАННЯ КЕРІВНИКА І ЇХНІЙ ВПЛИВ НА КОМАНДУ	419
П. СІРАШ. ОРГАНІЗАЦІЙНІ КОМУНІКАЦІЇ: АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ ТА МЕХАНІЗМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ.	423
О. СІРЯК. КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ	428
А. САВЧУК. ОСНОВНІ БАР'ЄРИ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ	433

КОМУНІКАЦІЙ	
Р. ШИКИТА. РОЛЬ АДМІНІСТРУВАННЯ Й МЕНЕДЖМЕНТУ В РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА	438
К. ЯВОРСЬКА. РИНКОВА ІНФРАСТРУКТУРА, СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ	443
A. ANTONYUK. TRANSPORT MARKET IN UKRAINE	448
A. BEBENINA. RESEARCH OF THE CLOTHING MARKET IN UKRAINE	453
V. DATSYUK. THE CURRENT STATE AND TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE TEA MARKET IN UKRAINE AND THE WORLD	458
D. HLUSHCHAK. STRATEGIC MANAGEMENT AS A RELIABLE TOOL FOR ADAPTING TO CHANGES AND ACHIEVING A STABLE POSITION OF THE ORGANIZATION	463
V. HRYBINNIK. CONSUMER MARKET IN UKRAINE	468
M. IVANOVA. STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISES UNDER MARTIAL LAW	473
I. IVANOVA. BENCHMARKING AS AN EFFECTIVE TOOL OF STRATEGIC MANAGEMENT	478
V. KANEVSKA. RESEARCH OF THE HOUSEHOLD APPLIANCES MARKET	483
D. KOLOMIETS. THE ESSENCE, FEATURES AND METHODS OF MARKET RESEARCH OF STATE INSTITUTIONS	488
D. KUCHKOVSKYI. CLIMATE-ORIENTED STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES	493
I. KUZ. COMMUNICATION AND MARKETING TOOLS OF LEADERSHIP IN AGRICULTURAL MANAGEMENT	498
Y. MAKAROVA. FACTORS FORMING CONSUMER PREFERENCES IN CHOOSING AGRI-FOOD PRODUCTS	502
D. NAVERTIUK. STRATEGIC MANAGEMENT OF INVESTMENT SECURITY OF THE AGRICULTURAL SECTOR	507
I. ONACHENKO. THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN INCREASING THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL BUSINESS MANAGEMENT	512
J. PACHEVSKA. INTERNET MARKETING AND SOCIAL MEDIA AS A PROMOTION TOOL	516
V. PASHCHENKO. ENTERPRISE COMPETITIVENESS AS A KEY TOOL FOR ENSURING ITS STRATEGIC STABILITY IN THE MARKET	520
Y. PAVLICHUK. STRATEGIC MANAGEMENT OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE	525
I. PIDVASHETSKY. THEORETICAL ASPECTS OF	530

COMPREHENSIVE MARKET RESEARCH INFORMATION SUPPLY	
V. POPOVA. ESG-ORIENTED MANAGEMENT AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES	535
D. SHVETS. SMART FARMS AS THE FUTURE OF AGRICULTURAL MANAGEMENT	540
V. SLONSKA. CONFLICTOLOGICAL ASPECT OF INTERACTION BETWEEN AUTHORITIES AND CIVIL SOCIETY INSTITUTIONS	544
НАПРЯМ 6: АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОЇ ТА ІСТОРИЧНОЇ НАУКИ	549
І. ВОЛОВОДІВСЬКИЙ. ЕКОЛОГІЧНЕ ПРАВО ЯК ІНСТРУМЕНТ КЛІМАТИЧНОГО КОНТРОЛЮ	549
С. ГУМЕННА. КОНСТИТУЦІЙНІ ГАРАНТІЇ СВОБОДИ СЛОВА ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ	553
С.ГУМЕННА. КРИМІНАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ДЕРЖАВНУ ЗРАДУ: СУЧАСНА СУДОВА ПРАКТИКА	557
М. ДОБРОВ. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВОЇ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЗЛОЧИНІВ, ВИЗНАЧЕНИХ 438 СТАТТЕЮ КРИМІНАЛЬНОГО КОДЕКСУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ	560
Ю.МАЙЛОВСЬКІ. СТУДЕНТСЬКІ ФЕРМЕРСЬКІ ГОСПОДАРСТВА ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ	570
С. ПАНЧЕНКО. ПРАВО НА ЖИТТЯ: ПРОБЛЕМИ ЕВТАНАЗІЇ	574
К. ПОНОМАРЬОВА. ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТЕЖІВ	580
В. УРСОЛ. ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ УКРАЇНСЬКОГО ТА ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗАКОНОДАВСТВА	584
В. УРСОЛ. КРИМІНАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА УХИЛЕННЯ ВІД СПЛАТИ ПОДАТКІВ: ПРАКТИКА ТА ЗАКОНОДАВЧІ ВИКЛИКИ	589
М. ЯНКОВСЬКА. ЗАХИСТ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ: МІЖ GDPR І УКРАЇНСЬКИМ ЗАКОНОДАВСТВОМ	594
М. ЯНКОВСЬКА. СВОБОДА СЛОВА В ЦИФРОВУ ЕПОХУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ	599

НАПРЯМ

1

ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ

Артур БОТАЄВ*,
студент 3-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

КІБЕРБЕЗПЕКА У СФЕРІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. У статті досліджено проблему кібербезпеки у сфері бухгалтерського обліку в умовах цифрової трансформації економіки. Визначено основні загрози для фінансових даних, серед яких зовнішні кібератаки, внутрішні зловживання, технічні вразливості та людський фактор. Проаналізовано сучасні інструменти захисту інформації, зокрема використання систем шифрування, багатофакторної аутентифікації, резервного копіювання та аудитів безпеки. Особливу увагу приділено правовому регулюванню захисту фінансових даних на національному та міжнародному рівнях. Обґрунтовано, що забезпечення кібербезпеки має розглядатися як невід'ємна складова корпоративної стратегії підприємства. Перспективними напрямками розвитку є впровадження штучного інтелекту, блокчейн-технологій та проактивних систем моніторингу для підвищення рівня захисту облікових процесів.

Abstract. The article examines the problem of cybersecurity in accounting in the context of the digital transformation of the economy. It identifies the main threats to financial data, including external cyberattacks, internal abuse, technical vulnerabilities, and the human factor. It analyzes modern information protection tools, including the use of encryption systems, multi-factor authentication, backup, and security audits. Particular attention is paid to the legal regulation of financial data protection at the national and international levels. It is argued that cybersecurity should be considered an integral part of a company's corporate strategy. Promising areas for development include the introduction of artificial

* Науковий керівник: Доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Людмила ДРИМАНОВА

intelligence, blockchain technologies, and proactive monitoring systems to improve the security of accounting processes.

Вступ. В умовах сьогодення, де цифровізація планетарного масштабу стає нормою, бухгалтерський облік проходить значні зміни. Застосування спеціалізованих програм, хмарних обчислень та інтелектуальних систем автоматизації дає можливість підприємствам оптимізувати облікові операції та миттєво керувати фінансовими потоками. Разом з тим, широке впровадження інформаційних технологій створює певні ризики, де ключову роль відіграють кіберзлочини.

Фінансові дані – це дуже важливий актив для будь-якої компанії, а їхня крадіжка може спричинити серйозні проблеми: від фінансових втрат та шкоди репутації до юридичних наслідків. Тому питання кібербезпеки в бухгалтерському обліку стає дуже актуальним та потребує глибокого дослідження.

Метою цього дослідження є вивчення основних загроз для кібербезпеки у бухгалтерському обліку, аналіз актуальних способів захисту фінансової інформації та виявлення перспективних шляхів поліпшення системи інформаційної безпеки в контексті цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу. Сучасний прогрес інформаційних технологій кардинально змінює підходи до організації бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності. Якщо ще декілька десятиліть тому облік здебільшого базувався на паперових документах, то нині переважна більшість операцій здійснюється в цифровому форматі з використанням спеціального програмного забезпечення. Ця трансформація значно прискорила, зробила точнішою та зручнішою процедуру ведення облікових процесів, але водночас породила нові ризики, пов'язані із захистом інформації.

Одним з ключових викликів для бухгалтерів, аудиторів та керівників підприємств у ХХІ столітті є забезпечення кібербезпеки фінансових даних. Фінансова інформація належить до категорії критично важливих активів будь-якої організації. Вона включає дані про доходи, витрати, активи, зобов'язання, податкові нарахування та взаєморозрахунки з контрагентами. У разі витоку чи несанкціонованої зміни такої інформації підприємство може понести значні фінансові збитки, втратити довіру інвесторів та партнерів, а також потрапити під юридичну та регуляторну відповідальність. Саме тому кібербезпека в обліку розглядається не лише як технічна задача, але й як стратегічна складова корпоративного управління.

Загрози кібербезпеці в сфері бухгалтерського обліку можна класифікувати на декілька груп.

По-перше, це зовнішні атаки з боку хакерів, що можуть бути спрямовані на отримання фінансової вигоди шляхом викрадення даних або шантажу.

По-друге, внутрішні загрози, що виникають внаслідок недобросовісних дій працівників або через їхню необережність.

По-третє, технічні ризики, пов'язані з використанням застарілого програмного забезпечення, відсутністю оновлень безпеки або помилками в налаштуванні інформаційних систем. Окрім цього, в цифровому середовищі

поширені фішинг-атаки, шкідливе програмне забезпечення, використання слабких паролів та соціальна інженерія, що базується на маніпулюванні людським фактором.

Для ефективного захисту фінансових даних необхідно впроваджувати комплексний підхід до кібербезпеки, який включає організаційні, технічні та правові заходи. На організаційному рівні важливим є розробка політики інформаційної безпеки підприємства, що передбачає визначення відповідальних осіб, регламентацію доступу до облікових даних, періодичне проведення аудитів безпеки та навчання персоналу. Саме людський фактор є одним з найслабших місць в системі захисту, тому регулярне підвищення обізнаності співробітників про методи шахрайства та основи кібергігієни має критичне значення.

На технічному рівні безпека бухгалтерського обліку забезпечується за допомогою сучасних засобів захисту інформації. До них належать антивірусне програмне забезпечення, міжмережеві екрани, системи виявлення вторгнень, засоби шифрування даних та багатофакторна аутентифікація користувачів. Використання хмарних технологій в бухгалтерському обліку відкриває нові можливості, але й висуває додаткові вимоги до контролю доступу та захисту від несанкціонованого копіювання інформації. Надійність провайдера хмарних послуг та відповідність його сервісів міжнародним стандартам безпеки стають ключовими критеріями при виборі відповідної платформи.

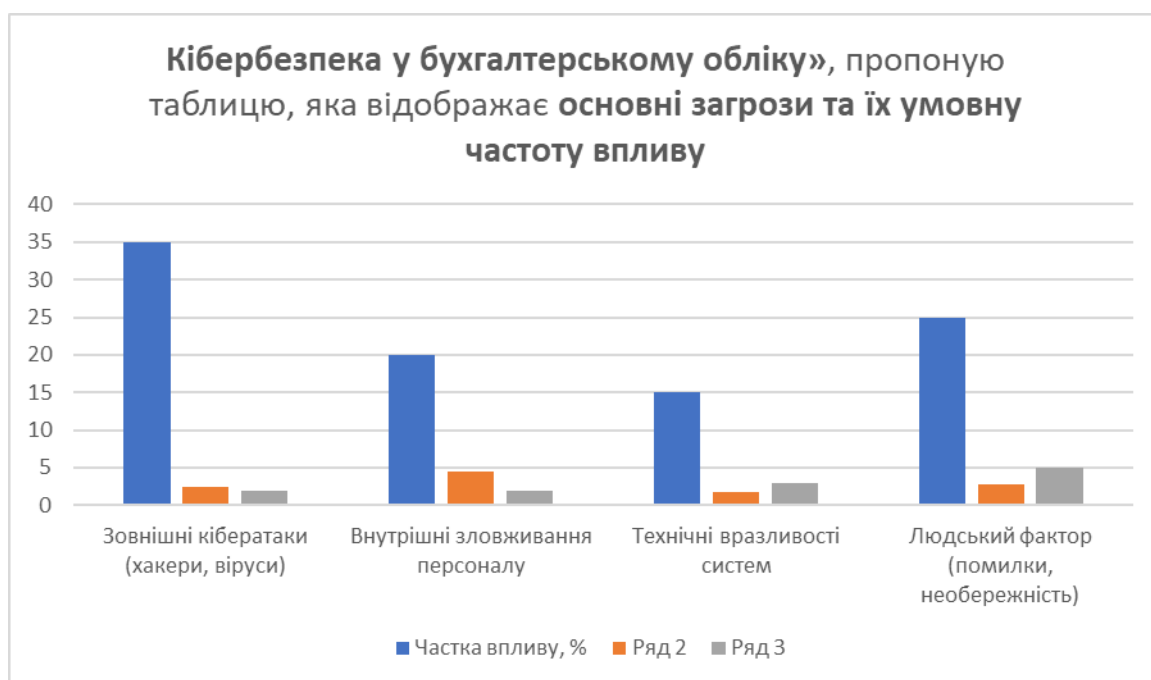


Рис. 1. Кібербезпека у бухгалтерському обліку
Джерело:[5]

Правовий аспект кібербезпеки полягає в дотриманні національних та міжнародних норм, що регулюють захист персональних та фінансових даних. У країнах Європейського Союзу визначальним є Загальний регламент про захист

даних (GDPR), а для глобальних корпорацій актуальними є стандарти ISO/IEC 27001 та рекомендації COSO з питань внутрішнього контролю.

В Україні питання кіберзахисту в бухгалтерському обліку регулюється низкою нормативних актів, зокрема Законом «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», а також вимогами Національного банку для фінансових установ. На особливу увагу заслуговує питання аудиту інформаційної безпеки в бухгалтерському обліку. Традиційні методи перевірки фінансової звітності нині доповнюються інструментами ІТ-аудиту, що дають змогу виявляти вразливості в інформаційних системах та оцінювати ризики несанкціонованого доступу. В майбутньому очікується, що аудитори відіграватимуть ще більшу роль у контролі безпеки цифрових облікових процесів, поєднуючи фінансові та ІТ-компетенції.

Слід зазначити, що розвиток штучного інтелекту та технологій великих даних створює не тільки нові можливості для бухгалтерського обліку, але й нові загрози. Серед можливостей – підвищення точності та швидкості обробки даних, глибинний аналіз фінансових тенденцій і виявлення аномалій. Водночас до загроз належать вразливість конфіденційної інформації, залежність від складних технологій та потенційне витіснення фахівців-людей з окремих процесів. Ці технології трансформують роль бухгалтера з обробника фактів у аналітика та стратега, але паралельно зростають ризики, пов'язані з захистом даних, алгоритмічною упередженістю та необхідністю постійного навчання для відповідності новим вимогам.

Алгоритми автоматизації облікових процесів можуть стати об'єктом маніпуляцій або атак, спрямованих на спотворення фінансової інформації. Водночас саме ці технології можуть використовуватися для підвищення рівня кібербезпеки – наприклад, для автоматичного виявлення підозрілих транзакцій, нетипових дій користувачів або спроб зламу системи. Отже, майбутнє кіберзахисту в сфері обліку значною мірою залежатиме від інтеграції інтелектуальних систем моніторингу. Не менш важливою є проблема резервного копіювання та відновлення даних. У разі успішної кібератаки або технічного збою підприємство може втратити критично важливу інформацію, що призведе до паралічу фінансової діяльності. Регулярне створення резервних копій, зберігання їх в захищених середовищах та перевірка працездатності систем відновлення даних є невід'ємною складовою кіберзахисту.

В сучасному цифровому середовищі кібербезпека бухгалтерського обліку перетворюється з допоміжної функції на стратегічний фактор конкурентоспроможності підприємства. Компанії, які можуть гарантувати надійний захист своїх фінансових даних, здобувають довіру клієнтів, партнерів та інвесторів. Натомість ігнорування питань безпеки може призвести до банкрутства навіть фінансово стійких організацій.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що кібербезпека в бухгалтерському обліку – це багатовимірна проблема, що поєднує технічні, організаційні та правові аспекти. Її ефективне вирішення вимагає постійного вдосконалення методів захисту, адаптації до нових загроз та використання інноваційних технологій.

В найближчі роки ключовими напрямками досліджень та практичних впроваджень стануть інтеграція штучного інтелекту в системи кіберзахисту, розвиток хмарних платформ з підвищеним рівнем безпеки, а також формування міжнародних стандартів обліку й аудиту з урахуванням цифрових ризиків. Отже, кібербезпека в сфері бухгалтерського обліку є не лише технічним завданням, але й стратегічною умовою сталого розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки.

Висновок. Проведене дослідження доводить, що кібербезпека у сфері бухгалтерського обліку є ключовим чинником стабільності та ефективності діяльності підприємств у цифровому середовищі. Фінансова інформація виступає стратегічним ресурсом, і будь-які загрози її цілісності чи конфіденційності здатні спричинити суттєві фінансові збитки, репутаційні втрати та юридичні наслідки.

Основними ризиками залишаються зовнішні кібератаки, внутрішні зловживання, технічні вразливості та помилки персоналу, що вимагає комплексного підходу до їх нейтралізації. Забезпечення належного рівня захисту фінансових даних можливе лише за умови поєднання організаційних заходів, сучасних технічних рішень та дотримання нормативно-правових вимог, а також постійного підвищення обізнаності співробітників у сфері інформаційної безпеки. У майбутньому визначальними тенденціями стануть інтеграція штучного інтелекту та блокчейн-технологій у системи захисту, що дозволить створити проактивні механізми моніторингу і попередження загроз. Отже, кібербезпека у бухгалтерському обліку повинна розглядатися як невід’ємна складова корпоративної стратегії, яка забезпечує надійність, довіру та конкурентоспроможність бізнесу в умовах глобальної цифрової економіки.

Список використаних джерел :

1. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» від 05.07.1994 № 80/94-ВР (зі змінами та доповненнями).
2. Національний банк України. Положення про організацію заходів із забезпечення інформаційної безпеки в банківській системі України, постанова №95 від 28.09.2017.
3. General Data Protection Regulation (GDPR). Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016.
4. International Organization for Standardization. ISO/IEC 27001:2022. Information security, cybersecurity and privacy protection.
5. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Internal Control – Integrated Framework. COSO, 2013.
6. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Інформаційна безпека в системах бухгалтерського обліку: ризики та методи захисту. *Фінанси, облік і аудит*. 2021. №32(2). С. 45–53.
7. Бублик М. І. Кіберзагрози та їх вплив на бухгалтерський облік в умовах цифровізації економіки. *Вісник економічної науки України*. 2022. №1. С. 88–95.

Назарій БУРДЕЙНИЙ*,
студент 3-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВПЛИВ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті досліджується вплив податкового планування на ефективність облікової політики підприємств. Проаналізовано взаємозв'язок між методами ведення бухгалтерського обліку, формуванням фінансової звітності та оптимізацією податкових платежів. Розглянуто роль стратегічного та тактичного податкового планування у підвищенні фінансової стабільності підприємств, мінімізації податкових ризиків та забезпеченні прозорості фінансової інформації. Визначено ключові механізми інтеграції податкового планування в облікову політику для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Наведено приклади практичного застосування податкових пільг та впливу облікових методів на податкове навантаження.

Abstract. The article investigates the impact of tax planning on the effectiveness of enterprises' accounting policies. The relationship between accounting methods, financial reporting, and tax payment optimization is analyzed. The role of strategic and tactical tax planning in enhancing financial stability, minimizing tax risks, and ensuring transparency of financial information is examined. Key mechanisms for integrating tax planning into accounting policies to improve enterprise competitiveness are identified. Examples of practical application of tax benefits and the influence of accounting methods on tax burden are provided.

Вступ. У сучасних реаліях ринкової економіки питання ефективного управління фінансовими ресурсами підприємств є надзвичайно важливим. Одним із ключових елементів цього процесу виступає податкове планування, яке дозволяє знижувати податкові зобов'язання та грамотно розподіляти фінансові ресурси. Податкове планування полягає в систематичному аналізі законодавчої бази й впровадженні легальних інструментів для оптимізації податкових платежів, що безпосередньо впливає на облікову політику підприємства. Облікова політика визначає засади ведення бухгалтерського обліку, способи формування фінансової звітності, підходи до оцінки активів та зобов'язань, а також правила визнання доходів і витрат. Зв'язок між податковим плануванням і обліковою політикою має ключове значення, оскільки вибір методів обліку та моментів реєстрації господарських операцій

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Олена КОВАЛЬ

впливає на базу оподаткування, рівень фіскального навантаження і достовірність представлених фінансових даних. Аналіз цього інтегрованого взаємозв'язку дозволяє розробити дієві стратегії управління податками та бухгалтерськими процедурами, що сприяють прозорості фінансової інформації, мінімізації ризиків податкових конфліктів і підвищенню конкурентоспроможності бізнесу. Основна мета даного дослідження полягає у всебічному аналізі впливу податкового планування на формування та результативність облікової політики підприємств, а також у розробці практичних рекомендацій щодо оптимізації податкових витрат відповідно до чинного законодавства.

Виклад основного матеріалу. Податкове планування відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової ефективності підприємств, сприяючи формуванню оптимальної облікової політики. Грамотно розроблена облікова політика не лише забезпечує достовірність фінансової звітності, але й дозволяє оптимізувати витрати, зміцнити конкурентні позиції підприємства та забезпечити його стабільний розвиток. У сучасних умовах, коли законодавство постійно змінюється та зростають вимоги до прозорості фінансової діяльності, взаємодія між податковим плануванням і обліковою політикою набуває особливого значення. Податкове планування полягає у систематичному використанні законодавчих механізмів для мінімізації податкових зобов'язань. З його допомогою підприємства можуть оптимізувати податкові витрати, підвищити ефективність господарської діяльності без порушення правових норм. Облікова політика, у свою чергу, охоплює принципи, методи та процедури бухгалтерського обліку, формування фінансової звітності та оцінки фінансових активів і зобов'язань. Вона визначає правила ведення обліку господарських операцій, порядок розрахунку податків і механізми контролю за фінансовими ресурсами.

Взаємозв'язок між податковим плануванням і обліковою політикою проявляється у кількох ключових аспектах. По-перше, облікова політика встановлює методику оцінки активів і зобов'язань, що безпосередньо впливає на розрахунок бази оподаткування. По-друге, порядок визнання доходів і витрат, встановлений обліковою політикою, впливає на розрахунок податку на прибуток. Правильно сплановані строки визнання доходів і витрат дозволяють підприємству рівномірно розподіляти обсяг податкових зобов'язань у часі та уникати значного навантаження в окремі періоди. Крім того, важливим аспектом взаємодії є використання податкових пільг та стимулів, передбачених законодавством. Податкове планування включає аналіз пільг, вибір оптимальної системи оподаткування та оцінку їх економічної доцільності. Облікова політика повинна забезпечити точність і прозорість відображення операцій, пов'язаних із пільговими режимами оподаткування, зменшуючи ризики помилок у фінансовій звітності та можливості накладення штрафних санкцій. Завдяки ефективному податковому плануванню підприємства можуть раціональніше розподіляти ресурси між виробничими завданнями, інвестиціями та розрахунками з державою, що сприяє зміцненню їхньої фінансової стабільності.

Вплив податкового планування на ефективність облікової політики підприємств є важливою темою для дослідження, особливо в контексті навчально-дослідницьких господарств Вінницького національного аграрного університету (ВНАУ). Ці господарства слугують базою для практичного навчання студентів та впровадження інноваційних підходів у аграрному секторі. Податкове планування є невід'ємною частиною облікової політики підприємства, оскільки воно визначає стратегію управління податковими зобов'язаннями та оптимізації податкового навантаження. Ефективне податкове планування дозволяє підприємствам зменшувати податкові ризики, оптимізувати грошові потоки, покращувати фінансові результати та забезпечувати відповідність законодавчим вимогам. У контексті аграрного сектору, де підприємства часто стикаються з сезонними коливаннями доходів та витрат, податкове планування стає особливо важливим для забезпечення фінансової стабільності.

ВНАУ активно впроваджує сучасні методи податкового планування в облікову політику своїх навчально-дослідницьких господарств. Зокрема, у роботах студентів та науковців університету розглядаються питання аналізу ефективності податкових стратегій, впливу податкових змін на фінансові результати підприємства та розробки рекомендацій щодо оптимізації податкового навантаження. Ці дослідження сприяють формуванню у студентів практичних навичок у галузі обліку та оподаткування, що є важливим аспектом їх підготовки до професійної діяльності.

Податкове планування є ключовим елементом облікової політики підприємств аграрного сектору. Впровадження ефективних податкових стратегій дозволяє не лише зменшити податкові зобов'язання, але й покращити загальну фінансову стабільність підприємства. Особлива увага повинна бути приділена питанням ризиків, що виникають у процесі податкового планування. Попри очевидні переваги, використання податкових стратегій вимагає ретельного контролю та документального обґрунтування, оскільки неправомірне застосування податкових пільг або штучне заниження податкових зобов'язань може призвести до конфліктів зі сторонами фіскального регулювання та значних фінансових втрат. У цьому контексті ефективна облікова політика має включати дієві механізми внутрішнього контролю та проведення аудиту податкових операцій для вчасного виявлення ризиків і впровадження корекційних заходів. Крім цього, облікова політика визначає параметри складання звітності, спрямованої на прозоре відображення податкових витрат, що забезпечує відповідність фінансових показників нормативно-правовим вимогам.

Сучасні підходи до податкового планування свідчать про його реалізацію на двох рівнях: стратегічному та тактичному.

Стратегічне планування передбачає розробку довгострокової політики, орієнтованої на оптимізацію податкових платежів і формування оптимальної структури капіталу. Цей вид планування має прямий вплив на методи оцінювання активів, порядок створення резервів і ведення обліку довгострокових зобов'язань.

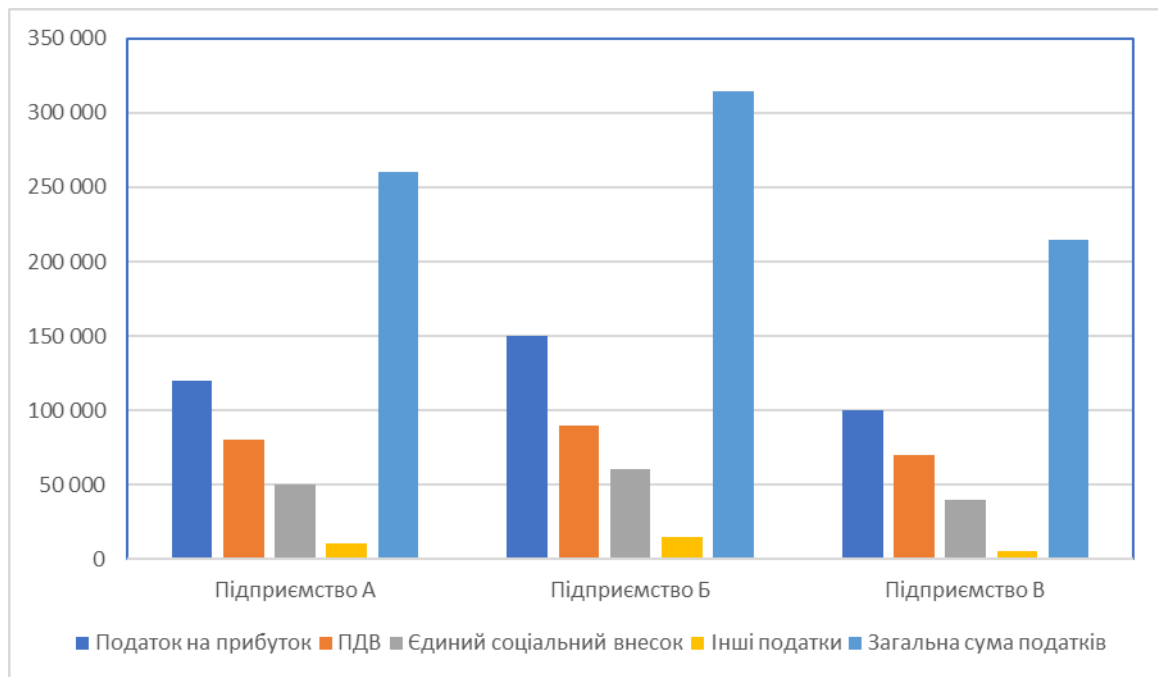


Рис. 1. Приклад порівняння податкових платежів підприємств за видами податків, тис. грн

Джерело: [2]

Тактичне податкове планування, навпаки, здійснюється на короткостроковій основі й охоплює вибір найбільш ефективних методів нарахування амортизації, визначення оптимального моменту визнання доходів і витрат та активне використання податкових пільг у межах поточного звітного періоду. Обидва рівні планування потребують гармонійної інтеграції з обліковою політикою підприємства для забезпечення узгодженості фінансових та податкових результатів. У практичній площині ефективність податкового планування та його вплив на облікову політику проявляються у покращенні фінансових показників діяльності підприємства. Зокрема, оптимізація сплати податків сприяє зростанню чистого прибутку, зміцненню ліквідності та стабільному фінансуванню інвестиційних проєктів.

Це значно посилює довіру інвесторів, кредиторів і бізнес-партнерів, особливо в умовах конкурентного економічного середовища та активного залучення зовнішніх джерел фінансування. Управлінський облік слугує інструментом для оцінки ефективності окремих бізнес-процесів і прийняття оперативних управлінських рішень. Ефективна інтеграція управлінського та фінансового обліку з елементами податкового планування дозволяє підприємству прогнозувати податкові зобов'язання, оцінювати раціональність використання ресурсів і своєчасно коригувати облікову політику відповідно до змін законодавчих норм або економічного середовища. Податкове планування таким чином виступає ключовим інструментом підвищення ефективності облікової політики підприємства. Його вплив розкривається через вибір методології оцінки активів і зобов'язань, створення резервів, оптимізацію розміру податкових платежів, забезпечення прозорості фінансової звітності та управління ризиками фінансового характеру.

Висновки. Аналіз впливу податкового планування на облікову політику підприємств дозволяє зробити висновок про його ключову роль у підвищенні ефективності фінансової діяльності. Податкове планування сприяє оптимізації податкових платежів, що безпосередньо впливає на чистий прибуток, ліквідність підприємства та можливості фінансування інвестиційних проєктів. Ефективна облікова політика, інтегрована з податковим плануванням, забезпечує правильний вибір методів оцінки активів, формування резервів, нарахування амортизації та відображення доходів і витрат, що дозволяє підприємствам мінімізувати ризики податкових перевірок та штрафів. Особливої актуальності тема набуває в аграрному секторі, де податкове навантаження має яскраво виражений сезонний характер. Прикладом є діяльність ФДГ «Агрономічне» Вінницького національного аграрного університету, де спостерігається активне впровадження елементів податкового планування в систему управлінського та фінансового обліку. Це дає змогу не лише оптимізувати податкове навантаження, але й адаптувати облікову політику до галузевих умов та освітньо-наукових завдань.

Інтеграція управлінського обліку з податковим плануванням дозволяє прогнозувати податкові зобов'язання, оцінювати ефективність використання ресурсів і своєчасно коригувати облікову політику. Подальше впровадження сучасних технологій та цифрових рішень у сфері обліку та податкового планування дозволить підприємствам оптимізувати процеси, знизити витрати та підвищити прозорість фінансової інформації, що є необхідною умовою для сталого розвитку та інтеграції у міжнародне економічне середовище.

Список використаних джерел:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Про податок на прибуток підприємств Закон України: Закон України від 22 трав. 1997 р. № 283/97-ВР. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Державний стандарт бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» (ДСБО 1). К. : Міністерство фінансів України. 2015.
4. Савчук І. В. Податкове планування підприємства: теорія та практика. К. : Центр навчальної літератури. 2020. 256 с.
5. Коваленко О. П. Облікова політика підприємства та її вплив на фінансові результати. *Економіка та управління*. 2019. Вип. 12. С. 45–52.
6. Міжнародні стандарти фінансової звітності: офіц. перекл. / за ред. А. І. Петренка. К. : Видавничий дім «Стандарт», 2018. 432 с.
7. Петренко А. І. Управлінський облік та податкове планування в сучасних умовах. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2021. № 5. С. 14–21.

Валерія ВОДЗІНСЬКА*,
студентка 3-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна.

ФІНАНСОВИЙ ОБЛІК У МАЛОМУ ТА СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСІ: СПЕЦИФІКА ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ

Анотація. У статті досліджено специфіку фінансового обліку у малому та середньому бізнесі, визначено основні проблеми його розвитку та фактори, що впливають на ефективність облікових процесів. Розглянуто вплив обмежених фінансових ресурсів, недостатньої кваліфікації персоналу, низького рівня автоматизації та використання застарілого програмного забезпечення на ведення бухгалтерського обліку. Проаналізовано перспективи впровадження сучасних технологій, інтеграції управлінського обліку та забезпечення прозорості фінансової звітності. Обґрунтовано, що ефективний фінансовий облік у МСБ є ключовим чинником управлінської ефективності та сталого розвитку підприємства.

Abstract. The article examines the specifics of financial accounting in small and medium-sized enterprises (SMEs), identifying the main challenges in its development and factors affecting the efficiency of accounting processes. The impact of limited financial resources, insufficient staff qualifications, low levels of automation, and the use of outdated software on accounting practices is analyzed. The prospects for implementing modern technologies, integrating management accounting, and ensuring transparency in financial reporting are discussed. It is argued that effective financial accounting in SMEs is a key factor in managerial efficiency and sustainable enterprise development.

Вступ. Фінансовий облік є невід'ємною складовою управління будь-яким підприємством, забезпечуючи точну реєстрацію господарських операцій, контроль за фінансовими потоками та формування достовірної фінансової звітності. У малому та середньому бізнесі (МСБ) облік набуває особливої значущості, оскільки саме цей сектор економіки забезпечує створення робочих місць, формує податкові надходження та сприяє розвитку регіональних ринків. Разом з тим специфіка МСБ, обмежені ресурси та потреба в оперативному управлінні створюють низку викликів для організації фінансового обліку. Своєчасне виявлення та аналіз проблем ведення обліку у МСБ дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, мінімізувати ризики та забезпечити сталий розвиток підприємств у конкурентному середовищі. Значна

* Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Лідія ФЕДОРИШИНА

увага приділяється застосуванню сучасних цифрових технологій, які здатні автоматизувати рутинні процеси та підвищити точність обліку. Важливим аспектом є також підготовка та підвищення кваліфікації персоналу, що дозволяє ефективно використовувати нові інструменти обліку та звітності. Крім того, забезпечення прозорості та достовірності фінансових даних сприяє зміцненню довіри інвесторів та партнерів, що є ключовим чинником розвитку МСБ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансовий облік у малому та середньому бізнесі (МСБ) – це ключовий компонент успішного управління компанією. Попри важливу роль МСБ в економіці кожної країни, яка забезпечує робочі місця, розвиток фінансового обліку у цьому секторі стикається зі специфічними перешкодами та викликами. Основною характеристикою МСБ є обмежений фінансовий ресурс, що впливає на організаційні та технічні аспекти обліку, а також на забезпечення прозорості фінансової інформації та її відповідність дійсності. У сучасних економічних реаліях підприємства малого та середнього бізнесу змушені вести облік відповідно до вимог законодавства, зберігаючи при цьому гнучкість в управлінні та швидкість прийняття рішень. На практиці це означає, що облік у МСБ має бути адаптований до конкретної діяльності підприємства, але водночас відповідати вимогам бухгалтерського обліку та податкового кодексу.

Однією з характерних рис фінансового обліку у МСБ є відносно невелика кількість персоналу, відповідального за облік та аудит. Часто бухгалтери виконують декілька функцій одночасно, поєднуючи бухгалтерський, податковий та управлінський облік. Такий підхід дозволяє оптимізувати витрати на персонал, але збільшує ризик помилок та порушень облікової дисципліни. Недостатня спеціалізація співробітників, а також їхнє перевантаження є основними факторами, які ускладнюють ведення точного та своєчасного обліку. Ще один важливий аспект – це технологічне забезпечення облікових процесів. В умовах МСБ використання спеціалізованого програмного забезпечення часто

обмежене високими витратами на ліцензії та інтеграцію систем. Багато підприємств продовжують використовувати традиційні методи, як-от електронні таблиці, що збільшує ризик помилок та уповільнює процес формування фінансової звітності. Разом з тим, на ринку збільшується доступність хмарних рішень та програм для автоматизації обліку, які дозволяють малим та середнім підприємствам ефективніше вести облік без великих капіталовкладень. Використання таких технологій сприяє не лише підвищенню точності обліку, а й поліпшенню контролю за фінансовими потоками та забезпечує можливість оперативного аналізу діяльності підприємства. Крім того, застосування автоматизованих систем зменшує часові витрати на підготовку звітності та покращує внутрішній аудит. Це створює передумови для більш обґрунтованого планування та стратегічного розвитку бізнесу.

Особливу увагу варто приділити податковому обліку, який у МСБ має низку специфічних особливостей. Підприємства малого та середнього бізнесу

часто обирають спрощені системи оподаткування, що передбачають менший обсяг звітності та спрощені процедури. Це, з одного боку, зменшує адміністративне навантаження, але, з іншого боку, створює потенційні ризики для ведення фінансового обліку, оскільки дані, що формуються для податкових цілей, не завжди точно відображають фінансовий стан підприємства. Це потребує від бухгалтерів особливої уваги до правильності облікових записів та розмежування даних для внутрішнього управління та податкової звітності. Сучасні підходи до фінансового обліку у МСБ також передбачають інтеграцію управлінського обліку для прийняття стратегічних рішень. Управлінський облік дає підприємству можливість оцінювати ефективність різних напрямків діяльності, планувати фінансові ресурси та контролювати витрати. Проте впровадження комплексних систем управлінського обліку часто обмежене браком фахівців і ресурсів, що змушує керівництво приймати рішення на основі неповної чи фрагментарної інформації. У цьому контексті особливу актуальність набувають сучасні аналітичні інструменти та бізнес-аналітика, які дозволяють автоматизувати обробку даних та отримувати своєчасні управлінські звіти.

Таблиця 1

Основні проблеми фінансового обліку у малому та середньому бізнесі та їхній вплив

Проблема	Частота виникнення	Вплив на облік (1–5)
Обмежені ресурси (фінансові)	Висока	5
Недостатня кваліфікація персоналу	Середня	4
Використання застарілого ПЗ	Середня	4
Відсутність автоматизації	Висока	5

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Важливою проблемою ведення фінансового обліку в МСБ є кадровий фактор. Висока плинність персоналу, недостатня кваліфікація та обмежені можливості для професійного зростання бухгалтерів безпосередньо впливають на якість обліку.

На багатьох малих підприємствах облік ведеться «як зручно», без дотримання стандартів, що збільшує ймовірність помилок, штрафів та конфліктів з контролюючими органами. Рішенням проблеми є підвищення рівня професійної підготовки бухгалтерів, впровадження корпоративних стандартів обліку та регулярне проведення внутрішніх аудитів. Крім того, специфіка фінансового обліку МСБ визначається високим рівнем гнучкості та швидкістю прийняття управлінських рішень.

Підприємства малого та середнього бізнесу змушені швидко реагувати на

зміни ринку, адаптувати свою фінансову політику та переглядати бюджетні показники. Це вимагає від системи обліку формування звітів з максимальною швидкістю та можливості деталізації даних в реальному часі. Традиційні методи обліку, засновані на ручній обробці документів, у таких умовах неефективні, що стимулює МСБ до впровадження автоматизованих рішень, хмарних сервісів та програмних комплексів для обліку.

Окрему проблему для розвитку бізнесу в Україні становить забезпечення фінансової прозорості. Для залучення інвестицій, отримання кредитів та встановлення партнерських відносин підприємства повинні мати достовірну та прозору фінансову звітність. Проте на практиці багато малих та середніх підприємств не формалізують облік або ведуть його фрагментарно, що обмежує їхні можливості для залучення інвестицій, участі у тендерах та розвитку партнерських мереж. Забезпечення прозорості потребує дотримання загальноприйнятих принципів бухгалтерського обліку, ведення повної документації щодо фінансових операцій та належного контролю за всіма видами господарської діяльності.

У цьому контексті особливе значення набувають аудити, які дозволяють перевірити точність і повноту облікових даних, своєчасно виявити помилки та потенційні ризики для бізнесу, а також підтвердити достовірність звітності перед зовнішніми зацікавленими сторонами. Не менш важливим є інтегрування фінансового обліку з іншими функціями підприємства, такими як управління запасами, виробництвом, продажами та плануванням ресурсів.

Сучасні ERP-системи дозволяють об'єднати всі бізнес-процеси на єдиній інформаційній платформі, що значно підвищує ефективність обліку, контролю та аналізу фінансових потоків. Проте для малого та середнього бізнесу впровадження таких систем часто є фінансово та організаційно складним завданням, яке потребує ретельного планування, залучення кваліфікованого персоналу та навчання співробітників для повноцінного використання можливостей системи. У результаті, досягнення фінансової прозорості стає не лише питанням організаційної дисципліни, а й стратегічним чинником підвищення конкурентоспроможності та розвитку підприємства.

Отже, фінансовий облік у малому та середньому бізнесі є комплексною та багатогранною проблемою, що охоплює організаційні, технологічні та кадрові аспекти діяльності підприємств. Якісний облік виступає ключовим чинником ефективного управління, оскільки дозволяє отримувати достовірну інформацію для прийняття управлінських рішень, оцінки фінансового стану та планування ресурсів. Крім того, правильне ведення обліку сприяє залученню інвестицій та кредитних ресурсів, підвищує довіру партнерів і забезпечує фінансову стабільність підприємства. Для розвитку конкурентоспроможності важливо впроваджувати сучасні технології, зокрема автоматизовані облікові системи та ERP-платформи, що інтегрують всі бізнес-процеси в єдину інформаційну структуру. Не менш важливим є підвищення кваліфікації персоналу, що дозволяє ефективно використовувати цифрові інструменти та дотримуватися стандартів фінансового обліку. Комплексний підхід до організації обліку, поєднання технологічних інновацій, професійної підготовки та прозорих

процедур створює умови для адаптації підприємств до змін у зовнішньому середовищі, підвищує ефективність управління та забезпечує сталий розвиток малого та середнього бізнесу.

Висновки. Проведене дослідження демонструє, що фінансовий облік у малому та середньому бізнесі є багатовимірним процесом, який поєднує організаційні, кадрові та технологічні аспекти. Малі підприємства в Україні мають право на застосування спрощених методів бухгалтерського обліку, згідно з національним законодавством, що включає спрощені плани рахунків, форми обліку і систему оподаткування.

Основними проблемами залишаються обмежені фінансові ресурси, недостатня кваліфікація персоналу, використання застарілого програмного забезпечення та низький рівень автоматизації облікових процесів. Для підвищення ефективності обліку підприємствам МСБ необхідно впроваджувати сучасні технології, інтегрувати управлінський та фінансовий облік, забезпечувати прозорість фінансової звітності та регулярно підвищувати кваліфікацію персоналу. У довгостроковій перспективі застосування автоматизованих систем, хмарних рішень та аналітичних інструментів дозволить МСБ оптимізувати облікові процеси, мінімізувати ризики та забезпечити стабільний розвиток у конкурентному середовищі. Таким чином, фінансовий облік стає не лише інструментом контролю, але й стратегічним фактором успіху підприємств малого та середнього бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» від 05.07.1994 № 80/94-ВР (зі змінами та доповненнями).
2. Національний банк України. Положення про організацію заходів із забезпечення інформаційної безпеки в банківській системі України: постанова №95 від 28.09.2017.
3. General Data Protection Regulation (GDPR). Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016.
4. International Organization for Standardization. ISO/IEC 27001:2022 – Information security, cybersecurity and privacy protection.
5. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Internal Control – Integrated Framework. COSO, 2013.
6. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Інформаційна безпека в системах бухгалтерського обліку: ризики та методи захисту. *Фінанси, облік і аудит*. 2021. №32(2). С. 45–53.
7. Бублик М. І. Кіберзагрози та їх вплив на бухгалтерський облік в умовах цифровізації економіки. *Вісник економічної науки України*. 2022. №1. С. 88–95.
8. Пономаренко В. І. Цифровізація бухгалтерського обліку та її вплив на фінансову прозорість підприємств. *Економіка і держава*. 2021. №4. С. 67–74.
9. Литвиненко Т. В. ERP-системи в управлінні фінансами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. №4. С. 32–37.

Любов ВОРОДІ*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ОСНОВА ДЛЯ ОБ'ЄКТИВНОГО ОПОДАТКУВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ В НСФГ

Анотація. У статті досліджено роль обліково-контрольного забезпечення як основи для об'єктивного оподаткування земельних ресурсів в НСФГ. Проаналізовано ключові складові системи обліку та контролю, такі як державний земельний кадастр, моніторинг земель, оцінка земель та документообіг. Розглянуто взаємозв'язок між якісним обліково-контрольним механізмом і справедливим податковим нарахуванням. Особливу увагу приділено проблемам сучасної системи обліку земель в Україні, таким як недостатня інформаційна прозорість, несанкціоноване використання земель та недостовірність даних. У підсумку сформульовано рекомендації щодо вдосконалення обліково-контрольного забезпечення для підвищення об'єктивності оподаткування земельних ресурсів в НСФГ.

Abstract. The article examines the role of accounting and control support as a basis for objective taxation of land resources in SSF. The key components of the accounting and control system are analyzed, such as the state land cadastre, land monitoring, land valuation, and document flow. The relationship between a high-quality accounting and control mechanism and fair tax assessment is considered. Particular attention is paid to the problems of the modern land accounting system in Ukraine, such as insufficient information transparency, unauthorized land use, and data inaccuracy. As a result, recommendations are formulated for improving accounting and control support to increase the objectivity of land resource taxation in SSF.

Вступ. Обліково-контрольне забезпечення є фундаментальною основою для об'єктивного оподаткування земельних ресурсів. Воно охоплює комплекс взаємопов'язаних елементів: ведення кадастру, моніторинг, оцінку та документообіг. Сучасний стан цієї системи в Україні потребує значних удосконалень, зокрема повної цифровізації, інтеграції реєстрів, впровадження сучасних технологій моніторингу та оновлення методик оцінки. Подолання існуючих проблем дозволить забезпечити справедливе і ефективне оподаткування земель, що є ключовим фактором наповнення бюджету та стимулювання раціонального використання земельних ресурсів. Майбутній

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Любов КОВАЛЬ

розвиток системи має бути спрямований на створення прозорого, доступного та надійного механізму обліку та контролю.

Виклад основного матеріалу. Обліково-контрольне забезпечення оподаткування земельних ресурсів є комплексною системою, що включає збір, обробку, зберігання та аналіз інформації про земельні ділянки НСФГ. Основою цієї системи виступає Державний земельний кадастр (ДЗК), який містить відомості про місцезнаходження, площу, цільове призначення, вартість та правовий статус кожної земельної ділянки. Саме дані ДЗК є першоджерелом для розрахунку земельного податку. Однак ефективність кадастру залежить від актуальності та достовірності інформації, що потребує постійного моніторингу та оновлення (рис.1).

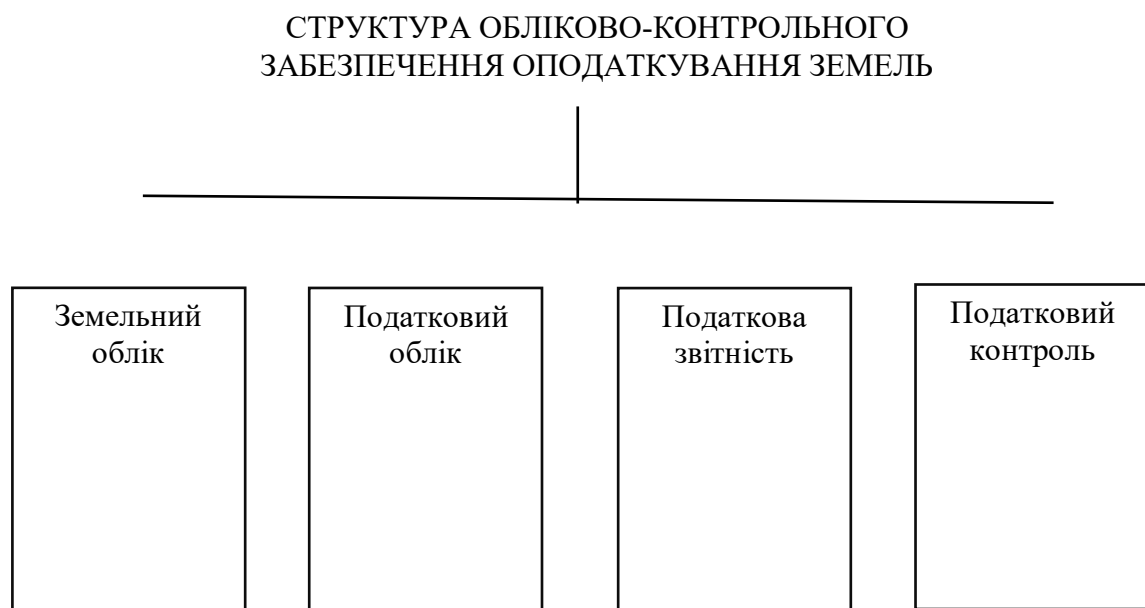


Рис. 1. Структура обліково-контрольного забезпечення оподаткування земель в НСФГ

Джерело: сформовано автором на основі [1].

Система моніторингу земель забезпечує контроль за їхнім станом, використанням та дотриманням земельного законодавства. Він включає спостереження за змінами якості ґрунтів, виявлення фактів несанкціонованого використання або забруднення земель. Дані моніторингу є критично важливими для своєчасного виявлення порушень, які можуть впливати на кадастрову вартість ділянки та, відповідно, на розмір податкових зобов'язань[1].

Економічна оцінка землі, зокрема визначення її нормативно-грошової оцінки (НГО) та ринкової вартості, є ключовим елементом для оподаткування. Від точності оцінки безпосередньо залежить розмір земельного податку. Сучасні методи оцінки, засновані на ГІС-технологіях та аналізі великих даних, дозволяють більш об'єктивно визначати вартість землі, враховуючи множину факторів: родючість, місце розташування, інфраструктуру, ринкові тенденції.

Документообіг, пов'язаний з реєстрацією прав власності на землю, її купівлею-продажем, спадкуванням та іншими операціями, забезпечує юридичну чистоту угод та легалізацію даних у кадастрі. Впровадження електронних сервісів, таких як реєстр речових прав на нерухоме майно,

спрощує процес обміну інформацією між державними органами та зменшує ризик корупційних схем.

Незважаючи на існуючий механізм, система обліково-контрольного забезпечення в Україні стикається з низкою серйозних проблем. Однією з головних є недостатня інформаційна прозорість та фрагментованість даних між різними реєстрами (кадастром, реєстром прав, податковими органами), що призводить до розбіжностей і ускладнює контроль. Іншою проблемою є масштабне несанкціоноване використання земель, зокрема сільськогосподарського призначення, що веде до втрат бюджетних надходжень. Також актуальними залишаються питання недостовірності даних кадастру через несвоєчасне оновлення інформації або навмисні спроби її спотворення для ухилення від оподаткування [2].

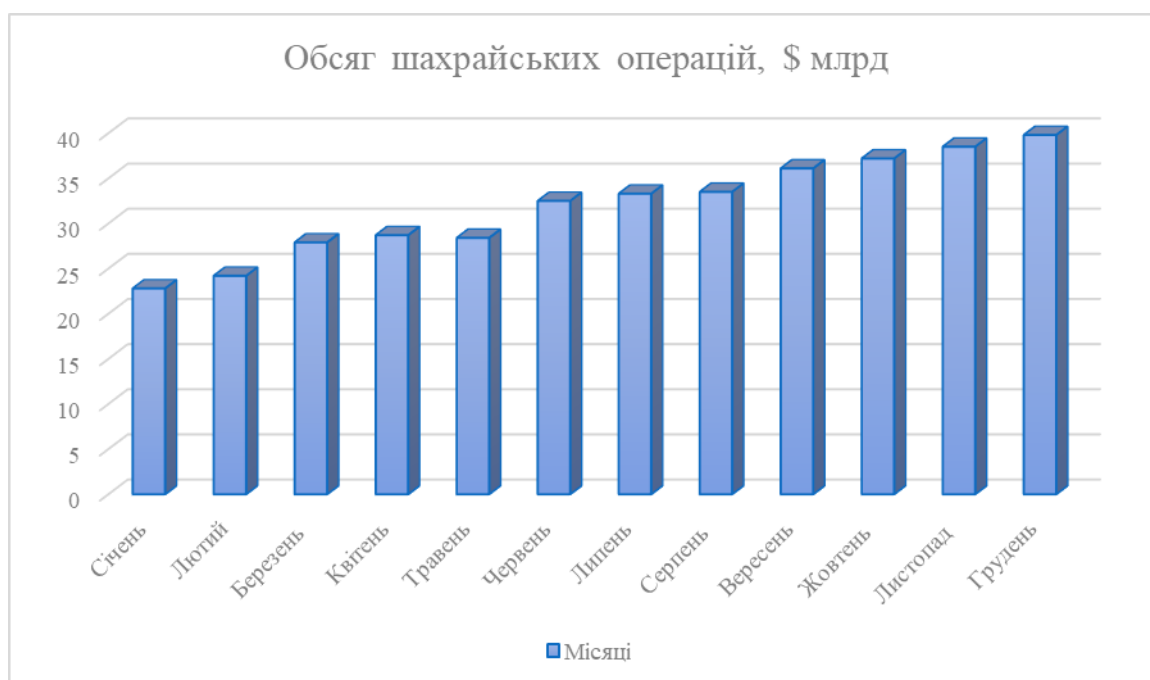


Рис. 2. Рівень наповнення Державного земельного кадастру даними (станом на 2023 рік)

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Для підвищення об'єктивності оподаткування необхідно вдосконалювати обліково-контрольне забезпечення. Першочерговим завданням є повна цифровізація та інтеграція всіх реєстрів, що стосуються земельних ресурсів, у єдиний інформаційний простір. Це дозволить автоматизувати обмін даними між Державною податковою службою, Держгеокадастром та іншими органами та мінімізувати людський фактор.

Сучасні технології відіграють важливу роль у захисті облікових даних. Використання геоінформаційних систем (ГІС) та технологій дистанційного зондування Землі (ДЗЗ) дозволяє проводити моніторинг земель у режимі реального часу та виявляти несанкціоноване використання ділянок. Впровадження електронного документообігу та електронних цифрових

підписів забезпечує захист від несанкціонованого доступу та підробки документів [1].

Окрім технологічних заходів, є законодавче регулювання. Державні органи розробляють закони та нормативні акти, що спрямовані на вдосконалення обліку земельних ресурсів, встановлення відповідальності за порушення земельного законодавства та захист прав власників землі.

Фінансові установи також активно працюють над забезпеченням достовірності даних про земельні ділянки. Банки впроваджують сучасні системи перевірки інформації про землю при наданні кредитів під її заставу, що сприяє підвищенню якості даних у кадастрі. Разом ці заходи формують комплексний підхід до обліково-контрольного забезпечення, що допомагає мінімізувати ризики помилок та шахрайства.

Наприклад, одна з найбільш відомих проблем в Україні – несанкціоноване використання земель сільськогосподарського призначення, яке призводить до втрат бюджетних надходжень у розмірі мільярдів гривень щорічно. Інший приклад – розбіжності між даними Державного земельного кадастру та Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, що ускладнює ідентифікацію власників земельних ділянок та стягнення податків [5].

Таблиця 1

Порівняльна характеристика обліку земельних ресурсів

Сума	Фігуранти
\$200 млн.	ІСА "Прайм Девелопментс" не повернуло кредит Укрсоцбанку
1 млрд. грн.	Колишній керівник VAB Банку звинувачується у виведенні з банку коштів через кредити афільованим структурам
620 млн. грн.	Власник банків "Національний стандарт", "Володимирський" та "Європейський" Павла Борулько звинуватили в кражці з Фонду гарантування вкладів
\$70 млн.	"Пузата хата" відмовилась виплатити кредит Укрсоцбанку
384 млн. грн.	Голову правління Надра Банку Ігоря Гіленка звинувачено у розтраченні коштів банку
340 млн. грн.	Тимчасовий адміністратор Родовід Банку Сергій Щербина звинувачений у розтраченні коштів банку
315 млн. грн.	Депутат Олександр Шелепєв звинувачується в кражці коштів рефінансування НБУ
\$33 млн.	Колишній співвласник Nemiroff Анатолій Кіпіш заборгував "дочкам" іноземних банків
90млн. грн.	Збанкрутіле АСТ "Вексаль" не виконало своїх зобов'язань перед страхувальниками
\$2,5 млн.	Голова наглядової ради Західнкомбанку звинувачений у кражці коштів банку

Джерело: сформовано автором на основі [4].

Досвід розвинених країн світу у сфері обліку та оподаткування земельних ресурсів демонструє важливість комплексного підходу до обліково-контрольного забезпечення, в тому числі і НСФГ. Країни ЄС впроваджують єдині інформаційні системи, які інтегрують дані з земельного кадастру, реєстру прав власності та податкових органів. Наприклад, у Німеччині та Нідерландах

функціонують централізовані бази даних, які забезпечують повну прозорість інформації про земельні ділянки. Держави, своєю чергою, ухвалюють жорсткіші закони, що посилюють відповідальність за порушення у сфері земельних відносин, а також створюють регуляторні органи для контролю обліку земельних ресурсів.

Ефективною стратегією вдосконалення є міжнародна співпраця, оскільки багато сучасних технологій обліку земель мають універсальний характер. Україна активно співпрацює з європейськими партнерами у сфері впровадження сучасних стандартів земельного кадастру та моніторингу. Аналіз реальних кейсів доводить, що обліково-контрольне забезпечення є серйозною проблемою, яка потребує постійного вдосконалення методів обліку та підвищення якості даних.

Висновки. Обліково-контрольне забезпечення залишається критично важливим елементом для об'єктивного оподаткування земельних ресурсів в НСФГ. Якість облікових даних, ефективність моніторингу та достовірність оцінки земель безпосередньо впливають на справедливість оподаткування. Водночас, сучасні технології обліку, законодавче регулювання та контроль з боку державних органів допомагають мінімізувати ризики помилок та шахрайства. Аналіз реальних кейсів показує, що вдосконалення обліково-контрольного забезпечення потребує комплексного підходу: поєднання цифровізації, інтеграції реєстрів, впровадження сучасних технологій моніторингу та підвищення якості даних. Дотримання принципів прозорості та відкритості інформації є ключовим фактором у забезпеченні об'єктивності оподаткування земельних ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Земельний кодекс України. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL:https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/ФІнансова%20грамотність%20ЕНП/page15.html (дата звернення 24.09.2025).
2. Морозова П. І., Єгорова О. В. Види фінансового шахрайства: матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. молодих вчених (10 листоп. 2022, м. Полтава) / Полтав. держ. аграр. ун-т. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 85–87. URL: <https://dSPACE.pdau.edu.ua/handle/123456789/13566> (дата звернення 21.09.2025).
3. Як уберегти свої гроші від зловмисників. Інфографіка. веб-сайт. URL:<https://mind.ua/publications/amp/20271695-shahrayi-ne-splyat-u-2023-roci-z-kartok-ukrayinciv-vikradeno-ponad-800-mln-griven> (дата звернення 21.09.2025).
4. Львівський портал. Топ-10 фінансових афер) веб-сайт. URL: <https://portal.lviv.ua/article/2012/07/06/000301> (дата звернення 26.09.2025).
5. Найбільша фінансова афера століття. веб-сайт. URL: <https://www.yuliiapronko.com/madoff-ponzi-scheme/> (дата звернення 21.09.2025).
6. Фінансова безпека та шахрайство. веб-сайт. URL: <https://vseosvita.ua/library/finansova-bezpeka-ta-sahrajstvo-390421.html> (дата звернення 22.09.2025).

Домініка ГОРОБЕЦЬ*,
студентка 1-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ПРОЦЕС ДОКУМЕНТУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ (на базі НСФГ ВНАУ)

Анотація. У статті розглядається процес зберігання документів у сільськогосподарських підприємствах України, а саме на прикладі навчально-сільськогосподарського фермерського господарства Вінницького національного аграрного університету. Особливу увагу виділено на класифікацію основних видів документів, які застосовуються в аграрних підприємствах: земельно-правові, бухгалтерські, податкові, кадрові та виробничі. Описано основні етапи процесу документування: від створення первинних документів до їх зберігання і використання. Запропоновано шляхи покращення системи документування, зокрема поетапне впровадження електронних документів, створення єдиних форм, навчання працівників та студентів роботі з цифровими системами. Отримані результати можуть бути використані не тільки в практиці фермерських господарств, але й в освіті для підготовки майбутніх фахівців аграрної сфери.

Abstract. The article examines the process of storing documents in agricultural enterprises of Ukraine, namely on the example of the educational and agricultural farm of the Vinnytsia National Agrarian University. Special attention is paid to the classification of the main types of documents used in agricultural enterprises: land and legal, accounting, tax, personnel and production. The main stages of the documentation process are described: from the creation of primary documents to their storage and use. Ways to improve the documentation system are proposed, in particular, step-by-step implementation of electronic documents, creation of uniform forms, training of employees and students to work with digital systems. The obtained results can be used not only in the practice of farms, but also in education for the training of future specialists in the agricultural sphere.

Вступ. У сучасних умовах розвитку економіки України аграрний сектор має важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, створенні експортних можливостей та збереженні сільських територій. Одним із ключових аспектів ефективної роботи аграрних підприємств є правильна організація документообігу, оскільки саме документи виступають основним джерелом інформації про господарські дії, виробництво, трудові зв'язки та фінансові результати. Якісно організований процес документування забезпечує

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Любов КОВАЛЬ

прозорість, відповідність законам та допомагає приймати управлінські рішення.

Особливу роль документування відіграє в аграрних підприємствах освітнього напрямку, таких як навчально-сільськогосподарські фермерські господарства Вінницького національного аграрного університету. Ці господарства не лише виробляють продукцію, а й є основою для навчання студентів, наукових досліджень та впровадження нових технологій. Тому документообіг тут має дві функції: в одному випадку, він забезпечує виконання законодавчих вимог, а в іншому – виступає навчальним матеріалом для майбутніх фахівців.

На сьогоднішній етап розвитку сільського господарства важливо переходити від паперового документообігу до електронних систем, що дозволяє зекономити час і ресурси, швидше отримувати інформацію та покращити управління.

Однак аграрні підприємства, в тому числі фермерські господарства, часто стикаються з проблемами: відсутністю стандартів для документації, недостатньою кваліфікацією працівників у цифрових технологіях, а також обмеженнями в фінансових можливостях для впровадження сучасних рішень. Тому дослідження процесу документування аграрних підприємств на прикладі НСФГ ВНАУ має важливе значення з погляду науки та практики. Воно дозволяє виявити недоліки, визначити шляхи змін та сформулювати рекомендації, корисні як для навчальних господарств, так і для приватних фермерських підприємств України.

Виклад основного матеріалу. Документування – це систематичне оформлення, реєстрація, облік і зберігання відомостей про діяльність підприємства у вигляді документів, що забезпечують інформаційну підтримку управління, звітності та контролю.

В аграрних підприємствах документація поділяється на кілька груп:

1. Земельно-правова документація (договірні документи, кадастрові відомості, дозволи).
2. Бухгалтерська та податкова документація (первинні документи, книги обліку, податкові звіти).
3. Кадрова документація (особові справи, трудові договори, відомості про нарахування).
4. Виробнича та технологічна документація (технологічні карти, записи агротехнічних заходів, журнали обліку застосування ЗЗР і добрив).
5. Ветеринарна документація (свідоцтва, паспорта тварин, журнали лікування).

Правила документування встановлюються нормативними актами. До документування відносяться дії, пов'язані з формуванням документа як спеціального системного триєдинства:

1. змістового (соціальна інформація);
2. знакового (семіотична інформація);
3. матеріально-конструктивного (технологічного).

З метою забезпечення такої єдності розробляються типові структури та методики процесу документостворення.

Ураховуючи специфіку змістового, знакового та матеріально-конструкторського аспектів документа, розробляються сучасні класифікації систем документування, до яких можна віднести наступні: Інформація на носії фіксується за допомогою певної "кодової" системи, що реалізується у формі різноманітних знаків-символів. Існує особлива наука - семіотика (від грец.- знак, ознака), що займається вивченням природи, видів і функцій знакових систем та знакової діяльності людини.

Знак – це матеріальний об'єкт (зображення, символ, слово тощо), що слугує для заміщення будь-якого матеріального або ідеального об'єкта, предмета. Відповідно до обраного типу знаків визначається спосіб документування та відбираються засоби, за допомогою яких буде зафіксовано, передано й збережено інформацію. Тільки належним чином створена документна інформація набуває визначеної форми.

Процес зберігання документів можна поділити на п'ять основні етапів.

Перший етап – створення акту, коли записуються основні дії, наприклад, посів, внесення добрив, відвантаження продукції або виконання ветеринарних процедур.

Другий етап – призначення номерів документам і їх розподіл за різними категоріями, наприклад, бухгалтерські справи, справи з кадрами або земельні справи.

Третій етап – ведення журналів, баз даних і реєстрів, а також підготовка звітів для внутрішнього контролю та для зовнішніх органів.

Четвертий етап – зберігання документів, як фізичних, так і електронних, з урахуванням термінів, встановлених законом.

П'ятий етап – забезпечення доступу відповідним особам до потрібних документів, а також підготовка матеріалів для аудитів і перевірок.

НСФГ ВНАУ поєднує практичну роботу з навчально-дослідницькою, що вимагає відповідного документування. У господарстві ведеться облік як комерційних операцій, так і наукових досліджень. Серед особливостей слід виділити:

1. необхідність паралельного ведення виробничих журналів та наукових протоколів;

2. відсутність великої кількості адміністративного персоналу, тому документообіг часто ведуть одні й ті ж особи;

3. потреба у детальному обліку застосування ЗЗР та добрив для публікацій і звітів; інтеграція навчальних планів і практичних завдань у виробничу документацію.

Наведена таблиця 1 показує згруповану інформацію про основні види документів, що їх призначення, відповідальні особи та частоту ведення. Вона демонструє структурований підхід до запису виробничих, фінансових та кадрових процесів у НСФГ та підкреслює роль документування для контролю ефективності роботи та планування подальших агротехнічних заходів.

Процес документування НСФГ ВНАУ

Категорія документа	Назва документа	Відповідаць на особа	Періодичність ведення	Формат	Призначення
Планування	План посівної кампанії	Агроном	Щороку перед сезоном	Паперовий та електронний варіанти	Визначення строків, площ та сортів посіву
Облік посівів	Журнал обліку посівів	Агроном	Щотижня	Ведеться вручну або в електронному журналі	Фіксація даних про площі, сорти, стан рослин
Використання ЗЗР	Журнал використання засобів захисту рослин	Головний агроном	Щомісяця	Включає норми, строки внесення та результати ефективності	Контроль за витратами та ефективністю застосування ЗЗР
Технологічні роботи	Журнал проведених технологічних робіт	Інженер з виробництва	Щодня	Можна давати коментарі щодо проблем та погодних умов	Фіксація виконаних робіт (орати, сіяти, збирати)
Облік врожаю	Звіт про збір урожаю	Агроном, бухгалтер	Після кожної кампанії	Включає масу та якість продукції; може бути в електронному вигляді	Аналіз продуктивності, планування реалізації

Джерело: сформовано автором на підставі [2,3].

Основні проблеми, які виникають на рівні НСФГ та звичайних малих фермерських підприємств, включають:

1. Нерівномірне використання цифрових технологій – деякі документи зберігаються в паперовому вигляді, що ускладнює швидкий доступ та аналіз.

2. Відсутність загальних стандартів для форм – немає єдиних шаблонів для виробничих журналів та агротехнічних звітів.

3. Недостатність кадрів – виконання документації часто падає на обмежене число співробітників.

4. Проблеми з виконанням строків зберігання та архівації документів; можливість втрати важливих даних через неправильне зберігання.

Висновок. У процесі дослідження було встановлено, що правильне документування в аграрних підприємствах є дуже важливим для ефективної

роботи. Оскільки правильно оформлені документи підтверджують, що відбуваються господарські операції, забезпечують контроль над ресурсами та допомагають у прийнятті управлінських рішень. Особливо важливе документування має для фермерських господарств, оскільки вони одночасно є підприємствами та частинами сімейних або індивідуальних управлінських структур. Це вимагає доброго порядку в первинній документації.

Аналіз показав, що сучасні вимоги до документування в аграрному секторі ґрунтуються на законодавстві, бухгалтерських стандартах і практичних порадах. Усі ці аспекти мають відповідати одній системі ведення обліку. Наприклад, навчально-сільськогосподарське фермерське господарство ВНАУ виконує роль як виробничого об'єкта, так і навчального закладу. Тут документування має як практичну, так і освітню функцію, сприяючи формуванню у студентів розуміння реальних умов обліку та контролю. Це включає отримання інвестицій, участь у програмах підтримки аграрного сектору, а також встановлення партнерських відносин з іншими компаніями. Також важливим є використання сучасних технологій, зокрема електронного документообігу, який полегшує облік, зменшує витрати часу і ресурсів, а також підвищує безпеку зберігання інформації.

Отже, документування в аграрних підприємствах, особливо в фермерських господарствах, є важливою умовою для підвищення ефективності та конкурентоспроможності на ринку. Його організація впливає на якість управлінських рішень, своєчасність звітності та рівень фінансової дисципліни. У сучасних умовах цифрової трансформації та інтеграції України в світову економіку подальший розвиток системи документування має відповідати інноваційним підходам, гармонізуватися з іншими стандартами та бути спрямованим на підвищення прозорості господарської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Деякі питання документування управлінської діяльності: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 55. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018>
2. Методичні рекомендації щодо відображення в бухгалтерському обліку: Міністерство аграрної політики України від 04.12.2003 № 37-27-12/14024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v4024555-03>
3. Україна у світових глобалізаційних процесах: Культура, економія, суспільство тенденції розвитку документознавства в Україні від 12.01.2022 № 22.1/10-28
4. Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання документів: Затвердження про затвердження Правил організації діловодства від 18.06.2015 № 1000/5 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0736-15>

Марія ДЗЮБЕНКО*,
магістр 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

МОТИВАЦІЙНА РОЛЬ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ ОПЛАТИ ПРАЦІ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Анотація. У статті досліджено мотиваційну роль обліку та контролю оплати праці в навчальних студентських фермерських господарствах далі - НСФГ), які поєднують освітню та виробничу діяльність. Зазначаються, що в таких господарствах облік оплати праці виходить за межі суто фінансової функції та стає важливим педагогічним інструментом. Дослідження підкреслює, що прозора та справедлива система оплати праці формує у студентів професійну свідомість, дисципліну та відповідальність. Аналіз також розкриває, що такий підхід сприяє економічній ефективності господарства та забезпечує справедливість і прозорість, що є ключовими факторами для підтримки високого рівня морального духу серед студентів. Розглядаються приклади вітчизняних та зарубіжних НСФГ і наводяться практичні рекомендації щодо організації оплати праці, включно з юридичними аспектами, прозорістю нарахувань, внутрішнім контролем та нематеріальною мотивацією.

Abstract. The article examines the motivational role of accounting and payroll control in educational student farming enterprises (ESFEs), which combine educational and production activities. It is noted that in such enterprises, payroll accounting goes beyond a purely financial function and becomes an important pedagogical tool. The study emphasizes that a transparent and fair wage system shapes students' professional awareness, discipline, and responsibility. The analysis also reveals that this approach contributes to the economic efficiency of the enterprise and ensures fairness and transparency, which are key factors for maintaining high morale among students. Examples of domestic and foreign ESFEs are considered, and practical recommendations are provided for organizing payroll, including legal aspects, transparency of accruals, internal control, and non-monetary motivation.

Вступ. Сучасна система вищої освіти дедалі більше орієнтується на практико-орієнтоване навчання, що передбачає глибоку інтеграцію теоретичних знань із реальними виробничими процесами. У цьому контексті навчальні студентські фермерські господарства відіграють ключову роль,

* Науковий керівник: к.е.н, доцент, завідувач кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Тетяна МУЛИК

виступаючи не лише як полігони для відпрацювання професійних навичок, а й як самостійні господарські одиниці. Ефективне функціонування цих господарств, їхня економічна стійкість і, найголовніше, освітня ефективність значною мірою залежать від продуманої системи управління, де одним з найважливіших елементів є організація та оплата праці студентів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблематика мотивації праці в умовах освітнього середовища є надзвичайно актуальною, адже якісний облік та контроль оплати праці в студентських навчальних господарствах перестає бути суто технічною, фінансовою функцією і набуває глибокого мотиваційного значення. Правильно організована система винагороди за працю є потужним педагогічним інструментом, що:

- формує професійну свідомість: студенти на практиці засвоюють принципи зв'язку між зусиллям, результатом і винагородою. Це сприяє розвитку відповідальності, дисципліни та розуміння цінності власної праці, що є критично важливим для їхнього майбутнього як фахівців;

- забезпечує справедливість та прозорість: чіткий і прозорий механізм обліку відпрацьованого часу або виконаних обсягів роботи усуває потенційні конфлікти та відчуття несправедливості, що є ключовим фактором для підтримки високого рівня морального духу та командної роботи;

- стимулює економічну ефективність: систематичний облік дозволяє не лише правильно розрахувати заробітну плату, а й аналізувати продуктивність праці, виявляти вузькі місця у виробничому процесі та приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на підвищення загальної ефективності господарства;

Незважаючи на значний обсяг досліджень у сферах менеджменту, мотивації праці та обліку, специфіка застосування цих механізмів у унікальному освітньо-виробничому середовищі НСФГ залишається недостатньо вивченою. Існуючі наукові праці, що висвітлюють проблеми оплати праці, як правило, зосереджені на комерційних підприємствах, тоді як аспект освітньої та мотиваційної ролі обліку в освітніх установах потребує окремого, ґрунтовного аналізу.

Отже, НСФГ поєднують освітню та виробничу діяльність закладів вищої освіти. Вони дають можливість студентам здобувати практичні навички, але одночасно створюють HR-виклики: поєднання навчання і праці, сезонність, різні форми залучення (волонтерство, практики, оплачувана праця/стажування). При цьому облік виплат та контроль мають подвійну роль: забезпечити відповідність законодавству й точність облікових даних та впливати на мотивацію студентів і персоналу.

Приклади активного розвитку НСФГ можна назвати і у вітчизняних і у зарубіжних закладах. Наприклад у вишах України (проект ВНАУ) та багатьох закордонних університетів (приклади Penn State, Amherst тощо).

У закордонних університетах (Penn State, Amherst тощо) часто пропонують платні стажування/посади на студентських фермах; в Україні, на нашу думку, випадки оплати залежать від форми залучення: офіційне працевлаштування – заробітна плата згідно трудового законодавства; практика

– може бути неоплачуваною або оплачуваною за окремою угодою. Юридична сторона поєднання навчання і праці потребує уваги (студенти можуть працювати за погодженням, з оплатою пропорційно часу або виробітку).

Основні мотиваційні аспекти наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Основні мотиваційні аспекти

Мотиваційний аспект	Сутність та механізм дії	Приклади реалізації
Справедливість і прозорість	Об'єктивна оцінка праці на основі чіткого обліку	- Ведення табелів обліку робочого часу - Надання детальних розрахункових листків - Відкритий доступ до норм і тарифів оплати праці
Стимулювання до продуктивності	Заохочення за досягнення високих результатів	- Впровадження системи премій за високу врожайність - Бонуси за якість продукції або перевиконання плану - Додаткова оплата за участь у складних проектах
Відповідальність і дисципліна	Виховання самоконтролю та організованості	- Ведення щоденних звітів про виконану роботу - Заповнення індивідуальних журналів обліку завдань - Контроль за раціональним використанням ресурсів
Професійне зростання	Мотивація до здобуття нових навичок	- Нарахування оплати за складність виконаних завдань - Можливість переходу на більш високооплачувані роботи - Оцінка прогресу на основі показників продуктивності

Джерело: розробка автора

Мотиваційну роль обліку та контролю оплати праці в НСФГ можна представлено таким чином (табл. 2)

Таблиця 2

Мотиваційна роль обліку та контролю оплати праці в НСФГ

Елемент обліку та контролю	Мотиваційна роль	Приклад застосування
Точний облік відпрацьованого часу	Забезпечує справедливість і прозорість, усуваючи відчуття, що чийсь зусилля недооцінюються. Це стимулює студентів до більш ефективної роботи.	Використання електронних журналів або додатків для фіксації робочого часу кожного студента-учасника.
Диференційована оплата праці	Заохочує студентів до підвищення кваліфікації та відповідальності, оскільки оплата може залежати від складності виконуваних завдань, результатів роботи.	Встановлення різних ставок оплати для студентів, які виконують прості завдання, і для тих, хто відповідає за складніші процеси.
Система бонусів та премій	Мотивує студентів на досягнення конкретних цілей, сприяє командній роботі та конкуренції.	Надання додаткових бонусів для команди, яка досягла найкращих результатів
Своєчасна виплата зарплати	Підвищує довіру до керівництва госпо-дарства та створює позитивне сприйняття роботи.	Чітко визначений графік виплат, якого неухильно дотримуються, навіть якщо суми невеликі.
Прозорість розрахунків	Зміцнює мотивацію, оскільки студенти розуміють, як формується їхня зарплата, і бачать зв'язок між своїми зусиллями та фінансовим результатом.	Надання кожному студенту розрахункової квитанції, де вказано кількість відпрацьованих годин, ставка, премії та утримання.
Облік результатів навчання	Інтегрує навчальний процес із практичною діяльністю. Оплата може частково залежати від успішності в освоєнні нових навичок.	Запровадження системи, де студенти, які успішно пройшли курси, отримують вищу оплату за роботу.

Джерело: розробка автора

Практичні рекомендації для НСФГ можна сформулювати наступні:

1. Політика оплати

– впровадити чітку структуру: базова ставка + премії за результати/сезонні бонуси + компенсації (харчування/проїзд);

– оформлювати офіційно тих студентів, які виконують реальну трудову функцію (трудовий договір або цивільно-правова угода згідно з

законодавством). Це важливо і для соціальних гарантій, і для прозорості [1].

2. Прозорість – «процедурна» замість «абсолютної»:

– публікувати правила нарахувань (як розраховується ставка, за що нараховуються премії), але не обов'язково публікувати індивідуальні зарплати всіх працівників. Такий підхід дає зрозумілість і зменшує ризик демотивації.

3. Внутрішній контроль – базовий чекліст:

– розподіл обов'язків: окрема особа формує таблиці → інша особа перевіряє → бухгалтер обробляє → керівник затверджує.

– електронний облік робочого часу (електронні таблиці або мобільні відмітки) із збереженням версій.

– щомісячне зведення зарплати → звірка з банківськими виплатами → перевірка податкових нарахувань.

– щорічний внутрішній аудит; документування змін у штатному розписі.

4. Нематеріальна мотивація

– враховувати, що для студентів важливі: навчальна цінність, гнучкість графіка, можливість кар'єрного зростання та визнання (сертифікати, подяки, дипломи). Поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів – найкращий інструмент.

Висновки. За результатами дослідження можна зробити такі висновки:

1. Облік та контроль оплати праці в НСФГ мають подвійну функцію: вони не лише забезпечують точність фінансових розрахунків та відповідність законодавству, а й виконують важливу мотиваційну та освітню роль.

2. Справедливість, прозорість та диференціація оплати праці є ключовими мотиваційними факторами. Чіткий облік робочого часу, встановлення різних ставок за складність завдань, а також система бонусів та премій ефективно стимулюють студентів до підвищення продуктивності, набуття нових навичок та відповідальності.

3. Ефективна організація оплати праці потребує комплексного підходу, що поєднує матеріальні та нематеріальні стимули. Окрім впровадження прозорих фінансових правил і своєчасної виплати, необхідно враховувати такі нематеріальні аспекти, як навчальна цінність, гнучкість графіка та можливість кар'єрного зростання.

4. Практичні рекомендації для НСФГ включають: офіційне оформлення трудових відносин, впровадження політики прозорості (без розголошення індивідуальних даних), налагодження чітких процедур внутрішнього контролю та аудиту. Ці заходи забезпечують не лише законність діяльності, а й створюють довіру та позитивне робоче середовище.

Список використаних джерел:

1. Працівник – студент: особливості оплати праці. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/ot/2019/september/issue-18/article-97009.html?srsId=AfmBOoqpmRFAJcFYuxiGVW8FLQA9R1GDzWcBYzNi0dt8r3NviHE4vEzu&utm_source=chatgpt.com

Мирослав КОЗЛОВСЬКИЙ*,
магістр 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ ОБЛІКУ В НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Анотація. У статті досліджено особливості організації бухгалтерського обліку в навчальних студентських фермерських господарствах, діяльність яких поєднує три напрями – виробничий, навчальний і науковий. Визначено, що така синергія обумовлює необхідність адаптації традиційних підходів до обліку з урахуванням міжнародних стандартів, зокрема МСБО 41 «Сільське господарство» та МСБО 2 «Запаси». Особлива увага приділена проблематиці калькулювання собівартості продукції через спільне використання ресурсів у різних видах діяльності та потребі чіткого розмежування витрат. Окреслено специфіку обліку доходів і біологічних активів, а також розподілу амортизаційних відрахувань. Запропоновано три напрями удосконалення обліку в НСФГ: методологічний, технологічний та управлінський, реалізація яких забезпечить підвищення достовірності, прозорості та ефективності облікових процесів.

Abstract. The article examines the peculiarities of accounting organization in student training farms, whose activities combine three areas – production, educational, and research. It is determined that such synergy necessitates the adaptation of traditional accounting approaches in line with international standards, in particular IAS 41 Agriculture and IAS 2 Inventories. Special attention is paid to the issue of product cost calculation due to the shared use of resources across different activities and the need for a clear distinction of expenses. The specifics of accounting for income and biological assets, as well as the allocation of depreciation charges, are outlined. Three directions for improving accounting in student training farms are proposed: methodological, technological, and managerial. Their implementation will ensure higher reliability, transparency, and efficiency of accounting processes.

Вступ. В умовах стрімкого розвитку аграрного сектору та зростання вимог до практичної підготовки фахівців, навчальні студентські фермерські господарства (далі - НСФГ) відіграють ключову роль у забезпеченні якісної аграрної освіти. Ці унікальні структури є не лише навчальними базами, а й повноцінними господарюючими суб'єктами, що поєднують виробничу, освітню

* Науковий керівник: к.е.н, доцент, завідувач кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Тетяна МУЛИК

та наукову діяльність. Однак, таке поєднання створює значні виклики для системи бухгалтерського обліку.

Традиційні підходи до обліку, орієнтовані виключно на комерційну діяльність, не враховують специфіку НСФГ. Зокрема, виникають проблеми з калькулюванням собівартості продукції, оскільки частина витрат пов'язана не з виробництвом, а з навчальним процесом (наприклад, проведення лабораторних робіт на експериментальних полях). Крім того, наявність біологічних активів (рослини та тварини в процесі росту) та їхня оцінка за справедливою вартістю вимагає адаптації стандартних методів обліку. Існують також труднощі з розмежуванням фінансових потоків від комерційної діяльності та від цільового фінансування (грантів, дотацій) на освітні й наукові проєкти.

Таким чином, відсутність чіткої та уніфікованої методичної бази для ведення обліку в НСФГ призводить до спотворення фінансових показників, ускладнює аналіз ефективності та не дозволяє використовувати облікові дані як інструмент для навчання. Це обмежує потенціал НСФГ як інноваційних центрів, що потребує глибокого наукового дослідження та розробки практичних рекомендацій щодо адаптації облікових систем до їхніх унікальних потреб.

Виклад основного матеріалу дослідження. Облік у НСФГ має унікальні особливості, що відрізняють його від обліку в традиційних аграрних підприємствах. Це зумовлено поєднанням трьох ключових напрямів діяльності: навчальної, наукової та виробничої. Така синергія вимагає особливого підходу до ведення обліку, який має бути не лише достовірним, а й адаптованим до потреб кожного з цих напрямів.

Облік у НСФГ, як і в інших підприємствах України, регулюється Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1]. Для відображення господарських операцій застосовуються Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку (далі - НП(С)БО). НП(С)БО 9 «Запаси» та НП(С)БО 16 «Витрати» є основними стандартами, що регулюють облік сільськогосподарської продукції та витрат на її виробництво [2, 3].

Однак, специфіка НСФГ вимагає застосування й положень Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (далі - МСБО), зокрема:

МСБО 41 «Сільське господарство», який визначає облік біологічних активів (рослини і тварини у процесі росту) за справедливою вартістю на момент збору врожаю. Після збору продукція обліковується вже як запаси за МСБО 2 [4]. Це забезпечує більш реалістичну оцінку результатів діяльності.

МСБО 2 «Запаси», що регулює облік готової продукції та її собівартості [5].

Особливості ведення обліку в НСФГ, полягає пер за все, в специфіці ведення обліку витрат і калькулювання собівартості продукції. На нашу думку, калькулювання собівартості в НСФГ є однією з найскладніших проблем через поєднання трьох видів діяльності. Витрати на оплату праці, паливо та амортизацію техніки можуть бути пов'язані як з виробництвом товарної продукції, так і з проведенням навчальних занять або наукових експериментів.

На нашу думку, облік повинен чітко розмежовувати витрати за функціональною ознакою (рис. 1):

- виробничі витрати - пов'язані з вирощуванням та збиранням врожаю, утриманням тварин (наприклад, корм, добрива);
- навчальні витрати - пов'язані з проведенням практики та демонстрацією технологій (наприклад, витрати на обробку навчальних ділянок);
- наукові витрати - понесені в рамках дослідницьких проєктів та експериментів.

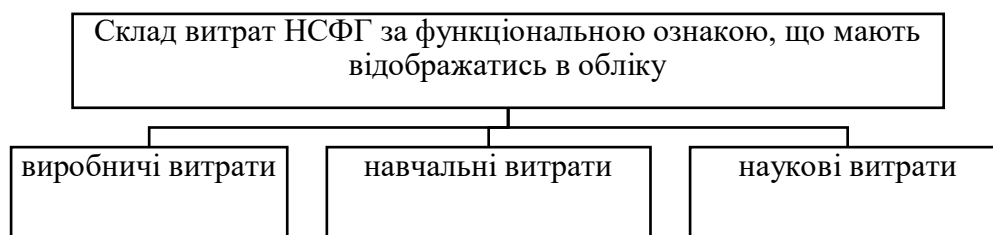


Рис. 1. Склад витрат НСФГ за функціональною ознакою, що мають відображатись в обліку

Джерело: розробка автора

Вважаємо, що непрямі витрати (наприклад, амортизація трактора, який використовується для всіх трьох видів діяльності) повинні розподілятися за обраною базою, наприклад, за відпрацьованими мото-годинами або площею обробленої землі.

Існує також специфіка щодо обліку доходів і біологічних активів.

Так, доходи НСФГ формуються не лише від реалізації продукції. До них також належать цільові надходження, що вимагає особливого підходу до обліку.

Доходи від виробництва, тобто облік реалізованої продукції (овочів, фруктів, молока) ведеться згідно з НП(С)БО 15 «Дохід» [6].

Доходи від цільового фінансування – це гранти, дотації та інші цільові надходження на наукові та навчальні проєкти не визнаються доходом до моменту використання коштів за призначенням. Ці гроші не визнаються доходом одразу, а відображаються у звітності лише після їх використання за цільовим призначенням. Це забезпечує прозорість фінансових потоків і відповідальність за використання коштів. Вони обліковуються як цільове фінансування (рахунок 48 «Цільове фінансування і цільові надходження»).

Щодо обліку біологічних активів, то слід розрізняти довгострокові біологічні активи (плодові дерева, багаторічні насадження) та поточні біологічні активи (врожай, що росте). Облік поточних активів за справедливою вартістю дозволяє відобразити їхній реальний стан на кожну звітну дату, що є важливим для аналізу ефективності. Згідно з МСБО 41 «Сільське господарство», ці активи, такі як рослини в процесі росту чи тварини на вирощуванні, оцінюються за справедливою вартістю на момент збору врожаю або відокремлення продукту. Це відрізняється від традиційного обліку запасів.

Така методика дозволяє реалістичніше оцінювати результати господарської діяльності.

Облік основних засобів (наприклад, тракторів, теплиць) також має особливості. Ці об'єкти можуть використовуватися одночасно у трьох видах діяльності: виробництві, навчанні та наукових дослідженнях. Тому амортизаційні відрахування необхідно розподіляти між цими видами діяльності, щоб коректно розрахувати собівартість продукції та вартість освітніх послуг. Це допомагає уникнути спотворення фінансових показників і забезпечує достовірність управлінської звітності.

Для удосконалення ведення обліку в НСФГ слід виділити та запропонувати три основні напрями: методологічний, технологічний та управлінський (табл. 1). Ці напрями спрямовані на підвищення достовірності, ефективності та прозорості облікових процесів, що має вирішальне значення для успішного поєднання освітньої та господарської діяльності.

Таблиця 1

Напрями вдосконалення ведення обліку в НСФГ

Методологічний напрям	Удосконалення методології	Передбачає розробку внутрішніх правил, які адаптують чинні стандарти бухгалтерського обліку до специфіки НСФГ.
	Розробка галузевих стандартів	Передбачає створення методичних рекомендацій, які враховують особливості НСФГ як об'єктів обліку. Це дозволить уніфікувати підходи до калькулювання собівартості продукції, обліку біологічних активів та цільового фінансування.
	Чітке розмежування витрат	Важливо розробити класифікацію витрат, що дозволить чітко відокремлювати виробничі, навчальні та наукові витрати. Це дасть змогу уникнути їхнього змішування та забезпечить достовірне калькулювання собівартості
	Застосування нормативного методу	Впровадження нормативного методу обліку витрат дозволить здійснювати оперативний контроль за відхиленнями від запланованих показників. Це дасть змогу швидко виявляти наднормативні витрати та причини їх виникнення
Технологічний напрям	Автоматизація обліку	Впровадження спеціалізованого програмного забезпечення, яке дозволить інтегрувати дані від виробництва, бухгалтерії в єдину систему. Це забезпечить точний і швидкий облік руху готової продукції та розрахунок собівартості.
	Електронний документообіг	Перехід на електронний документообіг між структурними підрозділами при передачі сировини та готової продукції дозволить мінімізувати помилки, прискорити процеси та підвищити їхню прозорість.
Управлінський напрям	Впровадження системи управлінського обліку	Паралельно з фінансовим обліком необхідно вести управлінський облік. Це дозволить аналізувати собівартість по кожному виду продукції, партії, каналу збуту та відстежувати рентабельність у режимі реального часу
	Систематичний аналіз даних	Налагодження процесу регулярного аналізу облікових даних для виявлення тенденцій, прогнозування ризиків та оптимізації господарської діяльності

Джерело: розробка автора

Реалізація цих напрямів дозволить удосконалити облік у НСФГ, перетворивши його з простого інструменту на потужний засіб для управління, що сприятиме підвищенню ефективності як освітнього, так і виробничого процесів.

Висновки. Дослідження особливостей ведення обліку в НСФГ дозволило виявити, що їхня унікальна природа, яка поєднує навчальну, наукову та виробничу діяльність, створює значні виклики для традиційної системи обліку.

Основні висновки зводяться до:

1. Методологічної специфіки, що обумовлюється тим, що облік у НСФГ не може обмежуватися лише національними стандартами. Він вимагає застосування положень міжнародних стандартів, зокрема МСБО 41 «Сільське господарство» для оцінки біологічних активів за справедливою вартістю, що дозволяє отримати більш достовірну інформацію.

2. Проблематики калькулювання, через спільне використання ресурсів для трьох видів діяльності, де виникає необхідність у чіткому розмежуванні та розподілі витрат. Для вирішення цієї проблеми запропоновано класифікувати витрати на виробничі, навчальні та наукові.

3. Комплексному підході до обліку, де особливості обліку в НСФГ поширюються не лише на витрати, а й на доходи та активи. Необхідно розрізняти доходи від реалізації продукції та від цільового фінансування, а також розподіляти амортизаційні відрахування основних засобів залежно від їх використання.

Для підвищення ефективності обліку в НСФГ запропоновано реалізувати три ключові напрями: методологічний (розробка внутрішніх правил та впровадження нормативного методу), технологічний (автоматизація обліку та запровадження електронного документообігу), управлінський (впровадження системи управлінського обліку та систематичний аналіз даних).

Реалізація запропонованих напрямів дозволить удосконалити облік у НСФГ, перетворивши його з простого інструменту звітності на потужний засіб для управління, який сприятиме підвищенню ефективності як освітнього, так і виробничого процесів.

Список використаних джерел:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/996-14>.

2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: наказ Міністерства фінансів України 02.11.99 № 246 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text>.

3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: наказ Міністерства фінансів України 31.12.99 № 318 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#Text>.

4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 41 (МСБО 41) Сільське господарство: міжнародний стандарт від 01.01.2012 № 929_027 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_027#Text.

5. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 (МСБО 2). Запаси: міжнародний стандарт від 01.01.2012 № 929_021 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/929_021.

6. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід»: наказ Міністерства фінансів України 29.11.99 № 290 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>.

Олеся КОСТЕЛЬНЮК*,
студентка 2-го курсу магістратури,
факультету обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ЕКОЛОГІЧНИХ ВИТРАТ

Анотація. В статті визначено роль організації обліку екологічних витрат у системі управління підприємства. Встановлено, що зміст організації обліку екологічних витрат формується у межах теоретико-правового поля: визначенні поняття «екологічні витрати»; критеріях визнання екологічних витрат; класифікації екологічних витрат; принципах організації обліку екологічних витрат. Обґрунтовано, що організаційні аспекти бухгалтерського обліку екологічних витрат на підприємстві є важливою складовою його успішної діяльності, оскільки забезпечують систематизацію та контроль облікових даних, що дозволяє керівництву приймати обґрунтовані екологічні рішення.

Abstract. The article defines the role of the organization of accounting for environmental costs in the enterprise management system. It is established that the content of the organization of accounting for environmental costs is formed within the theoretical and legal field: the definition of the concept of "environmental costs"; criteria for recognizing environmental costs; classification of environmental costs; principles of organizing accounting for environmental costs. It is substantiated that the organizational aspects of accounting for environmental costs at the enterprise are an important component of its successful activities, as they provide systematization and control of accounting data, which allows management to make informed environmental decisions.

Вступ. Раціональний менеджмент екологічними витратами на аграрних підприємствах в сучасних ризикованих умовах господарювання, спричинених військовою агресією росії, є однією з основних складових управління діяльністю підприємств. Такий менеджмент дає змогу все ж досягти конкурентних переваг на національному і міжнародному ринках і має можливість впливати на життєдіяльність суб'єктів господарювання та на соціально-економічні процеси в країні.

Значущість розвитку в нашій державі екологічного менеджменту у системі екологічного підприємництва визначається необхідністю її повоєнної відбудови, оскільки збитки довіклію через війну в Україні на початку 2025 року оцінюють у 3,9 трлн грн. На відновлення екосистеми знадобляться

*Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Наталія ПРАВДЮК

десятиліття, а на розмінування – 30 млрд дол. Більшість збитків – майже половина – це збитки від викидів шкідливих речовин в атмосферне повітря. Загальна сума шкоди, завданої довкіллю внаслідок забруднення повітря перевищила 269 мільйонів 893 тисячі гривень. Через російську агресію страждають ліси (вже знищено понад 2 млн га), водойми та ґрунти, які отруюють внаслідок, зокрема і застосування росіянами хімічної зброї. Україні потрібно буде десятиліття для відновлення екосистеми після повномасштабної війни. Наприклад, знадобиться 30-50 років для повного відновлення лісів, водних ресурсів 10-20 років, а для заповідних зон від 10 до 40 років [1].

З огляду на збитки, які військові дії спричиняють не тільки інфраструктурі та населенню України, можна стверджувати, що росія чинить екоцид на нашій території. Важко навіть уявити скільки реального часу потрібно буде використати на очищення та відновлення наших земель, водних ресурсів та повітря. Проте зрозуміло вже зараз – наслідки цієї війни кожен українець відчуватиме на собі дуже тривалий час. Екологія та її вплив на здоров'я кожного українця є однією з проблем післявоєнного відновлення в Україні, яка потребує спільних зусиль для її подолання [2].

Ведення аграрного бізнесу за умов військового стану висувають високі вимоги до оперативності та ефективності екологічного управління. Однією з основних складових успішного функціонування аграрного бізнесу є забезпечення ефективної організації бухгалтерського обліку екологічної діяльності, зокрема екологічних витрат. Управління екологічними витратами, які виникають у процесі діяльності підприємства (операційної, інвестиційної), це цілеспрямований вплив підприємства на попередження і ліквідацію забруднення довкілля та усунення негативних економічних, екологічних і соціальних наслідків, що можуть бути спричинені забрудненням і нераціональним використанням природних ресурсів.

Виклад основного матеріалу. Організаційні аспекти бухгалтерського обліку на підприємстві є важливою складовою успішної діяльності будь-якого підприємства. Вони забезпечують систематизацію та контроль облікових даних, що дозволяє керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення. Від ефективної організації бухгалтерського обліку залежить не тільки фінансова стабільність, але й можливість розвитку підприємства. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації бізнесу значення цих аспектів стає ще актуальнішим. Розроблення чіткої системи обліку сприяє зменшенню ризиків та запобіганню фінансових помилок. Крім того, правильна організація бухгалтерського обліку дозволяє підприємству дотримуватися законодавчих вимог та уникати штрафних санкцій [3].

Уже досить довгий час науковці наголошують на тому, що виокремлення екологічного складника в економічній діяльності підприємств є шляхом відображення інформації про екологічну діяльність в системі бухгалтерського обліку та звітності. На жаль і досі, важливою проблемою такої системи облікового відображення природних ресурсів та екологічних показників є відсутність методики формування таких господарських операцій. Лише врахувавши в економічній діяльності підприємства екологічні показники,

можливо дати об'єктивну оцінку та сформувати конкурентоспроможний аграрний бізнес [4].

Для успішного розвитку в сучасних умовах бізнесу необхідно зважати на екологічну сторону своєї діяльності, в результаті якої виникають нові об'єкти обліку, зокрема екологічні витрати. Ці витрати відрізнятимуться за змістом від інших своєю суспільною значимістю. Отже при відображенні їх в обліку мають застосовуватися дещо інші підходи, ніж до звичайних операційних витрат [5].

На нашу думку, зміст організації обліку екологічних витрат формується у межах теоретико-правового поля: визначенні поняття «екологічні витрати»; критеріях визнання екологічних витрат; класифікації екологічних витрат; принципах організації обліку екологічних витрат.

Проведені дослідження щодо визначення та застосування критеріїв визнання витрат, у тч. екологічних, у НПСБО та МСБО свідчать, що вони за змістом майже ідентичні. Відмінність можемо побачити лише у тому, що національні стандарти містять перелік операцій, при яких витрати не визнаються. Ми поділяємо думку, що екологічні витрати як об'єкт бухгалтерського обліку представляють собою зменшення економічних вигід у вигляді зменшення активів або збільшення зобов'язань з метою оптимізації процесів природокористування на підприємстві та усунення наслідків негативного впливу його діяльності на оточуюче природне середовище. Під оптимізацією природокористування розуміється оптимальне співвідношення вигоди бізнесу та шкоди для довкілля, орієнтація на ресурсозберігаючі та енергоефективні технології [5].

Для ефективного функціонування екологічного обліку, зокрема і екологічних витрат, необхідне виконання низки основних умов. Як свідчать результати проведеного дослідження, у різних країнах ці умови різні, але вони включають установлення твердих гарантій захисту прав приватної власності, гарантію виконання зобов'язань по контрактах, законів, проведення політичних, економічних і законодавчих реформ. Оптимальним варіантом буде покладання на підприємницькі структури економічної відповідальності за забезпечення належного рівня охорони навколишнього середовища [6]. Щодо класифікації витрат необхідно зазначити, що вона потрібна як для достовірного відображення результатів діяльності підприємства у фінансовій звітності, так і для визначення вартості готової продукції та, відповідно, для ціноутворення.

Питання класифікації екологічних витрат важливе також з точки зору їх віднесення на різні об'єкти обліку витрат. Екологічні витрати можуть як включатися до собівартості, так і списуватися на витрати звітного періоду. Включенні до собівартості екологічні витрати можуть бути класифіковані як прямі, так і накладні, які підлягатимуть наступному розподілу за об'єктами калькулювання. Окрім того, частина екологічних витрат підлягає капіталізації [5].

При класифікації екологічних витрат доцільно поділяти їх на три великі групи (таблиця 2).

Класифікація екологічних витрат за їх віднесенням на різні об'єкти обліку витрат

Група витрат	Зміст та облікове відображення
І група. Капіталізовані екологічні витрати	Можуть бути двох типів: - перший тип – це витрати на поліпшення об'єктів основних засобів, які призведуть до збільшення економічних вигод від використання об'єкту у майбутньому, вони збільшуватимуть первісну вартість поліпшеного основного засобу. Додатковою умовою капіталізації таких витрат можна визначити екологізацію даного об'єкту, яка може передбачати зменшення шкідливих викидів в атмосферне повітря, водні об'єкти, забруднення ґрунту; зміну технологій на енерго- та ресурсозберігаючі, більш раціональне поводження з відходами. - другий тип- це витрати, які за своїм змістом не можуть бути додані до певного, вже існуючого об'єкту основних засобів, але являють собою вкладення довгострокового характеру, користь від використання яких позитивно впливатиме на навколишнє середовище тривалий час.
ІІ група. Виробничі екологічні витрати	Нерозривно пов'язані із технологічним процесом виробництва та мають бути включені до собівартості виготовленої продукції. Ті витрати, які безпосередньо пов'язані із виробництвом окремих видів продукції мають включатися до складу прямих витрат згідно відповідних калькуляційних одиниць. Ті витрати, які здійснюються для забезпечення виробничого процесу в цілому, можуть класифікуватися як загальновиробничі та підлягають розподілу між калькуляційними одиницями. Екологічні витрати можуть бути елементом як прямих, так і непрямих витрат, залежно від їх характеру, місця виникнення та центрів відповідальності.
ІІІ група. Екологічні витрати звітного періоду.	Відносяться до витрат звітного періоду із наступним списанням на фінансові результати, зокрема до: адміністративних витрат на рахунку 92 «Адміністративні витрати», коли екологічні витрати виникають в процесі управління (наприклад при поводженні з відходами, витрати на проходження екологічного аудиту та екологічної експертизи, плата за спеціальне використання природних ресурсів, коли таке використання не пов'язано безпосередньо з виробничим процесом); □ витрат на збут на рахунку 93 «Витрати на збут» при використанні безпечних для довкілля пакувальних матеріалів, екологічних способів доставки продукції до покупців; □ витрат на розробки на рахунку 941 «Витрати на дослідження і розробки» при здійсненні науково-дослідної діяльності в галузі екології та раціонального використання ресурсів.

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Вважаємо, що для належної організації обліку екологічних витрат на підприємстві мають бути визначені облікові номенклатури, оскільки їх формування на підприємстві - важливий момент організації бухгалтерського процесу, їх наявність сприяє ліквідації дублювання в обліку, обґрунтованому виборі первинних документів, облікових реєстрів, формуванню документообігу, документопотоків, розв'язанні інших питань бухгалтерського обліку. Залежно від напрямів природоохоронної діяльності на аграрних підприємствах доцільно сформувати відповідні облікові номенклатури екологічних витрат, зокрема, для обліку викидів забруднюючих речовин у водні об'єкти чи ґрунт стаціонарними джерелами забруднення можна встановити

наступні параметри: а) вид забруднюючої речовини; б) одиниці виміру; в) затверджені ліміти; г) викиди в межах затверджених лімітів; д) понадлімітні викиди; е) сума нарахованого екологічного податку.

Організація обліку екологічних витрат включає в себе сукупність дій та процедур, що мають на меті забезпечити точність облікових даних, їх доступність і надійність. Зокрема, вважаємо за необхідне зазначити, що організація надання повної і достовірної інформації про екологічні витрати для потреб екологічного управління потребує розробки форм управлінської звітності, які мають бути впроваджені в інформаційну систему підприємства. Така звітність щодо екологічних витрат повинна формуватися на базі даних бухгалтерського та управлінського обліків підприємства.

Висновки. На підставі проведеного дослідження можна зробити висновок, що організаційні аспекти бухгалтерського обліку екологічних витрат є важливим елементом ефективного екологічного управління на підприємстві, забезпечуючи відповідність законодавчим вимогам.

Вважаємо, що основними завданнями з організації обліку екологічних витрат є: забезпечення правильного визначення та достовірної оцінки екологічних витрат; розмежування екологічних витрат за кожною класифікаційною групою; забезпечення своєчасного та достовірного відображення інформації про екологічні витрати в первинних документах та облікових регістрах; забезпечення відображення достовірної інформації про екологічні витрати у бухгалтерській звітності підприємства; забезпечення надання повної і достовірної інформації про екологічні витрати для потреб екологічного управління.

Список використаних джерел:

1. Екологічна ситуація в Україні у 2025 році: як війна вплинула на довкілля. URL: <https://unn.ua/news/ekolohichna-sytuatsiia-v-ukraini-u-2025-rotsi-yak-viina-vplynula-na-dovkillia>
2. Війна та екологія: чому природа стає жертвою збройного конфлікту? URL: <https://iaa.org.ua/articles/vijna-ta-ekologiya-chomu-pryroda-staye-zhertvoyu-zbrojnogo-konfliktu/>
3. Корольок Т., Співак С., Капустяк Р. Організаційні аспекти бухгалтерського обліку на підприємстві. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 4(89). https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu
4. Фостолович В.А., Агапова М.В. Екологічний облік як елемент інноваційного підходу еколого-економічної системи управління сільськогосподарських підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 1 (39). С. 141-144.
5. Ганусич В.О., Шеверя Я.В. Організація обліку екологічних витрат. *Науковий вісник міжнародної асоціації науковців*. 2023. Том 2, № 1. DOI 10.56197/2786-5827/2023-2-1-4
6. Гриценко О.І. Екологічний облік: визначення перспектив та основних засад упровадження. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск № 2. С. 678-683
7. Корольок Т., Співак С., Капустяк Р. Організаційні аспекти бухгалтерського обліку на підприємстві. *Галицький економічний вісник*. № 4(89). 2024. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu

Дар'я ЛУКАШЕНКО*,
студентка 3-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

НАРАХУВАННЯ ТА ОБЛІК ЕКОЛОГІЧНИХ ПОДАТКІВ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. У статті досліджено сутність та значення екологічних податків у системі оподаткування України. Визначено їхні основні функції: фіскальну, регулюючу та компенсаційну. Проаналізовано особливості організації бухгалтерського обліку розрахунків з екологічного податку, а також проблеми його нарахування та сплати. Виявлено недоліки чинної системи: низькі ставки, обмежене цільове використання коштів, недосконалість контролю за обсягами викидів.

Розглянуто досвід країн ЄС щодо ефективного використання екологічного оподаткування як інструменту переходу до «зеленої» економіки. Запропоновано напрями вдосконалення системи в Україні: підвищення ставок, автоматизація моніторингу, цільове використання надходжень та впровадження податкових стимулів для екологізації бізнесу.

Abstract. The article examines the essence and importance of environmental taxes in the Ukrainian taxation system. Their main functions are identified: fiscal, regulatory, and compensatory. The peculiarities of accounting for environmental tax settlements, as well as the challenges of its calculation and payment, are analyzed. The shortcomings of the current system are revealed, including low tax rates, limited targeted use of revenues, and insufficient control over emissions.

The paper reviews the EU countries' experience in applying environmental taxation as an effective tool for the transition to a "green" economy. Directions for improving the Ukrainian system are proposed, such as increasing tax rates, introducing automated monitoring, ensuring targeted allocation of revenues, and implementing tax incentives to encourage environmentally friendly business practices.

Вступ. Сучасний етап економічного розвитку відзначається збільшенням антропогенного навантаження на навколишнє середовище, що створює потребу у пошуку дієвих засобів регулювання господарської діяльності з урахуванням екологічних вимог. Питання екологічної безпеки набувають пріоритетного характеру не лише на рівні держави, а й у світовій перспективі. У цьому вимірі особливу роль відіграють механізми екологічного оподаткування, які мають на меті поєднати фіскальні інтереси держави з екологічними потребами

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Любов КОВАЛЬ

суспільства. Екологічні податки становлять один із головних інструментів впливу на поведінку суб'єктів господарювання, оскільки вони одночасно генерують доходи бюджету та спонукають підприємства впроваджувати природоохоронні технології, модернізувати виробничі процеси, скорочувати шкідливі викиди і раціонально користуватись природними ресурсами. Їх впровадження відповідає загальноякісним світовим тенденціям переходу до моделі «зеленої економіки», що передбачає гармонійне поєднання економічного зростання з охороною навколишнього середовища.

В Україні система екологічного оподаткування поступово розвивається, проте її ефективність залишається недостатньо високою. Серед проблем – низькі ставки податків, відсутність ефективних механізмів контролю за викидами, значна тіньова економіка і неправильне розподілення значної частини надходжень від цих платежів. Через це податок часто виконує переважно фіскальну роль, втрачаючи стимулюючу функцію. Тому дослідження питань обліку та оподаткування екологічних платежів є актуальним і має важливе теоретичне та практичне значення.

З одного боку, це сприятиме удосконаленню системи бухгалтерського обліку, забезпечуючи прозорість і достовірність інформації про екологічні зобов'язання підприємств. З іншого – допоможе сформувати рекомендації щодо покращення податкової політики у сфері екології, що стане суттєвим кроком на шляху до збалансованого розвитку країни.

Виклад основного матеріалу. У нинішніх умовах розвитку суспільства екологічні питання набувають світового масштабу. Промислова діяльність фірм, інтенсивне споживання природних ресурсів і збільшення кількості відходів створюють потребу у пошуку дієвих механізмів, які б обмежували шкоду навколишньому середовищу. Одним із таких засобів є екологічне оподаткування, яке виконує не лише фіскальну, а й мотивуючу роль.

В Україні впровадження екологічних податків відбувається в рамках реформування податкової системи та наближення до європейських вимог. При цьому успішність даного інструменту залежить від належного організаційного забезпечення обліку і контролю.

Екологічні податки – це обов'язкові внески, які сплачують суб'єкти господарювання за використання природних ресурсів, викиди шкідливих речовин у навколишнє середовище та розміщення відходів. Вони виконують три ключові функції:

- фіскальну – формування доходів бюджету;
- регулятивну – спонукання підприємств впроваджувати чисті технології;
- компенсаційну – відшкодування завданої довкіллю шкоди.

Важливим завданням для держави є формування дієвого механізму взаємодії між екологічним оподаткуванням та інвестиціями у природоохоронні заходи. Реалізація комплексних реформ у цій сфері сприятиме не лише збереженню довкілля, а й підвищенню конкурентоспроможності національної економіки.

В Україні система екологічного оподаткування закріплена Податковим кодексом і включає податок за викиди в атмосферу стаціонарних джерел, скиди

забруднюючих речовин у водні об'єкти, розміщення відходів, викиди парникових газів та утворення й розміщення радіоактивних відходів.

Таблиця 1

Основні проблеми екологічного оподаткування в Україні та можливі шляхи їх вирішення

Проблема	Характеристика	Можливі шляхи вирішення
Низький рівень ставок	Податок дешевший, ніж витрати на модернізацію виробництва	Підвищення ставок до економічно обґрунтованого рівня, диференціація залежно від рівня забруднення
Недосконалий облік викидів	Відсутність сучасних вимірювальних систем, можливості зниження показників	Автоматизація обліку, впровадження систем моніторингу в реальному часі
Фіскальна спрямованість	Значна частина надходжень йде у загальний фонд бюджету	Забезпечення цільового використання коштів на екологічні програми
Високий рівень тінізації	Нереєстровані джерела забруднення, ухилення від сплати	Посилення контролю, застосування цифрових технологій і штрафних санкцій
Недостатня мотивація бізнесу	Підприємства не зацікавлені у впровадженні «зелених» технологій	Введення податкових пільг і знижок для екологічних інвестицій

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Облік екологічних податків має ряд особливостей. По-перше, він тісно пов'язаний з виробничою діяльністю, оскільки база оподаткування визначається фактичними обсягами забруднення. По-друге, нарахування податку вимагає спеціальних вимірювань, лабораторних аналізів і звітності у сфері охорони довкілля.

У бухгалтерському обліку взаєморозрахунки з бюджетом за екологічний податок фіксуються на рахунку 64 «Розрахунки за податками і платежами». Сума податку включається у витрати підприємства: у виробничі витрати, якщо вона пов'язана безпосередньо з технологічними процесами, або у адміністративні витрати – у випадку розміщення побутових відходів.

Якісний аналітичний облік передбачає ведення реєстрів, у яких зазначаються типи забруднюючих речовин, об'єми викидів, ставки податку та загальна сума зобов'язань.

Незважаючи на існування законодавчої бази, екологічне оподаткування в Україні стикається з низкою проблем.

По-перше, рівень ставок залишається низьким і часто нижчий за витрати на впровадження екологічних технологій, що підриває їх стимулюючу дію.

По-друге, методика обліку забруднень недосконала: не всі підприємства оснащені сучасним обладнанням для точного вимірювання викидів, що створює можливості для їх завідомого заниження.

По-третє – фіскальна орієнтація системи: значна частина надходжень потрапляє до загального бюджету, а не фінансує екологічні програми. І,

нарешті, високий рівень тінізації економіки призводить до того, що частина компаній уникає реєстрації джерел забруднення, через що держава втрачає доходи, а довкілля зазнає додаткової шкоди.

Досвід країн Європейського Союзу доводить, що екологічні податки можуть стати ефективним інструментом регулювання. У більшості держав Європи застосовують високі ставки, що перевищують витрати на впровадження чистих технологій, і таким чином спонукають компанії скорочувати викиди. Чимала частина надходжень від цих податків має цільове призначення – фінансування природоохоронних заходів, що забезпечує пряму взаємозв'язок між сплатою податку та поліпшенням стану навколишнього середовища. Важливим є інтегрування екологічного оподаткування в стратегію сталого розвитку: податки розглядаються не лише як джерело доходу, а як засіб досягнення «зеленої» економіки. Наприклад, у Швеції та Данії діють високі податки на CO₂, які поєднані з підтримкою альтернативної енергетики. У Німеччині значна частина податкових надходжень спрямовується на програми енергоефективності.

В Україні останні роки ознаменувалися поступовим реформуванням системи екологічного оподаткування. Зокрема, підвищуються ставки податку на викиди парникових газів, розширюється перелік забруднюючих речовин, що підлягають оподаткуванню, і законодавство адаптується до європейських стандартів у рамках Угоди про асоціацію з ЄС. Проте залишаються нерозв'язаними питання неефективного адміністрування та обмеженого цільового використання отриманих коштів.

Подальший розвиток системи екологічного оподаткування в Україні має базуватись на кількох ключових напрямках. По-перше, необхідно підвищити ставки до рівня, економічно обґрунтованого, коли податковий тягар перевищує вигоду від використання застарілих технологій. Доцільно ввести диференційовані ставки в залежності від екологічної чистоти виробництва, що створить додаткові стимули для модернізації. Важливим кроком є автоматизація обліку викидів за допомогою сучасних моніторингових систем, що зменшить можливості маніпуляції даними.

Потрібно забезпечити більш цільове використання надходжень, спрямовуючи їх безпосередньо на фінансування природоохоронних проєктів. Одночасно варто впровадити «зелені» податкові стимули, наприклад, податкові знижки для компаній, які інвестують у відновлювану енергію чи екологічно безпечні технології. Не менш важливим є посилення контролю за правильністю обліку і сплати податків, що допоможе знизити тінізацію та підвищити екологічну відповідальність бізнесу. Отже, екологічні податки становлять необхідний елемент сучасної податкової системи, забезпечуючи не лише наповнення бюджету, а й спонукаючи підприємства до впровадження екологічно безпечних технологій. Для України актуальним завданням є не лише збереження цього виду податків, а й удосконалення механізму їх сплати та обліку відповідно до європейських стандартів.

Перспективи розвитку полягають у поєднанні фіскальної та регулятивної функцій, що створить умови для збалансованого економічного зростання та

збереження навколишнього середовища.

Висновок. Проведене дослідження підтвердило, що екологічні податки є невід’ємним елементом сучасної податкової системи, який поєднує фіскальні завдання з екологічними цілями. Вони спрямовані не лише на наповнення державного бюджету, а й на стимулювання підприємств до зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, впровадження новітніх технологій та раціональне використання природних ресурсів. Однак в Україні цей інструмент наразі не повною мірою реалізує свій потенціал. Серед основних проблем, що обмежують ефективність екологічного оподаткування, слід виділити низький рівень ставок, недосконалість системи обліку викидів, відсутність належного контролю, переважно фіскальний характер використання податкових надходжень та недостатню мотивацію бізнесу до екологізації виробництва. У результаті податковий тиск не створює належних стимулів для переходу до екологічно чистих технологій, а отримані державою кошти не завжди спрямовуються на фінансування природоохоронних програм.

Європейський досвід свідчить, що ефективність екологічного оподаткування зростає за умов високих ставок, цільового використання надходжень та інтеграції податкової політики з програмами сталого розвитку. Саме ці підходи варто адаптувати в Україні.

Подальше вдосконалення системи має ґрунтуватися на підвищенні ставок до економічно обґрунтованого рівня, запровадженні диференційованого оподаткування залежно від екологічності виробництва, автоматизації моніторингу забруднень та забезпеченні прозорості використання коштів. Отже, екологічне оподаткування повинно стати дієвим інструментом екологічної політики держави, здатним забезпечити баланс між економічними інтересами та потребами охорони довкілля. Лише за умови поєднання фіскальної та стимулюючої функцій воно може стати ефективним важелем у формуванні «зеленої» економіки та забезпеченні сталого розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 25.06.1991 № 1264-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12>.
3. Білуха М. Т. Теорія бухгалтерського обліку: підручник. Київ: КНТЕУ, 2020. 540 с.
4. Гуцайлюк З. В., Мельник Т. М. Облік та контроль екологічних податків у системі сталого розвитку. *Фінанси України*. 2021. № 5. С. 45–57.
5. Соколов Я. В. Бухгалтерський облік: від витоків до наших днів. Київ: Центр учбової літератури. 2019. 312 с.
6. OECD. Taxing Energy Use 2022: Country Notes. Paris: OECD Publishing, 2022. 178 p.

Валерія МЕЛЬНИК*,
студентка 4-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ МАТЕРІАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ У БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ

Анотація. У статті розглянуто особливості організації обліку та внутрішнього контролю матеріальних цінностей у бюджетних установах. Показано, що належний облік забезпечує раціональне використання ресурсів і збереження державного майна. Розглянуто роль первинних документів у контролі за надходженням, зберіганням та витрачанням матеріалів. Акцент зроблено на попередньому, поточному та подальшому контролі господарських операцій. Описано основні джерела надходження матеріалів та порядок їх документального оформлення. Підкреслено важливість дотримання нормативів запасів і правил зберігання.

Abstract. The article examines the features of the organization of accounting and internal control of material assets in budgetary institutions. It is shown that proper accounting ensures the rational use of resources and the preservation of state property. The role of primary documents in controlling the receipt, storage and expenditure of materials is considered. The emphasis is on the preliminary, current and subsequent control of business operations. The main sources of receipt of materials and the procedure for their documentation are described. The importance of compliance with stock standards and storage rules is emphasized.

Вступ. Організація обліку та внутрішнього контролю матеріальних цінностей у бюджетних установах є важливою складовою ефективного управління державними ресурсами. Саме через належний облік та контроль забезпечується раціональне використання матеріальних активів, збереження державного майна та достовірність фінансової звітності. У сучасних умовах підвищеної уваги до прозорості й законності фінансових операцій питання організації обліку матеріальних цінностей набуває особливої актуальності. Ефективна система внутрішнього контролю дозволяє запобігати зловживанням, втратам і нецільовому використанню матеріальних ресурсів, а також забезпечує відповідність діяльності установ вимогам чинного законодавства [2].

Виклад основного матеріалу дослідження. Раціональне та ефективне використання матеріальних цінностей у бюджетних установах ґрунтується на належній організації бухгалтерського обліку, основними завданнями якого є:

- своєчасне та коректне оформлення первинних документів щодо

*Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Лідія ФЕДОРИШИНА

надходження, переміщення і вибуття матеріальних ресурсів;

- забезпечення контролю за збереженням матеріалів у місцях їх зберігання та використання, у тому числі на складах і в коморах;

- перевірка дотримання встановлених нормативів запасів, виявлення надлишкових або невикористовуваних матеріалів для оптимізації ресурсного забезпечення установи;

- здійснення постійного контролю за економним і цільовим використанням матеріальних цінностей відповідно до затверджених норм;

- формування, узагальнення та подання достовірної інформації керівництву і вищим органам для прийняття ефективних управлінських рішень.

У кожній бюджетній установі має бути впроваджено чіткий порядок контролю, який забезпечуватиме повне відображення усіх операцій із надходження, зберігання, руху та використання матеріальних цінностей.

Важливим складником ефективної організації бухгалтерського обліку матеріальних запасів у бюджетних установах є своєчасне та коректне оформлення усіх операцій з надходження, переміщення в межах установи та витрачання або реалізації матеріальних цінностей відповідними первинними документами. Первинні документи виступають базою для ведення матеріального обліку та є підставою для здійснення попереднього, поточного й наступного контролю за рухом, збереженням і раціональним використанням матеріальних ресурсів. Основні види здійснення контролю за матеріальними цінностями у бюджетних установах, що забезпечують законність, правильність та ефективність їх використання, представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Види контролю матеріальних цінностей у бюджетних установах

Попередній контроль	проводиться до здійснення господарської операції і передбачає перевірку її законності, відповідності кошторису, умовам господарських угод та розпорядчих документів, дотримання норм витрачання матеріальних цінностей, правил їх приймання та відпуску, правильності розрахунків і визначення ціни. Цей контроль здійснюється під час оформлення та підписання документів бухгалтером і керівником установи.
Поточний контроль	здійснюється під час виконання господарських операцій і передбачає порівняння фактичного використання матеріалів із встановленими нормами, виявлення відхилень та їх причин, а також запобігання негативним наслідкам. Для цього використовуються спеціальні бланки документів, у яких фіксуються норми витрачання та фактичний відпуск матеріальних цінностей.
Подальший контроль	проводиться на основі даних обліку про вже завершені господарські операції, використовуючи оформлені первинні документи. Він включає перевірку документів у бухгалтерії, їх затвердження керівником, а також здійснюється під час проведення інвентаризацій, ревізій та інших контрольних заходів.

Джерело: сформовано автором на підставі [1]

Своєчасне та правильне оформлення первинних документів надає їм юридичну силу та забезпечує можливість використання їх як доказу дотримання або порушення законодавства і нормативів. Документи можуть підтверджувати як факти порушень, так і непричетність відповідальних осіб, що робить їх підготовку особливо важливою. Це особливо актуально в умовах

законодавчого регулювання закупівель товарів, робіт і послуг за державні кошти, яке передбачає проведення тендерів і укладення договорів з переможцями.

Матеріальні цінності надходять до бюджетних установ від постачальників, установ-закупників, підзвітних осіб, з власного виробництва, благодійних організацій, інших бюджетних установ або як залишки після виконання договірних робіт. Кожна операція оформлюється первинними документами (рахунки-фактури, накладні), у яких зазначаються постачальник, найменування, кількість, ціна, дата надходження та підпис матеріально відповідальної особи [3].

Надходження матеріальних цінностей від постачальників регламентується договором, що визначає терміни поставки, кількість та якість матеріалів, порядок оформлення документів, розрахунків та доставки, а також права і обов'язки сторін. Контроль за виконанням умов договору здійснюють відповідні структурні підрозділи установи, ведучи відомості обліку та перевіряючи своєчасність оприбуткування та оплати матеріалів.

Раціональна організація бухгалтерського обліку матеріальних запасів у бюджетних установах передбачає своєчасне та правильне оформлення всіх операцій з надходження, переміщення та витрачання матеріальних цінностей відповідними первинними документами. Первинні документи є основою обліку та забезпечують проведення попереднього, поточного та подальшого контролю за рухом, збереженням і раціональним використанням матеріальних ресурсів.

Попередній контроль здійснюється до проведення господарської операції і включає перевірку її законності, відповідності кошторису, договорам, розпорядчим документам, нормам витрачання та правилам приймання і відпуску матеріалів. Поточний контроль проводиться під час виконання операцій шляхом порівняння фактичних витрат із нормативами та виявлення відхилень. Подальший контроль здійснюють на основі оформлених документів у бухгалтерії, під час інвентаризацій, ревізій та затвердження керівником.

Своєчасне і правильне оформлення документів надає їм юридичну силу та дозволяє використовувати їх як доказ дотримання або порушення законодавства і нормативів, а також для підтвердження непричетності посадових осіб до порушень. Це особливо важливо в умовах законодавства про державні закупівлі, що передбачає проведення тендерів і укладення договорів з переможцями. Значну роль відіграє також централізоване постачання матеріальних цінностей через установи вищого рівня або спеціалізовані установи-закупники.

Матеріальні цінності надходять до установ від постачальників, закупників, підзвітних осіб, власного виробництва, благодійних організацій, інших бюджетних установ або як залишки після виконання договірних робіт. Кожна операція оформлюється відповідними первинними документами (рахунки-фактури, накладні), у яких зазначаються постачальник, найменування, кількість, ціна, дата надходження та підпис матеріально відповідальної особи.

Контроль за виконанням договорів постачання ведеться відділом матеріально-технічного постачання або відповідальним за адміністративно-

господарську діяльність. Для цього ведуть відомості обліку виконання договорів, фіксуючи дату надходження матеріалів, їх кількість, асортимент і відповідність умовам договору. Бухгалтерія контролює правильність оприбуткування цінностей, а відділ постачання – своєчасність і повноту оплати постачальникам.

Оприбуткування матеріалів здійснюють у відповідних одиницях вимірювання (вага, об'єм, довжина, підрахунок). У разі якщо матеріали надходять в одній одиниці, а витрачаються в іншій, ведуть облік у двох одиницях одночасно (наприклад, кілограми і літри). Видача матеріалів зі складу здійснюється за документами, затвердженими керівником установи. З цією метою в бюджетних установах використовують документи, зображені на рисунку 1.

Товарно-транспортна накладна	Товарно-транспортна накладна
Рахунок-фактура	розрахунковий документ, що виписується постачальником на ім'я покупця на кожну партію вільвантажених запасів
Накладна на відпуск товарно матеріальних цінностей	документ є підставою для списання товарно-матеріальних цінностей, для оприбуткування їх підприємством-одержувачем і для дозволу на вивіз із території підприємства постачальника, а також для їх складського, оперативного і бухгалтерського обліку
Довіреність	застосовуються для одержання виробничих запасів від постачальника через довірену особу
Акт закупки товарно-матеріальних цінностей	застосовується при закупівлі запасів підзвітними особами підприємства
Прибутковий ордер	застосовуються для обліку матеріалів, що надходять на підприємство від постачальників або з переробки
Картка складського обліку матеріалів	застосовується для оперативного обліку руху запасів по складу (коморі)
Реєстр прийняття-здачі документів	використовується для реєстрації прибуткових і видаткових документів, які здаються до бухгалтерії

Рис.1. Документування операцій, пов'язаних з рухом матеріалів на склад

Джерело: сформовано автором на підставі [2]

Головний бухгалтер самостійно визначає, які документи доцільно

використовувати на підприємстві, з урахуванням його специфіки. При цьому структура документообігу повинна забезпечувати своєчасне надходження необхідної інформації для обліку, контролю та оперативного управління рухом сировини і матеріалів.

У процесі обліку сировини і матеріалів необхідно враховувати кілька важливих аспектів. По-перше, слід проводити переоцінку товарно-матеріальних цінностей, що дозволяє відображати їх реальну вартість у бухгалтерському обліку та своєчасно коригувати показники собівартості продукції. По-друге, облік повинен охоплювати всі операції, пов'язані з заготівлею та придбанням матеріальних цінностей, зокрема придбання у постачальників, отримання від підзвітних осіб, безкоштовні надходження та інші джерела. По-третє, слід враховувати транспортно-заготівельні витрати, пов'язані з доставкою та підготовкою матеріалів до використання, оскільки вони безпосередньо впливають на кінцеву собівартість матеріалів і ефективність їх використання в діяльності підприємства.

Основним завданням обліку сировини та матеріалів у бюджетних установах є контроль за планом постачання, витратами на закупівлю та транспортування, рухом і залишками матеріалів, дотриманням норм і лімітів, правильним списанням та розподілом ресурсів, а також своєчасне виявлення зайвих або непотрібних матеріалів.

Висновки. Ефективний облік сировини та матеріалів у бюджетних установах є ключовим для раціонального використання державних ресурсів, оскільки він забезпечує контроль над надходженням, зберіганням і витрачанням матеріальних цінностей. Дотримання встановлених норм і лімітів дозволяє попереджувати надлишки та нестачі, що безпосередньо впливає на стабільність функціонування установи. Своєчасне оформлення первинних документів та системний контроль сприяють достовірності облікових даних і полегшують прийняття управлінських рішень. Крім того, впровадження контрольних процедур підвищує законність та раціональність використання матеріальних ресурсів, забезпечуючи ефективність діяльності установи в цілому.

Список використаних джерел:

1. Документальне оформлення надходження та вибуття матеріалів. URL: https://pidru4niki.com/13340203/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/dokumentalne_oformlennya_n_adhodzhennya_vibuttya_materialiv (дата звернення 30.09.2025)
2. Документальне оформлення надходження та витрачання виробничих запасів URL: https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/1510/1/%D0%93%D1%83%D0%B1%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%BA_%D0%9A%D0%B0%D1%81%D1%8F%D1%80%D1%83%D0%BC%20%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0%20%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F%206.pdf (дата звернення 01.10.2025)
3. ОБЛІК У БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ. URL: <https://xn--e1ajqk.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/Len-V-S-budjet-book.pdf> (дата звернення 01.10.2025)

Ірина МИКИТЮК*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

АНАЛІЗ БЕЗРОБІТТЯ СЕРЕД МОЛОДІ В УКРАЇНІ: СТАТИСТИЧНИЙ ПІДХІД

Анотація. У статті досліджується проблема безробіття серед молоді в Україні з використанням статистичного підходу. Проаналізовано динаміку рівня молодіжного безробіття у порівнянні із загальними показниками зайнятості населення, а також структурні особливості за статтю, рівнем освіти та регіонами. Визначено ключові причини поширення безробіття серед молодих осіб, зокрема дисбаланс між системою освіти та потребами ринку праці, відсутність досвіду роботи, економічну нестабільність та міграційні процеси. Окреслено соціально-економічні наслідки цього явища та запропоновано комплекс рекомендацій щодо його подолання, серед яких: розвиток дуальної освіти, розширення програм стажувань, підтримка молодіжного підприємництва, удосконалення системи державної зайнятості. Зроблено висновок про необхідність узгоджених дій держави, бізнесу та освітніх установ для підвищення рівня працевлаштування молоді.

Abstract. The article examines the issue of youth unemployment in Ukraine using a statistical approach. The dynamics of youth unemployment rates are analyzed in comparison with overall employment indicators, as well as structural characteristics by gender, education level, and region. The study identifies the main causes of youth unemployment, including the mismatch between the education system and labor market needs, lack of work experience, economic instability, and migration processes. The socio-economic consequences of youth unemployment are outlined, and a set of recommendations for overcoming the problem is proposed. These include the development of dual education, expansion of internship programs, support for youth entrepreneurship, and improvement of state employment policies. The study concludes that coordinated actions of the state, business, and educational institutions are necessary to increase youth employment in Ukraine.

Вступ. Безробіття серед молоді є однією з найгостріших соціально-економічних проблем сучасної України. Молоді люди стикаються з труднощами працевлаштування через брак досвіду, невідповідність отриманої освіти потребам ринку праці, економічну нестабільність та обмежену кількість якісних робочих місць. Така ситуація не лише ускладнює їхню інтеграцію в трудову діяльність, а й негативно впливає на загальний рівень соціально-економічного розвитку держави.

*Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Лідія ФЕДОРИШИНА

Статистичний підхід до аналізу безробіття серед молоді дозволяє об'єктивно оцінити масштаби проблеми, визначити її динаміку, структуру та ключові чинники. Завдяки використанню статистичних даних можна простежити відмінності між рівнем молодіжного безробіття та загальними показниками, виявити регіональні диспропорції.

Актуальність теми зумовлена необхідністю пошуку дієвих інструментів зниження безробіття серед молодого покоління, адже саме молодь є основою трудового потенціалу країни та визначає перспективи її подальшого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблема безробіття молоді в Україні залишається однією з найбільш нагальних і багатовимірних, причини якої поєднують довоєнні структурні слабкості з наслідками повномасштабної війни. Ще до 2022 року рівень безробіття серед молоді був високим – близько 18–19 проблемою було, нестача практичного досвіду та нерівним доступом до якісної професійної підготовки.

Таблиця 1

Ключові фактори аналізу та ідентифікації причин, які спричиняють молодіжне безробіття в Україні

Фактор	Опис
Економічні фактори	Економічна нестабільність та низька активність на ринку праці створюють дефіцит робочих місць для молоді.
Неадекватність освіти та навичок	Не відповідність навчальних програм змінам на ринку праці призводить до відсутності необхідних навичок у випускників.
Демографічні чинники	Зростання чисельності молоді та динаміка народжуваності збільшують конкуренцію на ринку праці.
Соціокультурні аспекти	Стереотипи та культурні особливості можуть обмежувати доступ молоді до деяких галузей.
Вплив криз та соціальнополітичних подій	Кризи та конфлікти можуть руйнувати сферу праці та негативно впливати на можливості працевлаштування молоді.
Нерівності та дискримінація	Соціальні нерівності та можлива дискримінація обмежують доступ до робочих можливостей.

Джерело: сформовано автором на підставі [1]

Повномасштабне вторгнення 2022 року різко загостило ситуацію: знищення виробничих потужностей, депопуляція окремих регіонів, масова внутрішня та зовнішня міграція молоді, а також зміна попиту на професії призвели до різкого спаду зайнятості у 2022–2023 роках, коли безробіття в окремі періоди зростало до дуже високих показників, а частина молодих людей шукала роботу за кордоном. У той же час у 2024–2025 роках спостерігається певне відновлення ринку праці: за даними аналітиків, після пікових втрат зайнятості загальний рівень безробіття знизився, хоча відновлення є нерівномірним за регіонами та секторами.

Головні детермінанти молодіжного безробіття в сучасних умовах – це структурна невідповідність між навичками випускників і потребами роботодавців, обмежені можливості для стажувань і практики, бар'єри для працевлаштування внутрішньо переміщених осіб і демобілізованих, а також

гендерні розбіжності: дівчата і молоді жінки змушені погоджуватися на тимчасову зайнятість без перспектив кар'єрного росту. Крім того, бізнес у багатьох галузях відчуває нестачу кадрів, але одночасно існує попит на висококваліфіковані кадри в ІТ, логістиці, агросекторі й сфері відновлення інфраструктури – отже, проблема швидше у перерозподілі та перепідготовці, ніж у відсутності вакансій.

Наслідки для молоді і суспільства серйозні: від затримки професійного розвитку і зниження доходів до посилення еміграційних настроїв та ризику маргіналізації. Міжнародні та українські організації (UNICEF, UNDP, ILO, Київська школа економіки та ін.) закликають інвестувати у програми професійної освіти, стажування, мікропідприємництво і менторські ініціативи, а також у систему працевиховних сервісів і локальних центрів зайнятості, щоб зв'язати попит бізнесу з компетенціями молодих людей і знизити бар'єри, зокрема для ВПО та демобілізованих.

Короткі практичні кроки для пом'якшення проблеми: масштабування дуальної освіти й програм оплачуваних стажувань, створення цільових грантів для перекваліфікації у пріоритетних секторах, покращення кар'єрного консультування у вишах, підтримка підприємницьких ініціатив серед молоді та зменшення регуляторних бар'єрів для молодих роботодавців. Комплексний підхід, який поєднує економічну політику, освіту та соціальний захист, є ключовим для того, щоб молодь України не лише повернулася на ринок праці, а й отримала якісні робочі місця та перспективи для довгострокового розвитку.

Динаміка рівня молодіжного безробіття в Україні у порівнянні з загальним показником безробіття демонструє як спільні тенденції, так і суттєві відмінності. Молодь традиційно є більш вразливою категорією на ринку праці, адже значна частина випускників не має достатнього досвіду, стикається з бар'єрами першого працевлаштування, а також нерідко змушена погоджуватися на роботу, що не відповідає отриманій освіті чи рівню кваліфікації. Це зумовлює значно вищі показники безробіття серед молодих людей у порівнянні з середніми по країні.

До початку повномасштабної війни статистика фіксувала доволі стабільний, хоча й тривожно високий рівень молодіжного безробіття. Так, за даними Світового банку та Міжнародної організації праці, у 2021 році частка молодих людей віком 15–24 роки, які шукали роботу, становила близько 19 %, тоді як загальний рівень безробіття у цей період коливався в межах 9–10 %. Тобто молодь страждала від безробіття приблизно вдвічі частіше, ніж працездатне населення загалом. Це співвідношення зберігалось протягом кількох попередніх років і відображало структурні проблеми ринку праці: розрив між освітніми програмами та реальним попитом роботодавців, низький рівень практичної підготовки та обмежені можливості для стажувань.

Після 2022 року ситуація різко погіршилася через руйнівний вплив війни. Втрати підприємств, зупинка виробництва, внутрішня і зовнішня міграція призвели до зростання безробіття в усіх вікових групах. У 2022 році загальний рівень безробіття оцінювався на рівні 18–19 %, тоді як серед молоді цей показник був ще вищим – за експертними оцінками, близько 25 %. Це стало

наслідком того, що саме молоді працівники першими потрапляли під скорочення, а також активніше виїжджали за кордон у пошуках заробітку.

У наступні роки, попри війну, ринок праці поступово почав відновлюватися. За даними Центру економічної стратегії, у 2023 році загальний рівень безробіття знизився до 17,4 %, у 2024 році – до 14,3 %. Молодіжний показник також мав тенденцію до скорочення, але залишався відчутно вищим за середній. За оцінками, у 2023–2024 роках безробіття серед молоді становило 18–20 %, що свідчить про збереження диспропорції та структурних проблем із працевлаштуванням випускників.

Станом на середину 2025 року тенденція до зниження безробіття продовжується: за даними, загальний рівень знизився до 12 %, що є найнижчим показником від початку війни. Водночас серед молоді рівень безробіття утримується на вищій позначці – орієнтовно 16–17 %. Це все ще значно краще, ніж у перші роки війни, однак співвідношення молодіжного та загального показників залишається стабільним: молодь потерпає від безробіття у півтора раза частіше.

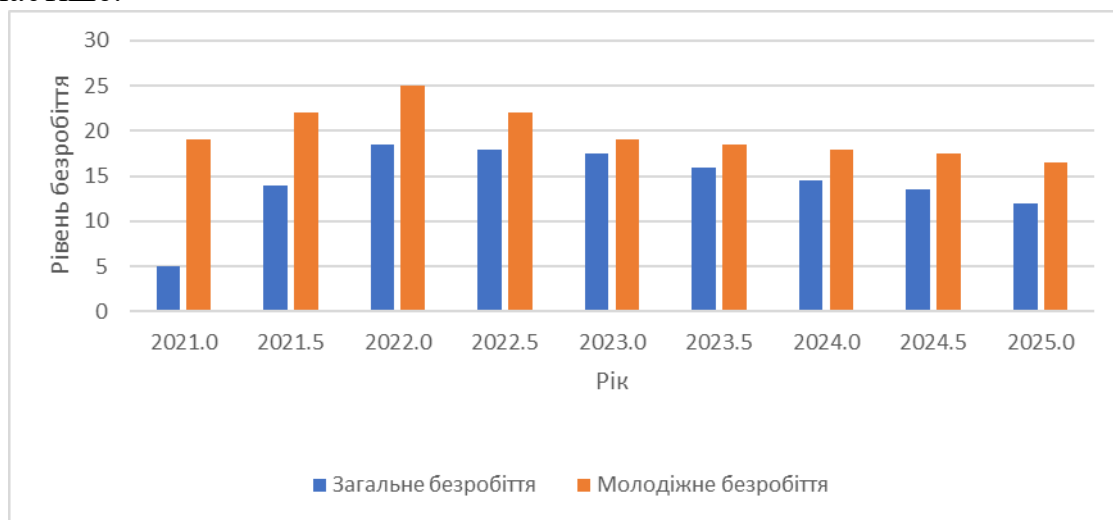


Рис. 1. Динаміка безробіття в Україні (2021–2025)

Джерело: сформовано автором на підставі [1]

Наведено динаміку що свідчить про спільні тенденції: і серед молоді, і серед населення загалом рівень безробіття спочатку різко зріс у 2022 році, а потім поступово знижується. Проте відмінність полягає у тому, що молодіжний показник завжди перевищує середній по країні. Це зумовлено специфікою працевлаштування молодих людей, їхньою меншою конкурентоспроможністю на ринку праці, а також тим, що молодь частіше бере участь у неформальній або тимчасовій зайнятості, яка не завжди враховується офіційною статистикою.

Перспективи покращення ситуації напряду пов'язані з активними інвестиціями у систему професійної підготовки, розвиток дуальної освіти, створення програм оплачуваних стажувань і підтримку молодіжного підприємництва. Лише такі комплексні заходи дозволять вирівняти диспропорцію між молодіжним і загальним безробіттям та забезпечити молоді України більш стабільні перспективи на ринку праці.

Підвищення рівня безробіття серед молоді в Україні є наслідком

структурних проблем на ринку праці, поглиблених війною. Молодь, яка тільки починає професійний шлях, стикається з нестачею досвіду, бар'єрами працевлаштування та розривом між освітою й реальними потребами роботодавців. Після 2022 року ситуація ускладнилася через руйнацію економіки, масову міграцію та скорочення робочих місць, що особливо вдарило по молодих працівниках. Попри поступове зниження загального рівня безробіття у 2023–2025 роках, молодіжний показник залишається стабільно вищим.

Це свідчить про потребу в цілеспрямованій політиці: розвиток дуальної освіти, оплачувані стажування, адаптація навчальних програм до вимог ринку та підтримка молодіжного підприємництва. Без цього подолати дисбаланс і забезпечити молоді гідні перспективи буде неможливо.

Висновки. Рівень безробіття серед молоді в Україні традиційно перевищує показники серед іншого працездатного населення, що свідчить про серйозні диспропорції на ринку праці. Молоді люди стикаються з труднощами працевлаштування через відсутність досвіду, невідповідність освіти вимогам роботодавців та нестачу можливостей для розвитку. Ситуацію значно ускладнила війна: зупинка бізнесів, економічний спад, переселення та еміграція призвели до того, що саме молодь першою втрачала роботу й залишалася без належної підтримки.

Хоча загальний рівень безробіття в країні поступово зменшується, молодіжне безробіття залишається стабільно високим. Це свідчить про нерівномірність відновлення ринку праці.

Для подолання проблеми потрібна цілеспрямована державна політика. Серед ключових напрямів – реформування системи професійно-технічної освіти, впровадження дуальної освіти, розширення можливостей для оплачуваних стажувань і практик, підтримка молодіжного підприємництва, розвиток цифрових компетенцій і soft skills. Важливу роль має відігравати служба зайнятості, яка повинна посилити кар'єрне консультування молоді та співпрацю з роботодавцями. Лише за комплексного підходу можна скоротити дисбаланс і створити для молодого покоління реальні перспективи професійної реалізації в Україні.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. *Зайнятість та безробіття населення (за методологією МОП)*. <https://ukrstat.gov.ua>
2. Міністерство економіки України. *Звіт про соціально-економічний розвиток України, 2021–2025 рр.* Київ, 2025.
3. International Labour Organization (ILO). *Global Employment Trends for Youth 2022–2024*. Geneva: ILO, 2024.
4. Світовий банк. *Youth Employment in Eastern Europe and Central Asia: Challenges and Opportunities*. Washington, 2023.
5. Центр економічної стратегії. *Дослідження ринку праці України під час війни*. Київ, 2024. – <https://ces.org.ua>
6. UNICEF Ukraine. *Impact of War on Youth Employment and Education*. Kyiv, 2023.

Юлія ПЛІТЕНЧУК*,
студентка 4-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОЦІНКА ЯКОСТІ АУДИТУ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

***Анотація.** У цій роботі було проаналізовано природу та ключові чинники, що впливають на якість аудиту в контексті глобалізації. Розглянуто значення незалежності аудитора, професійної експертизи, відповідності стандартам та відкритості аудиторських фірм у створенні довіри до фінансової звітності. Проаналізовано міжнародний досвід забезпечення високої якості аудиту, зокрема підхід країн Європейського Союзу до нагляду та контролю за цим процесом. Запропоновано шляхи покращення вітчизняної системи оцінки якості аудиту, включаючи посилення професійного навчання аудиторів, використання цифрових інструментів та вдосконалення системи внутрішнього та зовнішнього контролю. Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості їх застосування під час узгодження українського законодавства з міжнародними стандартами та підвищення конкурентоспроможності національного ринку аудиторських послуг.*

***Abstract.** This paper analyzes the nature and key factors affecting audit quality in the context of globalization. It considers the importance of auditor independence, professional expertise, compliance with standards, and transparency of audit firms in building trust in financial reporting. The international experience of ensuring high audit quality is analyzed, in particular the approach of European Union countries to the supervision and control of this process. Ways to improve the domestic audit quality assessment system are proposed, including strengthening the professional training of auditors, using digital tools, and improving the internal and external control system. The practical value of the results obtained lies in the possibility of their application during the harmonization of Ukrainian legislation with international standards and increasing the competitiveness of the national market for audit services.*

Вступ. Сучасні умови глобалізації економіки та активна інтеграція України у міжнародний простір висувають нові вимоги до якості аудиторських послуг. Аудит є важливим елементом фінансової системи, адже забезпечує довіру до звітності підприємств, сприяє залученню інвестицій та формуванню прозорого бізнес-середовища. Водночас процеси гармонізації національних стандартів із міжнародними нормами створюють нові виклики для українського аудиту, серед яких – підвищення незалежності та професійної компетентності

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Людмила ДРИМАНОВА

аудиторів, впровадження систем контролю якості та цифрових технологій. Тому дослідження факторів, що визначають якість аудиту, а також шляхів її оцінки та вдосконалення в умовах міжнародної інтеграції, є актуальним завданням сучасної науки і практики.

Виклад основного матеріалу. Оцінка якості аудиту в умовах міжнародної інтеграції є складною, але вкрай актуальною науковою та практичною задачею. Сучасний етап розвитку економіки визначається процесами глобалізації, що проявляються у зближенні стандартів фінансової звітності, уніфікації вимог до прозорості бізнесу та інтеграції національних систем регулювання у міжнародний правовий простір. В цих умовах роль аудиту як механізму забезпечення достовірності фінансової інформації суттєво зростає, а питання визначення, контролю та поліпшення його якості стає предметом досліджень та обговорень як науковців, так і практиків. Мета цього дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні сутності якості аудиту, аналізі основних факторів, що її визначають, а також у виявленні особливостей оцінювання якості аудиторських перевірок в умовах міжнародної інтеграції. Методологічною основою дослідження слугує комбінація загальнонаукових методів та специфічних методів економічної науки.

Якість аудиту в економічній літературі розглядається як багатоаспектна категорія, яка включає в себе дотримання професійних стандартів, забезпечення незалежності аудитора, застосування правильних методичних підходів, обґрунтованість та правдивість висновків, а також рівень довіри користувачів до аудиторського звіту. В умовах міжнародної інтеграції особливого значення набуває відповідність національних практик Міжнародним стандартам аудиту (ISA), розробленим Радою з міжнародних стандартів аудиту та забезпечення впевненості (IAASB). Перехід до цих стандартів потребує адаптації національної законодавчої бази, перегляду системи підготовки та сертифікації аудиторів, а також створення ефективного механізму контролю якості на державному та професійному рівнях. Одним з ключових факторів забезпечення якості аудиту є незалежність аудитора. У багатьох країнах світу, зокрема в ЄС, для підтримки незалежності використовуються такі інструменти, як обмеження терміну співпраці аудитора з одним клієнтом (ротація аудиторів), заборона надання супутніх консультаційних послуг аудиторськими фірмами, що перевіряють публічні підприємства, а також підзвітність аудиторських фірм спеціалізованим наглядовим органам. В Україні, незважаючи на наявність законодавчих норм, питання фактичної незалежності залишається актуальним. Дослідження свідчать, що значна частина аудиторських фірм економічно залежить від обмеженого кола клієнтів, що призводить до ризиків упередженості під час перевірок та негативно впливає на довіру до аудиторських висновків.

Важливим аспектом є професійна компетентність аудиторів. Міжнародна інтеграція потребує не тільки знання національного законодавства, але й орієнтації в міжнародних стандартах фінансової звітності (IFRS), особливостях транснаціональних операцій, податкового регулювання та корпоративного управління. Крім того, сучасний аудит все більше базується на цифрових

інструментах: системах автоматизованого збору та аналізу даних, методах обробки великих масивів інформації, застосуванні штучного інтелекту для виявлення аномалій. Це вимагає від аудиторів нових компетенцій у сфері інформаційних технологій, що значно розширює межі їхньої професійної підготовки.

Таблиця 1

Фактори, що визначають якість аудиту в умовах міжнародної інтеграції

Фактор	Зміст	Значення для якості аудиту
Незалежність аудитора	Відсутність фінансової чи адміністративної залежності від клієнта; ротація аудиторів; заборона супутніх послуг	Забезпечує об'єктивність та неупередженість висновків
Професійна компетентність	Освіта, досвід, володіння міжнародними стандартами, знання ІТ та цифрових технологій	Гарантує здатність аудитора виявляти суттєві викривлення та оцінювати складні бізнес-процеси
Дотримання стандартів	Використання Міжнародних стандартів аудиту (ISA), методичних рекомендацій та національних нормативів	Уніфікує процедури аудиту та підвищує довіру користувачів
Внутрішній контроль якості	Системи перевірки звітів, рецензування, моніторинг ризиків у межах аудиторської фірми.	Підвищує надійність результатів перевірки
Зовнішній нагляд	Контроль з боку державних органів та професійних асоціацій; інспекції якості	Сприяє підзвітності аудиторів та формує довіру суспільства

Джерело: [3]

Оцінка якості аудиту в міжнародному контексті здійснюється на різних рівнях. На внутрішньому рівні аудиторські фірми повинні впроваджувати системи контролю якості, які передбачають перевірку роботи персоналу, рецензування звітів, оцінку ризиків та дотримання методологічних вимог. На зовнішньому рівні контроль якості забезпечується спеціалізованими державними органами або професійними асоціаціями, які проводять інспекції, перевіряють дотримання стандартів та застосовують дисциплінарні заходи у разі їх порушення. На міжнародному рівні якість аудиту оцінюється шляхом порівняння національних систем з європейськими та світовими практиками, а також через участь країн у міжнародних організаціях, що регулюють аудиторську діяльність. Особливу роль у забезпеченні та оцінці якості відіграє прозорість діяльності аудиторських компаній. У країнах ЄС практикується обов'язкове оприлюднення звітів про прозорість, де розкривається інформація про структуру власності аудиторської фірми, її клієнтів, політику щодо забезпечення незалежності та якості. Така практика збільшує рівень довіри суспільства до аудиторської професії та спонукає самих аудиторів дотримуватися високих стандартів. В Україні відповідні вимоги тільки починають впроваджуватися, проте саме цей напрямок може стати ефективним механізмом підвищення якості перевірок.

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій бухгалтерський облік зазнає суттєвих змін, що впливають на методологію ведення обліку, організаційні процеси та професійні компетенції фахівців. Цифровізація охоплює всі сфери економіки та стає ключовим чинником підвищення ефективності управлінського та фінансового обліку, формуючи прозору та контрольовану систему фінансової звітності. Для України, як країни з трансформаційною економікою, актуальність адаптації бухгалтерського обліку до цифрових стандартів є надзвичайно високою.

Цифровізація бухгалтерського обліку передбачає впровадження автоматизованих інформаційних систем, електронного документообігу та аналітичних платформ, що оптимізують процеси збору, обробки та збереження фінансових даних. Основними інструментами цифровізації є ERP-системи, хмарні сервіси, блокчейн-технології та технології штучного інтелекту для прогнозування фінансових показників. Впровадження цих інструментів дозволяє зменшити трудовитрати, підвищити точність даних та забезпечити доступ до інформації у режимі реального часу. Для України це особливо важливо у контексті інтеграції національної економіки до європейського та світового фінансового простору, де стандарти обліку та звітності орієнтовані на цифрові платформи.

Попри очевидні переваги, цифровізація бухгалтерського обліку супроводжується низкою проблем: низький рівень цифрової грамотності бухгалтерів, висока вартість автоматизованих систем для малого та середнього бізнесу, ризики кібербезпеки та потреба вдосконалення нормативно-правової бази. Також існує супротив традиційних методів обліку з боку частини підприємств та фахівців, що створює психологічний та організаційний бар'єр при переході від паперових носіїв до цифрових систем.

Однією з ключових складових трансформації бухгалтерського обліку є впровадження сучасних цифрових технологій, які забезпечують автоматизацію та оптимізацію фінансових процесів. ERP-системи об'єднують фінансові, управлінські та операційні процеси підприємства в єдину платформу, забезпечуючи оперативний доступ до даних та підвищуючи точність обліку. Хмарні сервіси дозволяють вести облік дистанційно та обмінюватися документами, а блокчейн-технології підвищують прозорість транзакцій та знижують ризики шахрайства. Використання штучного інтелекту та машинного навчання автоматизує рутинні операції, прогнозує фінансові показники та виявляє ризики. В Україні застосування цих технологій поки що обмежене переважно великими компаніями, однак позитивні приклади малого та середнього бізнесу демонструють ефективність хмарних сервісів та онлайн-систем обліку.

Аналіз зарубіжного досвіду демонструє, що ефективна система оцінки якості аудиту базується на поєднанні формальних і неформальних механізмів контролю. Формальні інструменти включають законодавчі вимоги, професійні стандарти та інспекції, а неформальні – етичні норми, професійну культуру та внутрішні цінності аудиторів. Міжнародна інтеграція відкриває можливості для запозичення кращих практик, але водночас ускладнює зміст аудиту через

необхідність врахування нефінансових аспектів, таких як корпоративна соціальна відповідальність, екологічні та соціальні ризики. Це потребує перегляду традиційних методик та розширення об'єкта аудиторської перевірки.

Результати аналізу міжнародних практик дозволяють сформулювати низку висновків, актуальних для України. Якість аудиту є комплексною характеристикою, що визначається професійними, організаційними та інституційними факторами. Інтеграція до міжнародного простору створює умови для гармонізації стандартів та практик аудиту, що підвищує довіру до фінансової звітності та стимулює розвиток інвестиційного клімату. Пріоритетними завданнями для України є посилення незалежності аудиторів, удосконалення системи професійної підготовки, впровадження сучасних цифрових технологій у процес аудиту та розвиток прозорості діяльності аудиторських компаній. Ефективна система оцінки якості аудиту має базуватися на багаторівневому контролі, що поєднує внутрішні механізми компанії, зовнішній нагляд на національному рівні та міжнародні стандарти. Таким чином, комплексне впровадження цифрових технологій у бухгалтерський облік та аудит, інтеграція кращих міжнародних практик та удосконалення системи контролю забезпечують підвищення ефективності, прозорості та достовірності фінансової інформації, сприяють розвитку професійних компетенцій та формуванню стабільного інвестиційного середовища в Україні.

Висновок. У результаті дослідження встановлено, що якість аудиту є багатофакторною категорією, яка формується під впливом професійних, організаційних та інституційних умов. В умовах міжнародної інтеграції особливого значення набуває гармонізація національних стандартів із Міжнародними стандартами аудиту, розвиток системи зовнішнього нагляду та забезпечення прозорості діяльності аудиторських компаній. Підвищення якості можливе лише за умови комплексного підходу, що включає посилення незалежності аудиторів, удосконалення професійної підготовки, використання сучасних цифрових інструментів і впровадження багаторівневої системи оцінки.

Список використаних джерел :

1. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21 груд. 2017 р. № 2258-VIII. *Голос України*. 2018. № 4. С. 6–12.
2. Бутинець Ф. Ф. Аудит : підручник. Житомир: Рута, 2020. 544 с.
3. Школьник І. О., Корягіна Т. В. Аудит у системі міжнародних економічних відносин : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 412 с.
4. International Federation of Accountants. Handbook of International Quality Management, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements. New York : IFAC, 2022. 1742 p.
5. Francis J. R. Audit quality. *The Accounting Review*. 2011. Vol. 86, № 2. P. 315–338.

Анастасія САМБУЛОВА*,
студентка 2-го курсу,
факультету обліку фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОБЛІКУ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ В НСФГ

Анотація. У статті розглядаються сучасні підходи до обліку нематеріальних активів як важливого елементу майнового потенціалу підприємства зокрема НСФГ. Проаналізовано основні принципи їх визнання, оцінки та відображення у фінансовій звітності відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку та міжнародних стандартів фінансової звітності. Особлива увага приділяється проблемам ідентифікації та оцінювання вартості нематеріальних активів, а також ролі цих активів у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Запропоновано напрями удосконалення обліку з урахуванням цифровізації та інноваційних змін у сучасній економіці.

Abstract. The article examines modern approaches to accounting for intangible assets as an important element of a company's property potential in particular NSFG. The main principles of their recognition, measurement, and presentation in financial statements are analyzed in accordance with national accounting standards and International Financial Reporting Standards (IFRS). Special attention is paid to the issues of identification and valuation of intangible assets, as well as their role in shaping a company's competitiveness. Directions for improving accounting practices are proposed, taking into account digitalization and innovative changes in the modern economy.

Вступ. У сучасних умовах розвитку економіки значення нематеріальних активів для підприємств постійно зростає. Інтелектуальна власність, програмне забезпечення, торгові марки, ділова репутація та інші нематеріальні ресурси дедалі більше впливають на фінансові результати й конкурентоспроможність компаній. На відміну від матеріальних активів, нематеріальні не мають фізичної форми, що ускладнює процес їх ідентифікації, оцінки обліку.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах глобалізації економіки підвищення пріоритетності нематеріальних активів, особливо інтелектуального капіталу, інноваційної праці, є головним чинником економічного зростання, створення конкурентних переваг. Ця реальність потребує нових підходів до формування повної та достовірної інформації для управління нематеріальними активами як об'єктами бухгалтерського обліку та економічного аналізу. Отже,

*Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Любов КОВАЛЬ

облік нематеріальних активів (НМА) згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» є не найскладнішою, але водночас досить важливою темою для бухгалтерського обліку в студентських господарствах ВНАУ [1]. На відміну від матеріальних активів, які легко піддаються ідентифікації та оцінці, нематеріальні активи менш очевидні й часто потребують професійного судження при визначенні можливості їх визнання, оцінювання та обліку. Цей матеріал зосереджений на ключових положеннях НП(С)БО 8, практичних аспектах його застосування, а також типових труднощах, які можуть виникати у бухгалтерів при веденні обліку НМА в умовах навчального господарства.

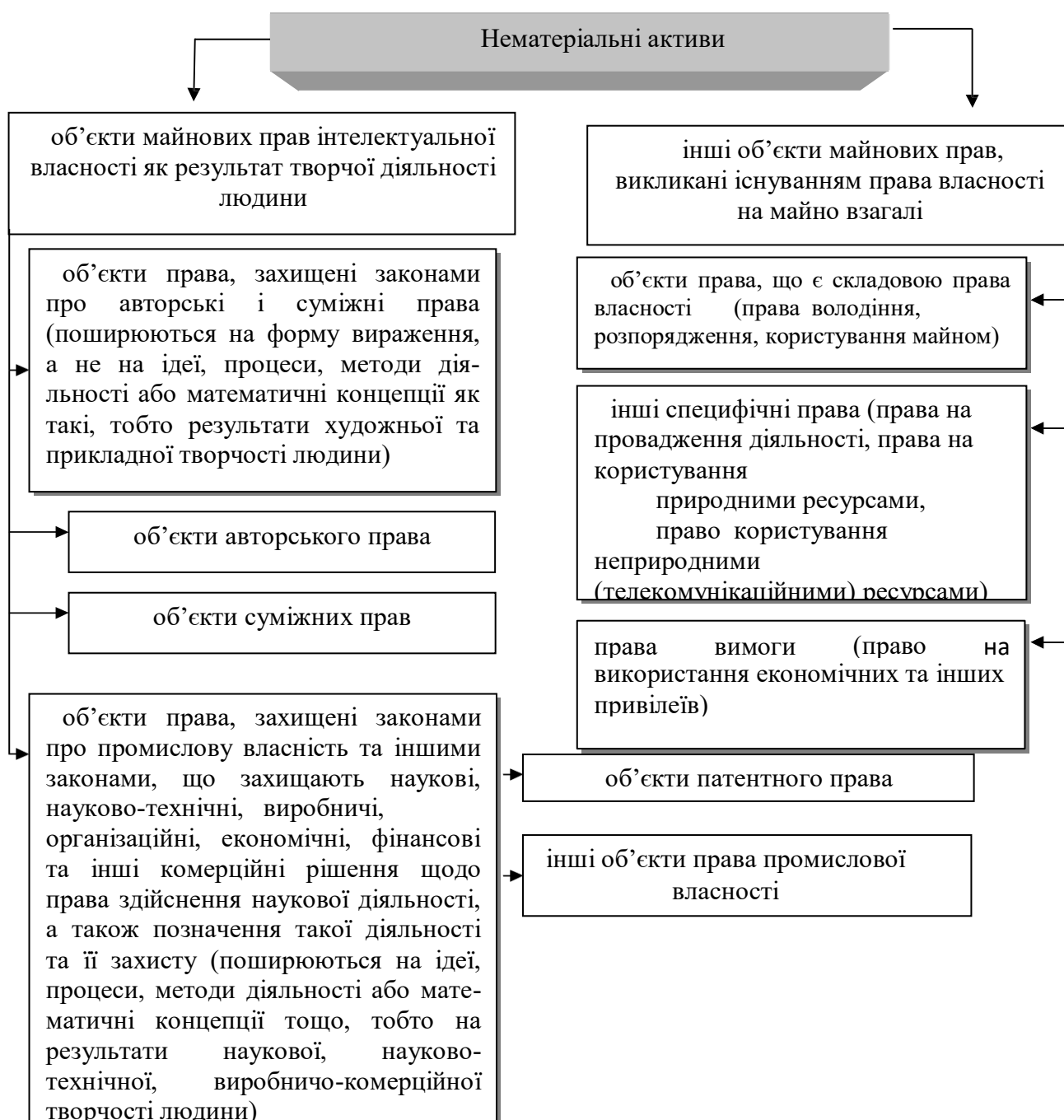


Рис. 1. Основні аспекти нематеріальні активів

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Важливою вимогою МСБО 38 розмежування між внутрішньо створеними нематеріальними активами та тими, що були придбані.

Внутрішньо створені активи, такі як бренди, заголовки або клієнтські бази, як правило, не можуть бути визнані як нематеріальні активи через неможливість їх відокремлення від решти бізнесу. Це означає, що витрати на їх створення, включаючи маркетингові витрати та витрати на розробку, мають бути визнані як витрати періоду. Наприклад, якщо компанія витрачає кошти на розробку нової торгової марки, ці витрати не можуть бути капіталізовані як нематеріальний актив, оскільки торгова марка є невідокремленою від бізнесу, і неможливо передбачити точні майбутні економічні вигоди, які вона може забезпечити.

Первісна та наступна оцінка нематеріальних активів Згідно з МСБО 38, нематеріальні активи спочатку оцінюються за собівартістю [3].

Якщо актив був приданий окремо, його собівартість включає ціну придбання та всі витрати, пов'язані з підготовкою активу до використання. Якщо нематеріальний актив придбаний у рамках об'єднання бізнесу, він оцінюється за справедливою вартістю надану придбання. Далі компанія може обрати між двома моделями оцінки: Модель собівартості, яка передбачає відображення активу за його первісною собівартістю за вирахуванням накопиченої амортизації та збитків від зменшення корисності.

Таблиця 1

Основні функції інтервального капіталу

№	Функція	Характеристика
1	Технологічно-новаторська	Надання виробу особливих технічних характеристик та споживчих властивостей.
2	Соціальна	Ідентифікація підприємства (бренду) у свідомості споживачів
3	Інтелектуальна	Забезпечення конкурентоспроможності виробу.
4	Правова	Базується на виключному праві, невиключному праві, відшкодуванні завданої шкоди та захисті від протиправних діянь.
5	Прибуткова	Управління інтелектуальним капіталом з перетворення його у прибуток (економічну вигоду).
6	Психологічна	Формування корпоративної культури, пріоритетних цінностей підприємств, комунікаційної системи між окремими його частинами, закріплення у свідомості працівників принципів трудової етики та методів стимулювання і заохочення.

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Вимоги до документування нематеріальних активів передбачають належне оформлення первинних документів, які підтверджують факт придбання, створення чи отримання активу у користування, а також правильне ведення облікових реєстрів [2].

Якісне та повне документування забезпечує достовірність облікової інформації, захист прав підприємства на об'єкт інтелектуальної власності та

створює підґрунтя для правильного відображення нематеріальних активів у фінансовій звітності.

У сучасних умовах цифровізації та розвитку інтелектуальної економіки правильне ведення документації щодо нематеріальних активів стає критично важливим для підтримки конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства. Воно охоплює (рис.2).



Рис.2.Вимоги до документування

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Документування нематеріальних активів є невід'ємною частиною організації бухгалтерського обліку та управління підприємством. Воно дозволяє не лише підтвердити законність володіння активами, а й забезпечує контроль за їх використанням, амортизацією та списанням у разі втрати економічної цінності або закінчення терміну корисного використання. Правильне оформлення документів включає в себе укладання договорів купівлі-продажу, ліцензійних угод, патентних свідоцтв, авторських договорів та інших правовстановлюючих документів, що гарантують юридичний захист об'єкта інтелектуальної власності.

Крім того, документування повинно відображати фінансові аспекти операцій з нематеріальними активами, зокрема їх первісну оцінку, методи нарахування амортизації, можливі переоцінки та коригування вартості. Важливим є також правильне ведення облікових реєстрів, де фіксуються всі рухи активів, зміни у їх стані та дані про знос. Це забезпечує не лише відповідність законодавчим нормам, а й підвищує прозорість фінансової звітності, роблячи її більш достовірною для інвесторів, партнерів та контролюючих органів.

Особлива увага приділяється питанням збереження документів, що підтверджують наявність та вартість нематеріальних активів. Це включає електронні та паперові форми зберігання, створення резервних копій, організацію системи доступу та контролю за використанням документів. Надійна система документування сприяє мінімізації ризиків шахрайства, неправомірного використання активів та виникнення юридичних спорів.

Висновки. Таким чином, належне документування нематеріальних активів є не лише вимогою бухгалтерського обліку, а й важливим елементом управлінської та правової діяльності підприємства. Воно забезпечує ефективне управління активами, контроль за їх використанням, формує об'єктивну інформацію для прийняття стратегічних рішень та сприяє підвищенню інвестиційної привабливості компанії.

Список використаних джерел:

1. Білоусько В.С. Теорія бухгалтерського обліку: Навч. посібник. Видання – 4те. Х.: Кондор, 2014. 423 с.
2. Грабова Н.М. Теорія бухгалтерського обліку: Підручник / За ред. Кужельного М.В. 6-е вид. К: А.С.К., 2003. 266 с.
3. Гринюк О.В. Бухгалтерський облік. Збірник тестових завдань: К.КНТЕУ, 2013. 538 с.
4. Гудзь Н. В. та ін. Бухгалтерський облік: навч. посібник для ВНЗ.М-во освіти і науки України. 2-ге вид., перероб. і допов. К. : ЦУЛ, 2016. 424 с.
5. Плиса В. Й., Плиса З. П. Теорія бухгалтерського обліку: підручник. Львів : ННВК «АТБ», 2023. 302 с.
6. Гаврилюк В. І. Сучасна теорія бухгалтерського обліку: підручник. Львів: Ліга-Прес, 2023. 368 с.
7. Правдюк Н.Л., Іщенко Я.П. Особливості земель сільськогосподарського призначення як об'єкта бухгалтерського обліку. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки.* 2012. №1 (56). С. 211-217.
8. Загородній А. Г. та ін. Бухгалтерський облік. Основи теорії та практики. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. 280 с.
9. Правдюк Н.Л., Коваль Л.В., Коваль О.В. Облікова політика підприємств: навчальний посібник. Київ:, «Центр учбової літератури», 2020. 647 с.

Ігор СОЛЬВАР*,
студент 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація. У статті досліджено роль електронного документообігу (ЕДО) як ключового інструменту оптимізації та цифровізації бухгалтерського обліку на вітчизняних підприємствах. Проаналізовано правові засади регулювання ЕДО в Україні, зокрема значення Закону «Про електронні довірчі послуги» та вимоги Податкового кодексу щодо електронних податкових накладних. Систематизовано основні переваги та виклики впровадження ЕДО для облікових процесів, серед яких скорочення часу обробки документів, економія витрат, підвищення точності даних, а також ризики кібербезпеки та технічні вимоги. На підставі аналізу власних розробок (схеми та таблиці) доведено, що ЕДО трансформує бухгалтерський облік з функції реєстрації в інтегровану систему управління даними, що забезпечує оперативність і ефективність прийняття управлінських рішень.

Abstract. The article explores the role of electronic document management (EDM) as a key tool for optimizing and digitalizing accounting at domestic enterprises. The legal framework for regulating EDM in Ukraine is analyzed, particularly the significance of the Law "On Electronic Trust Services" and the requirements of the Tax Code regarding electronic tax invoices. The main advantages and challenges of implementing EDM for accounting processes are systematized, including reduced document processing time, cost savings, improved data accuracy, as well as cybersecurity risks and technical requirements. Based on the analysis of the author's own developments (scheme and table), it is proven that EDM transforms accounting from a registration function into an integrated data management system that ensures the efficiency and effectiveness of managerial decision-making.

Вступ. Сучасний етап розвитку економіки України характеризується активними процесами цифровізації, які значною мірою прискорюються під впливом як глобальних тенденцій, так і викликів воєнного стану. У цих умовах підприємства змушені шукати інноваційні шляхи підвищення ефективності, скорочення витрат та забезпечення стабільності бізнес-процесів. Однією з ключових ланок цієї трансформації є бухгалтерський облік, який потребує модернізації через застарілі, часозатратні та ресурсомісткі паперові технології. Актуальність дослідження полягає у визначенні механізмів, які дозволяють не

*Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Лідія ФЕДОРИШИНА

лише адаптуватися до нових умов, але й отримати конкурентні переваги.

Електронний документообіг (ЕДО) виступає таким фундаментальним механізмом, що становить основу для побудови сучасної, ефективної системи обліку. Проте його впровадження супроводжується низкою викликів: від правових та технічних аспектів до організаційних змін всередині підприємства. Метою статті є дослідження електронного документообігу як інструменту оптимізації бухгалтерського обліку на вітчизняних підприємствах, аналіз його впливу на облікові процеси та систематизація ключових переваг і ризиків для практичного застосування.

Виклад основного матеріалу. Електронний документообіг (ЕДО) – це спосіб обміну документами в електронному вигляді між учасниками господарських процесів з використанням електронно-цифрового підпису (ЕЦП), що забезпечує їх юридичну значимість ідентичну паперовому носію [5, с. 45]. В умовах цифровізації економіки ЕДО перестав бути просто інновацією, а став критично важливим інструментом ефективного ведення бізнесу та бухгалтерського обліку.

Правове поле для ЕДО в Україні формується низкою ключових законодавчих актів. Фундаментальним є Закон України «Про електронні довірчі послуги» [1], який визначає правові та організаційні засади надання таких послуг, встановлює вимоги до постачальників довірчих послуг та регулює використання електронних підписів та печаток. Саме цей закон надає електронному цифровому підпису (ЕЦП) повну юридичну силу, рівнозначну власноручному підпису, за умови відповідності кваліфікованим вимогам.

Впровадження ЕДО не лише автоматизує окремі операції, але й кардинально змінює логіку побудови облікового процесу. Цю трансформацію можна візуально відобразити за допомогою схеми (Рис. 1), яка порівнює традиційний та сучасний підходи.

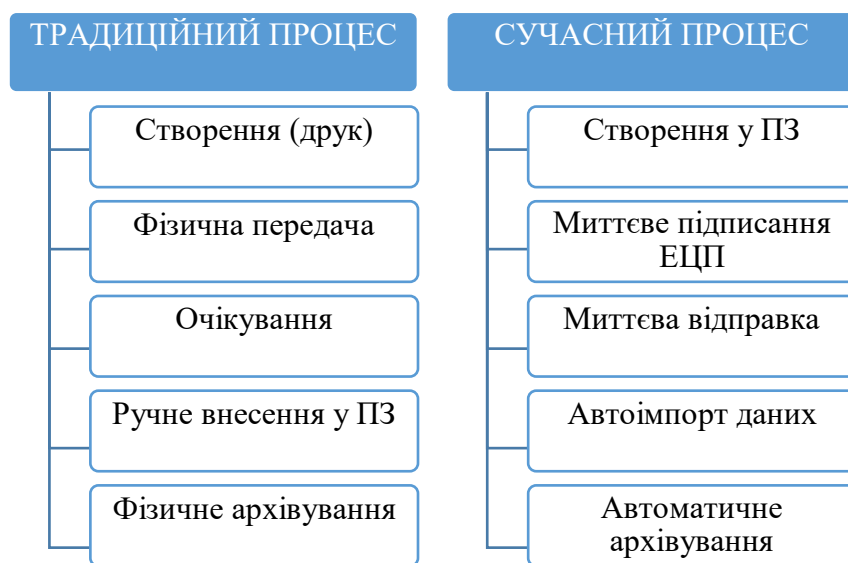


Рис. 1. Схема впливу ЕДО на організацію бухгалтерських процесів

Джерело: Джерело: власна розробка

Як видно зі схеми, ЕДО усуває більшість ручних, часозатратних і

помилкоємних операцій. Документ, створений в обліковій системі, проходить весь життєвий цикл в цифровому вигляді, що дозволяє інтегрувати різні бізнес-процеси (закупівлі, продажі, складання звітності) в єдиний автоматизований ланцюг. Це підвищує не тільки оперативність, але і контроль якості даних у бухгалтерському обліку, оскільки інформація не потребує повторного введення та менше схильна до спотворень [4]. Важливу роль відіграє Податковий кодекс України [2], який зобов'язує платників податків складати податкові звіти у електронній формі. Ключовим аспектом для бухгалтерського обліку стала електронна податкова накладна (еПН). Згідно з Постановою КМУ №116 [3], реєстрація податкових накладних у Єдиному реєстрі податкових накладних (ЄРПН) є обов'язковою для більшості господарюючих суб'єктів, що зробило ЕДО не бажанням, а обов'язковою вимогою для ведення легальної господарської діяльності.

Впровадження ЕДО суттєво трансформує традиційні бухгалтерські процеси, приносячи як значні переваги, так і створюючи певні виклики для підприємств. Систематизуємо їх у таблиці 1.

Таблиця 1

Переваги та виклики впровадження ЕДО для бухгалтерського обліку

Критерій	Переваги (можливі наслідки для обліку)	Виклики та ризики
Швидкість процесів	Скорочення часу на обмін документами з контрагентами з днів/тижнів до хвилин/годин.	Необхідність синхронізації роботи всіх контрагентів в єдиному інформаційному просторі. [7]
Собівартість обліку	Значна економія на папері, друці, конвертах, кур'єрських послугах та місці для архіву.	Початкові інвестиції у придбання ЕЦП, оплату послуг оператора ЕДО та можливого оновлення ПЗ. [6]
Точність даних	Мінімізація арифметичних помилок за рахунок автоматизованого заповнення та перевірки даних.	Ризик технічних помилок або несанкціонованого доступу до баз даних (кіберзагрози). [5, с. 112]
Архівування та пошук	Легкий, швидкий і надійний пошук будь-якого документа в електронному архіві за будь-якими параметрами.	Необхідність організації надійної системи резервного копіювання даних у постачальника послуг ЕДО.
Віддалена робота	Можливість ведення обліку та підписання документів з будь-якої точки світу, що особливо актуально в умовах воєнного стану. [8]	Залежність від стабільності інтернет-з'єднання та електропостачання.
Взаємодія з ДПС	Миттєва реєстрація еПН в ЄРПН, автоматизація звітності, зменшення кількості позапланових перевірок. [3]	Необхідність неухильного дотримання constantly змінюваного законодавства в сфері оподаткування. [2]

Джерело: власна розробка на основі аналізу [2, 3, 5, 6, 7]

Реалізація теоретичних переваг електронного документообігу залежить від грамотного вибору конкретного рішення, що є особливо важливим для

малих та середніх підприємств. Вибір оператора ЕДО та програмного забезпечення має ґрунтуватися на комплексі критеріїв, спрямованих на забезпечення безпеки, надійності та економічної ефективності. Серед ключових факторів варто враховувати вартість послуг, включаючи абонентську плату та вартість підпису окремого документа, що дозволяє оптимізувати витрати відповідно до обсягів документообігу [6]. Не менш важливою є можливість інтеграції рішення з існуючими бухгалтерськими програмами для автоматизації процесів та уникнення подвійного введення даних. Надійність оператора, що виражається в цілодобовій технічній підтримці та гарантованому рівні доступності сервісу, безпосередньо впливає на стабільність бізнес-процесів [7]. Для більших підприємств додатковою перевагою буде наявність відкритих API для глибшої інтеграції з корпоративними системами. Обов'язковою вимогою залишається відповідність оператора законодавчим нормам щодо електронних довірчих послуг [1].

Процес впровадження ЕДО є поетапним та включає аналіз потреб та обсягів документообігу, вибір постачальника послуг, отримання кваліфікованих електронних підписів, технічну настройку програмного забезпечення та його інтеграцію з обліковими системами. Наступним кроком є тестові обміни документами з контрагентами для перевірки функціоналу, після чого проводиться навчання персоналу і починається повномасштабне використання системи. Важливо розуміти, що електронний документообіг є лише першим кроком до повноцінної цифровізації, створюючи основу для впровадження складніших рішень, таких як електронний кадровий документообіг, роботизовані облікові процеси, аналіз даних за допомогою машинного навчання та глибша інтеграція з державними інформаційними системами. Таким чином, інвестиції в ЕДО сьогодні становлять стратегічну основу для майбутньої конкурентоздатності та цифрової трансформації бізнесу.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити низку ключових висновків щодо ролі електронного документообігу в оптимізації бухгалтерського обліку.

По-перше, правове поле України створює всі необхідні умови для повноцінного функціонування ЕДО. Закон «Про електронні довірчі послуги» надає ЕЦП повну юридичну силу, а вимоги Податкового кодексу щодо електронних податкових накладних роблять ЕДО обов'язковим елементом господарської діяльності для більшості підприємств.

По-друге, впровадження ЕДО має системний вплив на організацію обліку. Як демонструє розроблена схема, воно усуває низку ручних операцій, інтегруючи різні бізнес-процеси в єдиний автоматизований ланцюг, що значно підвищує оперативність, точність даних та ефективність контролю.

По-третє, систематизація переваг і викликів у табличній формі доводить, що переваги ЕДО (економія часу і коштів, точність, віддалена робота, зручність архівування) є стратегічно значущими і довгостроковими. У той же час виклики (кіберризика, технічні вимоги, початкові інвестиції) мають переважно технічний характер та можуть бути успішно подолані за рахунок вибору надійних операторів послуг та належного планування процесу впровадження.

Таким чином, дослідивши поняття «електронний документообіг» ми можемо підсумувати, що це сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та, у разі необхідності, з підтвердженням факту одержання таких документів.

Необхідність впровадження електронного документообігу зумовлюється тим, що усі установи, незалежно від їх юридичної форми, розміру та сфери діяльності, мають потребу в системах обробки документів.

Основними перевагами електронного документообігу є:

- економія робочого часу та коштів;
- одночасний доступ кількох працівників до документів;
- швидкість пошуку, доступу та виконання роботи з документами;
- захист інформації, що міститься в документах;
- оптимізація всієї сукупності документальних процесів;
- зручність збереження.

Отже, електронний документообіг слід розглядати не як просту технологічну заміну паперу, а як стратегічний інструмент оптимізації всієї системи бухгалтерського обліку. Його впровадження дозволяє перетворити бухгалтерію з затратного адміністративного центру на сучасний, ефективний інформаційний хаб, здатний забезпечувати управління реальними даними для прийняття швидких та обґрунтованих управлінських рішень, що є запорукою конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу в сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>
2. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
3. Про затвердження Порядку реєстрації податкових накладних у Єдиному реєстрі податкових накладних: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.02.2021 № 116. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/116-2021-%D0%BF#Text>
4. Безручук С. Л., Грабчук І. Л. Основні концепції впливу цифровізації на якість бухгалтерського обліку. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4(98). С. 69–74.
5. Чижевська Л. В. Бухгалтерський облік в умовах цифровізації: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 255 с.
6. Електронний документообіг в Україні: огляд ринку та ключові гравці. ДЕЛО. 2023. URL: <https://delo.ua/business/elektronnij-dokumentoobig-v-ukrajini-ogljad-rinku-ta-k-391949/>
7. Офіційний сайт оператора електронного документообігу «ЄДИН» (EDIN). URL: <https://edin.ua/>
8. Офіційний сайт Державної податкової служби України. Розділ «Електронні сервіси». URL: <https://tax.gov.ua/elektronni-servisi/>

Олександра ФІЛІПОВА*,
студентка 4-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОБЛІК ТА ПОДАТКОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ У НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Анотація. У статті розглянуто теоретичні та практичні засади обліку та податкового регулювання оплати праці. Визначено роль заробітної плати як економічної категорії, її функції та роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку аграрного сектору. Відображено організацію бухгалтерського обліку нарахувань і виплат заробітної плати, а також відображено розрахунки з податку на доходи фізичних осіб, військового збору та єдиного соціального внеску. Особливу увагу приділено обліку оплати праці у навчальних студентських фермерських господарствах, де заробітна плата виконує не лише економічну, а й мотиваційно-освітню функцію.

Abstract. The article examines the theoretical and practical principles of accounting and tax regulation of wages. The role of wages as an economic category, its functions and role in ensuring the socio-economic development of the agricultural sector are determined. The organization of accounting for salary accruals and payments is reflected, as well as calculations for personal income tax, military duty and unified social contribution. Particular attention is paid to accounting for wages in Educational and Student Farms, where wages perform not only an economic, but also a motivational and educational function.

Вступ. Оплата праці є одним із ключових інструментів матеріального заохочення персоналу до праці. Заробітна плата також є одним із мотиваційних механізмів стимулювання персоналу до трудової активності. В сучасних умовах ринкової економіки система обліку та податкового регулювання оплати праці в Україні набуває особливого значення, адже поєднує інтереси всіх сторін: роботодавців, працівників та держави. Фермерські господарства відіграють важливу роль у розвитку аграрного сектора економіки України, забезпечуючи продовольчу безпеку, створюючи робочі місця у сільській місцевості та стимулювання економічного зростання, а такий феномен, як навчальні студентські фермерські господарства ВНАУ забезпечують практичну складову навчального процесу здобувачів всіх спеціальностей.

Виклад основного матеріалу дослідження. Заробітна плата – це грошова сума, яку працівник гарантовано отримує від роботодавця за роботу, передбачену трудовим договором на основі визначених норм, розцінок,

*Науковий керівник: к.е.н, доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Яна ІЩЕНКО

тарифів, яку виконано або має бути виконано за певний період. Оплата ж праці – це витрати роботодавця за фактично виконану роботу та шанс працівника отримати плату за працю за певних умов. Оплата праці – це явище, яке підкреслює процесуальність дії (успішне виконання роботи, передбаченої трудовим договором), а заробітна плата є кінцевим результатом цієї дії, тобто заздалегідь визначеною винагородою.

Заробітна плата виконує такі функції, як: регулююча, відтворювальна, стимулююча, структурна, захисна, соціальна (рис.1.).

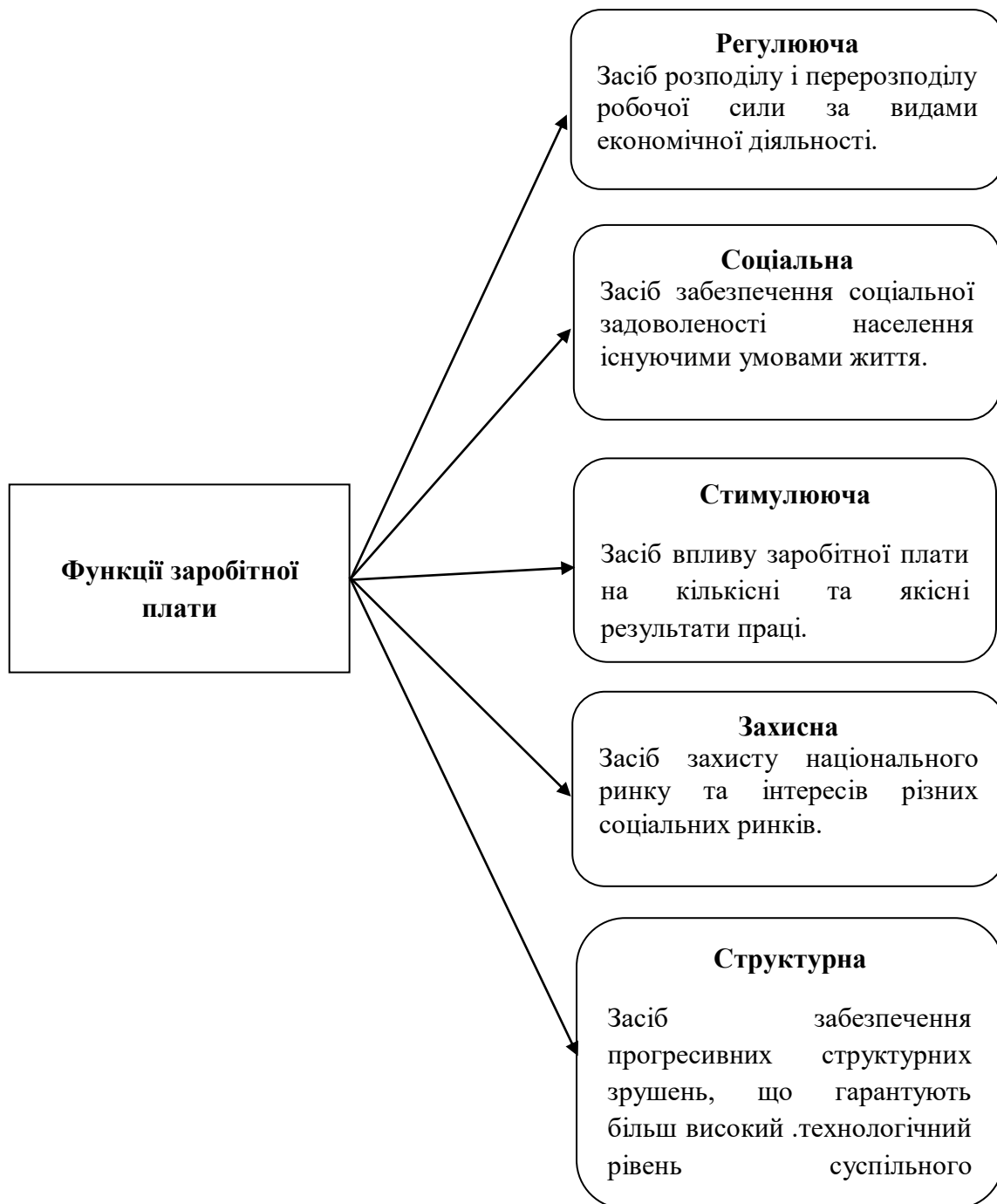


Рис. 1. Функції заробітної плати в ринковій економіці

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Таким чином, заробітна плата виступає не лише індивідуальною

винагородою працівника, а й важливим економічним регулятором, що впливає на розвиток підприємств, формування бюджетів і соціально-економічний стан суспільства в цілому.

Згідно із Законом України «Про оплату праці», розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства. Також заробітна плата має певну структуру, яка зазначена у рисунку 2.

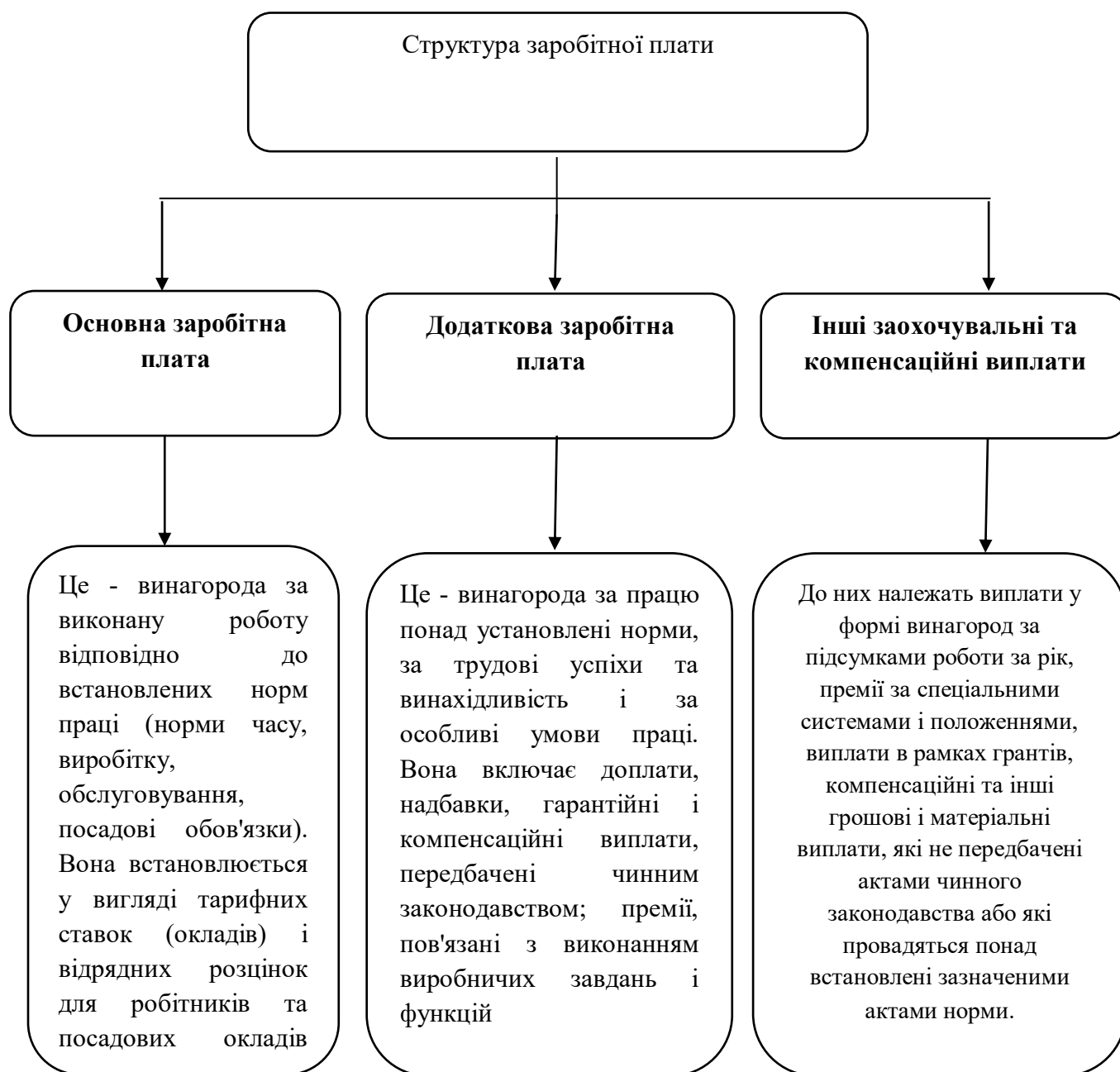


Рис. 2. Структура заробітної плати в Україні

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Аналізуючи рисунок 2, видно що різні частини структури заробітної плати тісно пов'язані та взаємодоповнюють одна одну для досягнення загальної мети. Основна частина забезпечує стабільність і відтворення робочої

сили. Додаткова – компенсує особливі умови праці та гарантує соціальні права. Заохочувальна – мотивує працівників до досягнення високих результатів. Їхнє збалансоване поєднання є ключовим чинником підвищення продуктивності праці, фінансової стійкості підприємства та соціальної захищеності працівників. Бухгалтерський облік заробітної плати забезпечує правильність нарахування, утримання та виплати грошових коштів. Він ведеться відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 26 «Виплати працівникам». [3]. Навчально-студентські фермерські господарства є особливими виробничо-освітніми підрозділами закладів вищої освіти, де студенти здобувають практичні навички господарювання у сільському секторі.

Особливості обліку оплати праці в таких господарствах полягають у поєднанні навчальної та виробничої функцій:

1. Форма оплати праці студентів:

- погодинна (за фактичний час роботи);
- відрядна (за обсяг виконаних робіт, напр., збирання врожаю).

2. Джерела фінансування:

- кошти господарства від реалізації сільськогосподарської продукції;
- бюджетне фінансування навчального закладу;
- гранти чи благодійні внески.

3. Бухгалтерський облік ведеться за типовою схемою, однак із додатковим урахуванням студентських практик. У витратах на оплату праці виділяють:

- постійний персонал (керівники, агрономи, бухгалтерія);
- тимчасові працівники (студенти, які виконують сезонні роботи).

Зміст розрахунків з оплати праці у навчально-студентських фермерських господарств представлено у таблиці 1.

Таблиця 1

Зміст розрахунків у навчально-студентських фермерських господарствах

№	Зміст операції	Дебет	Кредит
1	Нарахована заробітна плата працівникам (основна та додаткова)	23, 91, 92, 93	66
2	Утримано ПДФО (18 % із зарплати)	66	64
3	Утримано військовий збір (5 % із зарплати)	66	64
4	Нараховано ЄСВ (22 % на фонд оплати праці)	23, 91, 92, 93	65
5	Перераховано ПДФО до бюджету	64	31
6	Перераховано військовий збір до бюджету	64	31
7	Перераховано ЄСВ до фондів соціального страхування	65	31
8	Виплачено заробітну плату працівникам з каси чи поточного рахунку	66	30,31

Джерело: сформовано автором

В навчально-студентських фермерських господарствах для обліку розрахунків з оплати праці використовується рахунок 66 «Розрахунки за виплатами працівникам», який призначено для узагальнення інформації про розрахунки з персоналом. Для узагальнення інформації про нарахування і утримання єдиного соціального внеску використовується субрахунок 651 «За розрахунками із загальнообов’язкового державного соціального страхування» аналітичний рахунок «ЄСВ», який становить – 22%. Для обліку розрахунків за сумами нарахованого податку з доходів фізичних осіб використовують субрахунком 641 «Розрахунки за податками» аналітичний рахунок «ПДФО», який становить – 18%, а для обліку військового збору – субрахунок 642 «Розрахунки за обов’язковими платежами» аналітичний рахунок «ВЗ», який становить – 5% від заробітної плати.

Висновки. Ефективне управління підприємством, особливо фермерським господарством, неможливе без належного обліку та податкового регулювання заробітної плати. Правильний бухгалтерський облік гарантує точні та своєчасні розрахунки з працівниками, забезпечує прозорість фінансів та контроль за витратами на оплату праці. Особливої уваги заслуговують навчальні фермерські господарства, де оплата праці студентів має подвійне значення – економічне та освітнє. Тут часто застосовуються різноманітні системи оплати (погодинна, відрядна, преміальна), а облік враховує як виробничі, так і навчальні аспекти. Грамотне оподаткування та облік у таких господарствах сприяють професійному зростанню студентів, їхній практичній підготовці та формуванню майбутніх фахівців.

Список використаних джерел:

1. Kravchenko O., Ahafonova Y. Облік розрахунків з оплати праці під час воєнного стану в Україні. *Економіка і регіон Economics and Region*. 2024. № 1(92). С. 232–236. DOI: <https://doi.org/10.26906/> (дата звернення: 24.09.2025).
2. Про оплату праці: Закон України від 01.05.1995. №108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#n15> (дата звернення: 28.09.2025).
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 26 «Виплати працівникам». Наказ Міністерства фінансів України від 28.10.2003 р. № 601. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1025-03#Text> (дата звернення: 28.09.2025).

НАПРЯМ

2

РОЗВИТОК ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ І СТРАХУВАННЯ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Олександра БІЛОУС*,
студентка 4-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна.

СТРАХУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ: ФІНАНСОВІ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ (на базі НСФГ ВНАУ)

Анотація. У статті досліджується роль страхування аграрних підприємств в умовах війни як ключового інструменту управління ризиками, що забезпечує фінансову стабільність і збереження виробничого потенціалу сільського господарства України. На прикладі Національного наукового селекційно-господарського фермерського господарства Вінницького національного аграрного університету проаналізовано вплив воєнних дій на аграрний сектор, зміни в страховому ринку, інноваційні підходи до оцінки ризиків, а також державну підтримку і міжнародне перестрахування. Стаття підкреслює важливість адаптації страхових механізмів до сучасних викликів, зокрема розширення страхового покриття на воєнні ризики, використання індексних програм та підвищення страхового рівня через освітні проєкти. Враховано фінансові втрати аграрного сектору України у 2025 році, що перевищили 11 млрд доларів США, і наголошується на необхідності комплексного підходу до подолання наслідків війни, який поєднує державне регулювання, інновації та міжнародну співпрацю для сталого розвитку агросектору в постконфліктний період.

Abstract. The article examines the role of insurance of agricultural enterprises in wartime as a key risk management tool that ensures financial stability and preservation of the production potential of Ukrainian agriculture. Using the example of the National Scientific Breeding and Economic Farm of Vinnytsia National Agrarian University, the impact of military operations on the agricultural sector, changes in the insurance market, innovative approaches to risk assessment, as

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Яна ІЩЕНКО

well as state support and international reinsurance are analyzed. The article emphasizes the importance of adapting insurance mechanisms to modern challenges, in particular, expanding insurance coverage for war risks, using index programs, and increasing the level of insurance through educational projects. The financial losses of the agricultural sector of Ukraine in 2025, which exceeded 11 billion US dollars, are taken into account, and the need for a comprehensive approach to overcoming the consequences of the war is emphasized, which combines state regulation, innovation, and international cooperation for the sustainable development of the agricultural sector in the post-conflict period.

Вступ. Страхування аграрних підприємств в умовах війни набуває особливого значення як один із ключових інструментів управління ризиками у вкрай нестабільних економічних і соціальних умовах. Для України, де аграрний сектор є стратегічно важливою складовою національної економіки та основним джерелом експортних доходів, забезпечення фінансової безпеки сільськогосподарських виробників в умовах воєнних дій є надзвичайно актуальним завданням. Війна не лише ускладнює традиційні процеси ведення сільського господарства, а й посилює ризики, пов'язані з фізичними втратами, порушенням логістичних ланцюгів, коливаннями ринку та непередбачуваними кліматичними явищами, що вимагає адаптації системи страхування до нових викликів.

На базі Національного наукового селекційно-господарського фермерського господарства ВНАУ (НСФГ ВНАУ) проведено комплексне дослідження фінансових та економічних наслідків страхування аграрних підприємств у військовий період. Особливу увагу приділено аналізу змін у страховому ринку, розвитку інноваційних підходів до оцінки і мінімізації ризиків, а також ролі державного регулювання і міжнародного перестрахування у забезпеченні стабільності галузі. Дослідження показують, що ефективне страхування не лише зменшує негативний вплив воєнних загроз на агровиробництво, а й сприяє поступовому відновленню економіки, підтримує продовольчу безпеку і зміцнює позиції України на світових ринках.[3]. Цей вступ окреслює проблематику страхування аграрних підприємств у контексті воєнної кризи, підкреслити важливість координації між державними інституціями, страховими компаніями та міжнародними партнерами, а також наголосити на необхідності впровадження нових фінансово-економічних механізмів, що забезпечать стійкість аграрного сектора.

Виклад основного матеріалу. Страхування аграрних підприємств в умовах війни є ключовим елементом управління ризиками, що допомагає забезпечити фінансову стабільність та збереження виробничого потенціалу сільського господарства. На базі Вінницького національного аграрного університету (ВНАУ), зокрема в його навчально-науковому селекційно-господарському фермерському господарстві (НСФГ ВНАУ), започатковано унікальний проєкт студентських фермерських господарств, який поєднує теоретичне навчання з практичним застосуванням інноваційних агротехнологій. Такий підхід забезпечує підготовку кваліфікованих спеціалістів, здатних

адаптуватися до динамічних змін і викликів, включно з воєнними ризиками та змінами клімату.

Зазначені студентські фермерські господарства, що є в Україні унікальним явищем, дозволяють в режимі реального часу впроваджувати інновації у вирощуванні сільськогосподарських культур, одночасно підвищуючи стійкість виробництва до зовнішніх загроз. Під час семінару, організованого у ВНАУ, учасники та запрошені фахівці великих аграрних компаній, таких як SYNGENTA, BAYER, ADAMA, FMC та інші, обговорювали сучасні системи захисту рослин, новітні аграрні технології та виклики, пов'язані з кліматичними змінами і війною. Це сприяє формуванню нових практик агрострахування, які відповідають актуальним потребам фермерів в умовах високої невизначеності.[6]

В умовах воєнного стану в Україні страхування аграрних підприємств набуває особливого значення не лише як механізм фінансової підтримки, а й як важливий інструмент державної політики. Уряд активно підтримує агрострахування, зокрема через надання державних дотацій, які покривають до 60% вартості страхових платежів, що робить страхування більш доступним для виробників. Важливою складовою сучасного агрострахування є використання індексних страхових програм, таких як «МетеоЗахист», що дозволяють фермерам планувати фінансові ризики з урахуванням погодних та воєнних факторів.

При цьому, в період війни розширено перелік страхових ризиків, які раніше вважалися форс-мажором і не підлягали покриттю, зокрема це стосується втрат через бойові дії, мінування полів, обстріли та інші воєнні загрози. Страхові компанії зобов'язані виконувати свої зобов'язання навіть у період воєнного стану, забезпечуючи аграріям належні виплати і сприяючи таким чином стабілізації аграрного виробництва. Окрім того, реалізація навчальних і наукових проєктів, як у ВНАУ, сприяє формуванню високої страхової культури серед молодих спеціалістів, що має важливе значення для підвищення рівня страхового покриття в агросекторі.[2]

Комплексний підхід до страхування аграрних ризиків, що охоплює державну підтримку, міжнародне перестрахування, впровадження інноваційних страхових продуктів і підвищення фінансової грамотності аграріїв, стає одним з ключових факторів подолання негативних воєнних наслідків і забезпечення сталого розвитку сільського господарства України.

Фінансовий аспект страхування у ВНАУ розглядається як частина більш широкого комплексу заходів з управління ризиками, що включають державне регулювання, міжнародне перестрахування та розробку адаптивних фінансових інструментів. Застосування ефективної системи страхування допомагає не лише мінімізувати можливі втрати, але і забезпечує стимули для сталого розвитку аграрного сектора, підтримуючи його внесок у валовий внутрішній продукт України та посилюючи продовольчу безпеку країни.

Таким чином, досвід ВНАУ демонструє важливість інтеграції наукових досліджень, практичного навчання та сучасних страхових механізмів задля підвищення економічної стійкості агросектору в умовах війни. Окрім цього,

значна увага приділяється координації між державним сектором, освітніми установами і міжнародними партнерами для формування комплексної системи підтримки аграрних підприємств. Такий підхід є важливою передумовою для відновлення та подальшого розвитку українського сільського господарства у постконфліктний період [6]. За даними провідних досліджень і аналітичних звітів, загальні прямі збитки аграрного сектору України у 2025 році перевищили 11 млрд доларів США. Основну частку втрат становить знищення та пошкодження сільськогосподарської техніки, що складає близько 6,5 млрд доларів. Значні втрати також спричинені руйнуванням зерносховищ, втратою продукції та інфраструктури, що негативно впливає на виробничі потужності та експортний потенціал країни. Оцінки свідчать про те, що війна суттєво підвищила невизначеність і ризики для аграрного сектору, вимагаючи оперативних заходів для відновлення і стабілізації галузі.[4.5]

Таблиця 1

Розмір пошкоджень за критеріями (збитки у сільському господарстві 2025 р.)

Критерій пошкоджень	Обсяг збитків (млрд дол. США)	Частка від загальних збитків (%)	Коментарі
Знищення та пошкодження сільськогосподарської техніки	6,5	58	Втрачено близько 130 тис. одиниць техніки, у т.ч. трактори, комбайни, сівалки
Руйнування та виведення з ладу зерносховищ	1,9	17	Пошкоджено зруйновано зерносховищ місткістю понад 14 млн тонн
Втрата і викрадення продукції та факторів виробництва	1,9	17	Вартість викраденої та знищеної продукції
Інші види нанесеної шкоди	0,9	8	Додаткові втрати (інфраструктура, інше)
Загальні прямі збитки сільського господарства	11,2	100	Підрахунки Національного наукового центру "Інститут аграрної економіки"

Джерело: сформовано автором на підставі [1,4]

Вказані збитки є критичними для національної економіки, враховуючи, що агросектор забезпечує близько 15% ВВП та є одним із провідних експортерів країни. Проте, незважаючи на значні виклики, спостерігається певна стабілізація виробництва, що пов'язано з адаптацією агропідприємств до умов воєнного часу та використанням сучасних технологій управління ризиками, у тому числі страхуванням. Ефективне впровадження систем страхування та державної підтримки є ключовими факторами для мінімізації збитків і подальшого сталого розвитку аграрного сектору України.[4]

Висновки. Страхування аграрних підприємств в умовах війни є невід'ємним і надзвичайно важливим інструментом управління ризиками, що сприяє збереженню виробничого потенціалу та фінансовій стабільності агросектору України. Війна суттєво ускладнює традиційні виробничі процеси, підвищує рівень невизначеності і ризиків – від фізичних втрат майна до

порушення логістичних ланцюгів та кліматичних коливань. Відповідно, система страхування повинна бути гнучкою і адаптивною, впроваджувати інноваційні підходи до оцінки та мінімізації ризиків, а також передбачати тісну координацію між державою, страховими компаніями і міжнародними партнерами. На прикладі Національного наукового селекційно-господарського фермерського господарства ВНАУ показано, що інтеграція наукових досліджень, практичного навчання і сучасних фінансових механізмів страхування здатна підтримати поступове відновлення аграрного виробництва, зменшуючи економічні втрати та зміцнюючи продовольчу безпеку країни. Важливою передумовою сталого розвитку аграрного сектору в умовах воєнної нестабільності є державне регулювання, міжнародне перестраховування та підвищення рівня страхової культури серед виробників.

Загальні прямі збитки аграрного сектору України у 2025 році перевищили 11 млрд доларів США, головною часткою яких є втрати сільськогосподарської техніки, руйнування зерносховищ та втрати продукції. Ці значущі втрати вимагають комплексного підходу до відновлення, де страхування виступає одним з головних інструментів пом'якшення наслідків війни і забезпечення стабільності агробізнесу [3].

Список використаних джерел:

1. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 14.09.2025).
2. Бровко С.В. Страхування в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. №67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-24> (дата звернення: 20.09.2025).
3. Навчальні студентські фермерські господарства: унікальне поєднання теоретичного та практичного навчання URL: <https://propozitsiya.com/news/navchalni-studentski-fermerski-hospodarstva-unikalne-poyednannya-teoretychnoho-ta-praktychnoho> (дата звернення: 20.09.2025).
4. Чинники розвитку аграрної економіки: страхування аграрного сектору України в час війни: реалії та можливості. URL: http://agrarianeconomy.inau.edu.ua/images/docs/ae_2023_16_1-2/AE-16_1-2_14.pdf (дата звернення: 24.09.2025).
5. Аграрний сектор України цього року втратить ще 10%, - прогноз міністерства. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/agrarniy-sektor-ukrayini-tsogo-roku-vtratit-1684737970.html> (дата звернення: 24.09.2025).
6. Офіційний веб-сайт Вінницького національного аграрного університету URL: <https://vsau.org/> (дата звернення: 24.09.2025).

Ірина БІЛИК*,
студентка 3-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ (на прикладі НДГ «Агрономічне» ВНАУ)

***Анотація.** У статті досліджується проблема фінансової стійкості аграрних підприємств України в умовах економічної нестабільності та зовнішніх викликів, зокрема війни. Розкривається сутність поняття фінансової стійкості, аналізуються галузеві особливості аграрного сектору, які впливають на здатність підприємств до стабільного функціонування. Проаналізовано фінансову діяльність та фінансову стійкість НДГ «Агрономічне» ВНАУ. Автори окреслюють ключові внутрішні та зовнішні фактори ризику, що знижують фінансову самостійність агровиробників, та пропонують інструменти для підвищення ефективності фінансового управління. Увага приділяється потребі в інституційній підтримці, модернізації виробництва, розвитку страхового ринку та цифровізації. Представлено статистичний аналіз динаміки основних фінансових показників агросектору.*

***Abstract.** The article examines the issue of financial stability of agricultural enterprises in Ukraine under conditions of economic instability and external challenges, particularly war. It explores the concept of financial stability and analyzes sector-specific characteristics of the agricultural industry that affect enterprises' ability to operate sustainably. The authors outline key internal and external risk factors that undermine the financial independence of agricultural producers and propose tools to enhance the effectiveness of financial management. Attention is given to the need for institutional support, production modernization, development of the insurance market, and digitalization. The article also presents a statistical analysis of the dynamics of key financial indicators in the agricultural sector.*

Вступ. Аграрний сектор України є стратегічною галуззю економіки, що забезпечує не лише продовольчу безпеку країни, але й суттєві надходження до бюджету через експорт сільськогосподарської продукції. Проте сучасні аграрні підприємства функціонують в умовах високої економічної турбулентності, що вимагає від них особливої уваги до забезпечення фінансової стійкості – ключового фактору їх довготривалої конкурентоспроможності та життєздатності.

Виклад основного матеріалу. Сутність фінансової стійкості аграрних

*Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ
Олена МАРЦЕНЮК

підприємств полягає у здатності підприємства забезпечувати стабільне функціонування, розвиток і виконання своїх фінансових зобов'язань у коротко- та довгостроковій перспективі, незалежно від зовнішніх та внутрішніх факторів ризику.

Фінансова стійкість є важливою характеристикою економічної надійності підприємства, що визначає його здатність ефективно управляти фінансовими ресурсами, підтримувати оптимальну структуру капіталу та забезпечувати фінансову рівновагу між доходами і витратами, активами й зобов'язаннями. Фінансова стійкість аграрних підприємств має свої галузеві особливості, обумовлені специфікою сільськогосподарського виробництва в Україні. Ці особливості формують унікальне фінансове середовище, в якому діють аграрні суб'єкти, і впливають на їх здатність ефективно функціонувати в умовах ринкової економіки. У таблиці 1 представлено основні фактори, притаманні агросектору, та їхній вплив на фінансову стійкість підприємств.

Таблиця 1

Специфіка аграрного сектору у контексті фінансової стійкості

Особливість агросектору	Вплив на фінансову стійкість
Сезонний характер виробництва	Нерівномірні грошові потоки протягом року → складність управління ліквідністю
Залежність від погодно-кліматичних умов	Високий рівень операційного ризику → потреба в резервному фонді або страхуванні
Цінова волатильність на світових ринках	Вплив на доходність та здатність виконувати фінансові зобов'язання
Потреба в дорогій техніці й технологіях	Необхідність довгострокових інвестицій → залежність від кредитних ресурсів
Недостатня фінансова грамотність фермерів	Неефективне управління капіталом, ризиком, зростання боргового навантаження

Джерело: сформовано автором

Таким чином, для забезпечення стабільної фінансової стійкості аграрним підприємствам необхідно враховувати галузеву специфіку під час розробки фінансової стратегії. Зокрема, доцільним є впровадження механізмів страхування ризиків, залучення сучасних фінансових інструментів, підвищення рівня фінансової грамотності керівників та використання державної підтримки для оновлення техніки й технологій. Лише комплексний підхід дозволить аграрному бізнесу адаптуватися до викликів середовища та забезпечити довгострокову стабільність.

Фінансовий стан аграрного сектору України є рефлексією ширших економічних, політичних та інституційних умов. З початком повномасштабного вторгнення у 2022 році відбулося суттєве ускладнення умов ведення аграрного бізнесу. Основними викликами стали:

- втрата контролю над частиною сільськогосподарських угідь;
- руйнування логістики та інфраструктури (елеватори, склади, залізниця);
- міграція робочої сили;
- обмежений доступ до фінансування;

– коливання на глобальних ринках агропродукції.

Стан фінансової стійкості аграрного сектору тісно пов'язаний з макроекономічними умовами, внутрішніми структурними змінами та зовнішніми викликами, зокрема війною, змінами у світових цінах і логістичними обмеженнями. Для глибшого розуміння поточної ситуації доцільно проаналізувати динаміку ключових фінансових показників агросектору України за останні п'ять років. На основі офіційних даних Державної служби статистики та Мінагрополітики можна прослідкувати динаміку основних фінансових індикаторів (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка ключових фінансових показників агросектору за 2019–2023 рр.

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.
Частка АПК у ВВП (%)	11,2	10,6	10,9	7,1	8,3
Рентабельність с/г виробництва (%)	11,2	9,4	14,1	2,6	6,3
Частка збиткових підприємств у с/г (%)	18,5	21,3	17,2	41,0	29,6
Середній коефіцієнт автономії	0,47	0,45	0,42	0,36	0,39
Індекс витрат на виробництво с/г продукції (%)	107,5	112,3	120,4	131,8	123,1

Джерело: сформовано автором на основі [1, 2]

Представлені дані свідчать про значні коливання в економічних результатах агросектору. Зокрема, у 2022 році спостерігалось різке зниження рентабельності виробництва та зростання частки збиткових підприємств, що було спричинено повномасштабною війною та ускладненням логістики. Водночас у 2023 році видно певне пожвавлення, проте показники ще не досягли докризового рівня. Зменшення коефіцієнта автономії свідчить про зростаючу залежність підприємств від зовнішнього фінансування, що підвищує ризики втрати фінансової стійкості. Отже, поточна динаміка свідчить про потребу в комплексній підтримці агросектору, спрямованій на зниження витрат, підвищення інвестиційної привабливості та зміцнення фінансової самостійності підприємств.

Навчально-дослідне господарство (НДГ) «Агрономічне» Вінницького національного аграрного університету є структурним підрозділом університету, що поєднує навчальну, наукову та виробничу діяльність. Фінансова діяльність НДГ «Агрономічне» включає механізм формування активів, фінансових ресурсів, прибутку, систему оподаткування, кредитування та управління грошовими потоками. Формування активів здійснюється за рахунок виробничої діяльності, а саме продажу сільськогосподарської продукції, науково-дослідних робіт. Фінансові ресурси НДГ формуються за рахунок власних коштів господарства, а також доходів від аграрної діяльності та співпраці з бізнесом. Прибуток отримується від реалізації сільськогосподарської продукції, інноваційних проєктів та освітніх програм, а його використання спрямовується на оновлення матеріально-технічної бази, оплату праці та розвиток дослідницької діяльності.

Фінансові результати діяльності підприємства за останні три роки, згідно з даними звіту про фінансові результати (форма №2-дс), виглядають наступним чином: у 2022 році зафіксовано дефіцит у розмірі -2 139 537 грн, у 2023 році – -

9 250 128 грн, а у 2024 році підприємство отримало профіцит у розмірі 1 985 941 грн. Також варто зазначити, що доходи від надання послуг стабільно зростають протягом трьох років: з 2022 по 2023 рік зростання було помірним (4,25%), а у 2024 році спостерігався значний стрибок (36,35%). У цілому дохід збільшився на 40,6% (12 165 663 грн). Собівартість наданих послуг у 2024 році склала 40 523 163 грн, що на 26,3% більше, ніж у 2022 році (32 098 799 грн).

Фінансова стійкість підприємства, яка характеризує його здатність залишатися платоспроможним у довгостроковій перспективі, є достатньою. Коефіцієнт фінансової автономії, що показує частку власного капіталу в загальній сумі активів, був вищим за 0,5 у 2022 та 2024 роках (0,6 та 0,7 відповідно), що свідчить про достатню фінансову стійкість підприємства. Коефіцієнт фінансової залежності, який показує частку позикового капіталу в загальній сумі активів, має тенденцію до зниження, що є позитивним сигналом.

У 2023 році від'ємний фінансовий результат діяльності підприємства утворився внаслідок закупівлі сільськогосподарської техніки (основних засобів) за рахунок доходу поточного року в сумі 14 542 125,83 грн. Це чітко свідчить про активний розвиток підприємства, яке отримує прибутки від господарської діяльності та спрямовує їх на розвиток матеріально-технічної бази. Проведений фінансовий аналіз показує, що підприємство є ліквідним та самоокупним, утримується повністю за рахунок власних коштів. У обороті підприємства присутній невеликий відсоток надходження безкоштовних матеріальних цінностей у вигляді благодійної допомоги на розвиток науково-дослідної діяльності. У 2024 році в господарстві відновила роботу тваринницька ферма по розведенню племінного поголів'я кіз, що дозволить розширити та масштабувати діяльність підприємства в умовах воєнного стану. Господарство має позитивну динаміку розвитку, і за наявності сталих земельних ресурсів та стабільного ринку цін на добрива, засоби захисту рослин і насіння, банкрутство малоймовірне.

Фінансова стійкість аграрних підприємств в Україні зазнає впливу цілого комплексу проблем, які мають як внутрішній, так і зовнішній характер. Однією з ключових проблем є нестабільність макроекономічного середовища, що проявляється у валютних коливаннях, високій інфляції та нестачі доступного кредитування, особливо для малих і середніх агровиробників. Воєнні дії та окупація частини територій призвели до значних втрат активів, порушення логістики, скорочення виробничих площ і зниження інвестиційної активності в галузі. Водночас, високий рівень залежності від зовнішніх факторів, таких як погодно-кліматичні умови, коливання цін на світових аграрних ринках та зміни в міжнародній торгівлі, створює додаткові ризики для стабільного функціонування аграрного бізнесу.

Серед внутрішніх проблем слід відзначити низький рівень фінансової грамотності та стратегічного планування, що ускладнює ефективне управління капіталом і ризиками. Багато підприємств не мають доступу до якісного фінансового консалтингу та сучасних інструментів фінансового аналізу. Також значним стримуючим фактором є зношеність матеріально-технічної бази, яка вимагає значних капіталовкладень для оновлення, але при цьому доступ до

довгострокового фінансування залишається обмеженим. Крім того, недосконалість державної політики підтримки агросектору, зокрема, нестабільність програм субсидування, непрозорість механізмів розподілу бюджетних коштів та відсутність чіткої довгострокової стратегії розвитку сільського господарства, створюють невизначеність для аграрного бізнесу. Усе це в сукупності знижує рівень фінансової стійкості аграрних підприємств та потребує комплексних рішень на рівні державної політики, інституційної підтримки і самих суб'єктів господарювання.

Основними завданнями управління фінансовим потенціалом аграрних підприємств є забезпечення їх фінансової стійкості, підвищення рентабельності, диверсифікація джерел фінансування, оптимізація структури капіталу, зниження витрат, освоєння нових видів продукції, вихід на нові ринки. Перш ніж ухвалювати ефективні управлінські рішення, варто проаналізувати діяльність аграрних підприємств та сформувати реальну картину його стану. В умовах воєнного стану перед підприємствами постає низка нових викликів, пов'язаних із нестабільністю економічної ситуації, руйнуванням інфраструктури, втратою ринків збуту, мобілізацією персоналу [3].

Зміцнення фінансової стійкості аграрних підприємств України є критично важливим завданням не лише в умовах воєнного часу, але й у контексті післявоєнного відновлення, адаптації до змін клімату, інтеграції в європейські ринки та діджиталізації економіки. Таким чином посилення фінансової стійкості аграрних підприємств вимагає системного підходу, який охоплює як внутрішні резерви самих господарств, так і зовнішні інституційні та державні механізми підтримки. Однією з ключових можливостей є підвищення ефективності фінансового менеджменту, запровадження бюджетування, управління ліквідністю, аналізу витрат і прибутковості окремих напрямів діяльності. Це дозволяє приймати обґрунтовані фінансові рішення, вчасно виявляти ризики та раціонально використовувати ресурси. Важливим кроком є інвестування у модернізацію виробництва, що забезпечує зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності на ринку.

Значний потенціал має диверсифікація джерел доходів, наприклад, шляхом поєднання рослинництва й тваринництва, впровадження агротуризму, переробки сировини або створення кооперативів. Це дозволяє зменшити залежність від одного виду продукції або ринку збуту. Також доцільним є активніше використання фінансових інструментів, зокрема аграрних розписок, кредитного страхування, форвардних контрактів та програм лізингу техніки, що допомагають залучити фінансування без критичного зростання боргового навантаження.

Надзвичайно важливою можливістю є розвиток партнерств і кооперації, які дозволяють об'єднувати ресурси, знижувати трансакційні витрати та підвищувати переговорну силу на ринку. Участь у сільськогосподарських обслуговуючих кооперативах може забезпечити доступ до інфраструктури, техніки, зберігання продукції та спільного збуту. Цифровізація управління – ще один важливий напрям: впровадження ІТ-рішень у сфері обліку, моніторингу

врожаїв, планування виробництва сприяє оперативності прийняття рішень і оптимізації витрат.

Крім того, держава може відігравати важливу роль, надаючи стабільну та прогнозовану підтримку агросектору у вигляді грантів, податкових пільг, компенсацій відсоткових ставок за кредитами, а також розвитку аграрного страхування та гарантій для залучення інвестицій. У комплексі ці заходи створюють можливості для аграрних підприємств підвищити фінансову стійкість, зменшити вразливість до ризиків та забезпечити сталий розвиток в умовах нестабільного середовища. Фінансова стійкість є критично важливою для забезпечення довгострокового виживання та розвитку підприємств, особливо в умовах економічної нестабільності та зовнішніх викликів. Для підвищення фінансової стійкості підприємствам необхідно: по-перше, грамотно управляти фінансами та оперативно реагувати на будь-які виклики; по-друге, диверсифікувати свою діяльність, шукати нові ринки збуту оптимізувати витрати та використовувати державну підтримку [4].

Висновок. Організація та розвиток страхової справи в Україні під час військового стану є складним, але необхідним процесом для підтримки стабільності економіки та захисту громадян. Страховий ринок потребує швидких змін і адаптації до нових умов через розвиток нових продуктів, модернізацію законодавства та залучення міжнародних партнерів. Тільки за умови впровадження системних заходів можна забезпечити ефективну роботу страхових компаній та гармонійний розвиток галузі у післявоєнний період. Особливу увагу слід приділити розвитку страхування військових ризиків та впровадженню цифрових технологій у страхову діяльність, що підвищить оперативність обслуговування та доступність страхових послуг. Також необхідно розробити механізми державної підтримки страховиків для забезпечення їх фінансової стійкості в умовах підвищених ризиків. Важливим аспектом є залучення іноземного капіталу, що дозволить підвищити ліквідність ринку та сприятиме відновленню економіки після завершення бойових дій. Тільки комплексний підхід до вирішення цих питань дозволить створити ефективну страхову систему, яка стане надійним інструментом захисту населення та бізнесу в умовах війни та в процесі відбудови країни.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Міністерство аграрної політики та продовольства України: офіційний сайт. URL: <https://minagro.gov.ua/>.
3. Верзун А., Агрес О., Войнич Л. Управління фінансовим потенціалом аграрних підприємств: реалії сьогодення. *Аграрна економіка*. 2024. Т. 17, № 1. С. 121-128.
4. Степаненко О., Канельська А. Фінансова стійкість підприємств в період воєнного стану: ризики, загрози, шляхи їх подолання. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 33. С. 123-130.

Тетяна ВЕКЛІЧ*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ КРАЇНИ

Анотація. У статті розглянуто роль державних фінансів як ключового інструменту фінансової політики, який забезпечує регулювання економічних процесів, соціальний захист населення та стимулювання розвитку ключових галузей економіки. Подано аналіз бюджетних показників за 2023-2024 рр., що демонструє динаміку доходів, видатків, дефіциту та кредитування бюджету. У статті підкреслюється значення збалансованого управління державними фінансами для забезпечення макроекономічної рівноваги, стабілізації валютного ринку та підтримки платоспроможності держави, особливо в умовах зовнішніх викликів і нестабільності.

Abstract. The article considers the role of public finance as a key instrument of financial policy, which ensures the regulation of economic processes, social protection of the population and stimulation of the development of key sectors of the economy. An analysis of budget indicators for 2023-2024 is presented, demonstrating the dynamics of revenues, expenditures, deficit and lending to the budget. The article emphasizes the importance of balanced management of public finances to ensure macroeconomic equilibrium, stabilize the foreign exchange market and maintain the solvency of the state, especially in the face of external challenges and instability.

Вступ. В умовах сучасних глобальних викликів та внутрішніх трансформацій питання ефективного управління державними фінансами набуває особливої актуальності. Бюджетна система виступає ключовим інструментом впливу держави на економічні процеси, забезпечуючи фінансування соціальних програм, розвиток інфраструктури, обороноздатності, а також підтримку макроекономічної стабільності. Особливо важливою є роль державних фінансів у період економічної нестабільності, коли зростає потреба у збалансованому бюджетному плануванні, скороченні дефіциту та залученні додаткових ресурсів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державні фінанси є головним інструментом фінансової політики, через який уряд регулює економічні процеси, забезпечує виконання соціальних функцій та стимулює розвиток ключових галузей економіки. Їхня роль у досягненні економічної стабільності є беззаперечною.

*Науковий керівник: к.е.н, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Яна ІЩЕНКО

Державні фінанси – це регульовані у визначеному правовому полі потоки коштів, які циркулюють у національній економіці через створювану на макрорівні систему централізованих грошових фондів, забезпечують вплив держави на економічний та соціальний розвиток країни через взаємозв'язок державних фінансових ресурсів з формуванням, розподілом, перерозподілом ВВП, національного доходу і національного багатства [1].

З допомогою державних фінансів держава розподіляє і перерозподіляє значну частину валового внутрішнього продукту, який є головним об'єктом фінансових відносин. Суб'єктами державних фінансів, з одного боку, є держава, з іншого – населення і підприємницькі структури. Державні фінанси як провідна сфера фінансової системи держави опосередковують майже 80 % усіх фінансових ресурсів і охоплюють різноманітні фінансові інституції, за допомогою яких держава здійснює свою фінансову діяльність. Основними складовими державних фінансів є: державний бюджет – основний фінансовий план країни, що визначає обсяги доходів та видатків; державні цільові фонди (пенсійний, соціального страхування, медичного страхування тощо); місцеві бюджети, які забезпечують фінансування регіональних потреб; державний кредит як інструмент залучення додаткових ресурсів (рис. 1).

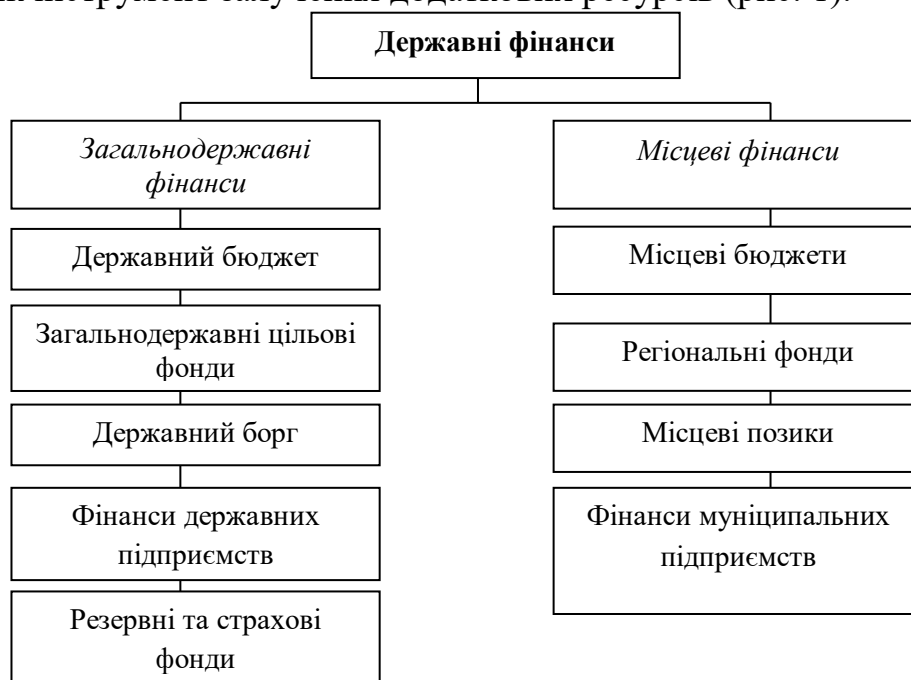


Рис. 1. Структура державних фінансів

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Державні фінанси є фундаментом функціонування національної економіки, оскільки через бюджетну систему, податкову політику та державні видатки здійснюється перерозподіл ресурсів, стимулювання виробництва, соціального захисту, забезпечення обороноздатності та розвитку інфраструктури. Ефективне управління державними фінансами створює умови для стійкого економічного зростання, зниження безробіття, боротьби з інфляцією та стабілізації валютного ринку.

Однією з важливих функцій державних фінансів є підтримка макрофінансової стабільності, збалансоване формування доходів і видатків, управління державним боргом, контроль за дефіцитом (табл. 1). Важливою є й роль у соціальній сфері – фінансування пенсій, субсидій, соціальних виплат. Державні фінанси стимулюють інвестиційну активність завдяки податковим пільгам, державним гарантіям, спеціальним інвестиційним програмам.

Таблиця 1

Значення державних фінансів для економіки

Сфера	Зміст
Економічне зростання	Грамотне використання фінансових ресурсів дозволяє стимулювати інвестиційну активність, модернізацію виробництва, розвиток інноваційних технологій.
Соціальна стабільність	Фінансування соціальних програм, пенсій, допомог забезпечує захист населення, знижує рівень бідності та соціальної напруги.
Макрофінансова стабільність	Контроль за інфляцією, державним боргом, платіжним балансом формує умови для довгострокової фінансової стійкості країни.
Підвищення інвестиційної привабливості	Прозора фінансова політика, низькі ризики дефолту, ефективне управління державними фінансами є сигналом для внутрішніх та зовнішніх інвесторів.

Джерело: сформовано автором на основі [1].

Попри важливу роль державних фінансів, існує низка проблем, що можуть підірвати їхню ефективність:

- 1) неефективне використання бюджетних коштів – корупція, нецільові витрати, низький рівень контролю.
- 2) надмірне боргове навантаження – накопичення державного боргу може призвести до фінансової нестабільності та кризи платоспроможності.
- 3) фіскальна недисциплінованість – постійні дефіцити бюджету без належного планування компенсуються за рахунок запозичень, що посилює боргові ризики.

Шляхи підвищення ефективності державних фінансів

- 1) оптимізація податкової системи, зменшення податкового тиску на малий і середній бізнес.
- 2) боротьба з тіньовою економікою та ухиленням від сплати податків.
- 3) зміцнення фінансової дисципліни, підвищення прозорості публічних фінансів.
- 4) ефективне стратегічне планування бюджетних програм.
- 5) використання цифрових технологій для управління державними фінансами [1].

Динаміка бюджетних показників підтверджує активну роль фінансів у забезпеченні економічної стійкості держави (див. табл. 2). У 2024 році спостерігалось суттєве зростання доходів загального фонду бюджету – на 130,9% порівняно з 2023 роком, що дозволило частково покрити зростаючі державні видатки. Водночас зниження доходів спеціального фонду та збереження високого рівня дефіциту вимагають удосконалення фінансового менеджменту.

Таблиця 2

Динаміка показників бюджету за 2023-2024 рр.

Показники виконання, млн.грн.	Загальний фонд			Спеціальний фонд			Разом		
	2023	2024	темп росту	2023	2024	темп росту	2023	2024	темп росту
Доходи	1663069,2	2176988,1	513918,8 (130,9%)	1008928,6	945725,2	-63203,4 (93,7%)	2671997,9	3122713,3	450715,4 (116,8%)
Видатки	3034249,6	3490788,0	456538,3 (115,0%)	980168,4	995894,7	15726,2 (101,6%)	4014418,1	4486682,7	472264,5 (111,7%)
Кредитування	-11046,5	-11510,4	-463,9	1737,0	6041,2	4304,1	-9309,4	-5469,2	3840,1
Дефіцит (-) / Профіцит (+)	-1360133,8	-1302289,4	57844,4	27023,1	-56210,6	-83233,7	1333110,7	-1358500,0	-25389,3

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Для розуміння, які джерела формують державний бюджет, варто звернути увагу на структуру бюджету за доходами (рис. 2).

**Рис. 2. Структура бюджету за доходами**

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Як показано на діаграмі, найбільшу частку займають податкові надходження (52,75%), на другому місці – неподаткові надходження (31,2%), а також доходи від операцій з капіталом (15,18%). Інші джерела, такі як кошти від органів держуправління, міжнародна допомога та цільові фонди, становлять зовсім незначну частку.

Роль державних фінансів у забезпеченні економічної стабільності країни є ключовою складовою макроекономічного управління, що забезпечує баланс між економічним зростанням, соціальним розвитком і фінансовою безпекою. Державні фінанси, які включають формування, розподіл і використання бюджетних ресурсів, виступають головним інструментом реалізації державної політики у сфері економіки та соціальної сфери. Вони забезпечують акумуляцію значних фінансових ресурсів, необхідних для фінансування пріоритетних галузей, соціальних програм, інфраструктурних проектів та оборони країни, що особливо актуально в умовах нестабільності та зовнішніх викликів, зокрема воєнної агресії.

Ефективне управління державними фінансами сприяє стабілізації фінансової системи, підтримці платоспроможності держави, контролю за інфляцією та забезпеченню макроекономічної рівноваги. Через механізми податкової політики, державних витрат і боргового менеджменту держава може стимулювати або стримувати економічну активність, впливати на зайнятість населення та рівень доходів. Крім того, державні фінанси є основою для реалізації соціальної політики, що забезпечує захист найбільш вразливих верств населення і сприяє зниженню соціальної нерівності [4].

Особливе значення має роль державних фінансів у кризових ситуаціях, коли вони виступають інструментом антикризового реагування, підтримки бізнесу і громадян, а також відновлення економіки. В Україні, зокрема, державні фінанси забезпечують функціонування стратегічних державних банків, розвиток інноваційних проєктів і модернізацію інфраструктури, що є запорукою довгострокової економічної стабільності.

Водночас, для досягнення сталого розвитку необхідна постійна модернізація системи державних фінансів, підвищення її прозорості, ефективності і адаптивності до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Збалансована фінансова політика, що враховує інтереси суспільства і бізнесу, а також впровадження інноваційних підходів у управлінні бюджетними ресурсами, створюють умови для стабільного економічного зростання, підвищення рівня життя населення і зміцнення національної безпеки [4].

Висновки. Отже, державні фінанси є ключовим інструментом забезпечення економічної стабільності, збереження соціального миру та розвитку країни. Від ефективності їхнього використання залежить стійкість національної економіки до зовнішніх і внутрішніх шоків, можливість країни рухатися шляхом сталого розвитку та досягати стратегічних цілей. У сучасних реаліях грамотна фінансова політика – це запорука не лише економічного зростання, а й національної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Глущенко О., Швайко М., Свічкарь В. Сутність та роль державних фінансів у реалізації соціально – економічної політики. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 2. С. 224-228. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-29> (дата звернення: 20.09.2025)
2. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2024&budgetType=NATIONAL> (дата звернення: 20.09.2025).
3. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582 (дата звернення: 20.09.2025).
4. Павлюк К. В., Олієвська М. Г., Бартош С. В. Бюджетна децентралізація в Україні в умовах воєнного стану. *Наукові праці НДФІ*. 2022. № 2. С. 79-99. DOI: <https://doi.org/10.33763/npndfi> 2022.02.079

Катерина ГРАБІВСЬКА*
студентка 4-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ПРОБЛЕМАТИКА ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Анотація. У статті досліджено актуальні проблеми фінансування малого аграрного бізнесу в Україні. Розкрито особливості функціонування малих сільськогосподарських підприємств, їхню роль у забезпеченні продовольчої безпеки та розвитку сільських територій. Проаналізовано основні джерела фінансування та виявлено ключові бар'єри, зокрема високі процентні ставки, жорсткі вимоги до заставного забезпечення, недостатня кількість довгострокових кредитних програм, обмежений доступ студентських та сімейних фермерських господарств до фінансування.

Abstract. The article examines current issues in financing small agricultural businesses in Ukraine. It reveals the peculiarities of small agricultural enterprises, their role in ensuring food security and the development of rural areas. The main sources of financing are analysed and key barriers are identified, in particular high interest rates, strict collateral requirements, insufficient long-term credit programmes, and limited access to financing for student and family farms

Вступ. Малий аграрний бізнес є важливим елементом розвитку сільських територій та забезпечення продовольчої безпеки держави. Він сприяє створенню робочих місць, підвищенню рівня зайнятості населення та розвитку місцевої економіки. Проте ефективне функціонування малих сільськогосподарських підприємств значною мірою залежить від доступності фінансових ресурсів. У сучасних умовах нестабільності економіки та високого рівня ризиків аграрного виробництва саме питання фінансування стає одним із ключових бар'єрів для їхнього зростання та модернізації.

У сучасних умовах забезпечення сталого економічного розвитку України особливої ваги набуває розвиток аграрного бізнесу та диверсифікація джерел його фінансування. Використання сучасних механізмів кредитування, грантових програм та державної підтримки є ключовим інструментом, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність аграрного сектору. Аграрний сектор традиційно залишається одним із провідних драйверів національної економіки, адже він забезпечує значну частку валютних надходжень [1].

Україна має стратегічне значення на світовому ринку як виробник і постачальник зернових, олійних та іншої сільськогосподарської продукції. У 2024 році обсяг експорту агропродукції сягнув 24,5 млрд дол. США, що

*Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ
Оксана РУДА

становить близько 59 % від загального обсягу експорту товарів країни. Це другий за величиною результат після рекордного показника 2021 року (27,7 млрд дол. США).

Не менш важливим чинником стало активне міжнародне партнерство України, зокрема у сфері торгівлі та інтеграції до європейського економічного простору. Європейський Союз продовжив для України режим так званого «економічного безвізу», що дозволяє зберігати вільний доступ до ринків ЄС та сприяє збільшенню експортних можливостей українських виробників. У сукупності ці фактори підтверджують, що аграрний сектор не лише виконує критично важливу роль для внутрішнього розвитку держави, але й виступає одним із визначальних чинників міжнародної економічної присутності України [2].

Важливу роль відіграє державна політика підтримки агробізнесу, насамперед у сфері пільгового кредитування. Використання таких інструментів, як часткова компенсація відсоткових ставок за банківськими кредитами, надання державних гарантій для підвищення кредитоспроможності позичальників, створення цільових фондів підтримки агровиробників, а також фінансування через державні та міжнародні програми розвитку, дозволяє істотно зменшити фінансове навантаження на аграріїв.

Таким чином, державна підтримка не лише компенсує структурні недоліки ринку фінансових послуг для агросектору, але й виступає важливим чинником формування конкурентоспроможності українського аграрного бізнесу на світових ринках.

Студентські фермерські господарства, як форма залучення молоді до практичної сільськогосподарської діяльності, мають значний потенціал у розвитку аграрного сектору та формуванні нової генерації підприємців. Водночас саме фінансування таких господарств виступає найбільшою проблемою. По-перше, студенти зазвичай не мають достатнього власного капіталу для започаткування та ведення бізнесу, а доступ до банківських кредитів для них суттєво обмежений через відсутність кредитної історії, ліквідної застави та стабільних доходів. По-друге, державні програми підтримки аграрного бізнесу рідко враховують специфіку студентських господарств, що призводить до нерівних умов у конкуренції з іншими суб'єктами ринку. По-третє, проблемою залишається недостатня поінформованість студентів про грантові та інвестиційні можливості, а також брак досвіду у підготовці бізнес-планів і заявок на фінансування.

Кредитування виступає основним інструментом розвитку аграрного сектору України, адже саме завдяки залученню фінансових ресурсів аграрії мають змогу інвестувати в модернізацію виробничих процесів, впровадження сучасних агротехнологій, оновлення машинно-тракторного парку та розширення експортного потенціалу. Це створює передумови для підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому ринку та зміцнення позицій України як провідного гравця на світових аграрних ринках. Однак, попри позитивні зрушення у сфері кредитування, аграрні виробники й надалі стикаються з низкою проблемних аспектів: високі процентні ставки, жорсткі вимоги до

заставного забезпечення, недостатня кількість довгострокових кредитних програм, обмежений доступ студентських та сімейних фермерських господарств до фінансування. З метою подолання зазначених проблем та створення сприятливих умов для розвитку аграрного сектору, на державному рівні реалізується комплексна політика підтримки агропромислового комплексу, яка передбачає використання різноманітних фінансових інструментів. До них належать:

1. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». Програма спрощує доступ мікро та малого бізнесу до банківського кредитування. У 2024 році за державною програмою «Доступні кредити 5-7-9%» було профінансовано 8750 аграрних господарств на 44,5 млрд гривень [3]. Також необхідно зазначити, що з початку 2025 року вже за пів року 549 господарств, які беруть участь у державній програмі «Доступні кредити 5-7-9%», було профінансовано на 2,3 млрд грн. Це було зроблено для переорієнтації державної підтримки на розвиток виробництва та створення продукції з високою доданою вартістю. Фермери з деокупованих територій можуть отримати кредит під 1-3% річних

Таблиця 1

Стан залучення кредитних коштів суб'єктами підприємництва агропромислового комплексу у 2024 році, у тому числі за державною програмою «Доступні кредити 5-7-9%»

Банки	Кількість суб'єктів, які залучили кредити		Обсяг залученого кредиту/кредитної лінії	
	Всього по всіх програмах кредитування	у тому числі за програмою «5-7-9%»	Всього по всіх програмах кредитування, грн	у тому числі за програмою «5-7-9%», грн
1. АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»	323	200	16 808 666,78	2 313 649,90
2. АТ «Райфайзен Банк»	2199	17	14 820 145,00	48 965,90
3. АТ КБ «ПриватБанк»	3823	3229	11 490 670,89	10 599 091,27
4. АТ «Ощадбанк»	2818	2485	10 611 366,25	7 815 526,31
5. АТ «ОТП Банк»	322	233	6 383 469,88	3 368 987,99
6. АТ «ПУМБ»	530	204	6 261 400,67	1 200 414,20
7. АТ АБ «Укргазбанк»	586	518	3 720 728,63	2 666 656,35
8. АТ «Сенс Банк»	59	41	2 279 278,12	1 063 769,87
9. АТ АКБ «Львів»	312	204	1 682 866,00	1 063 772,00
10. АТ «Кредобанк»	174	152	1 249 686,93	868 800,28
Інші банки	1942	1467	29 153 770,87	15 910 915,01
Всього по банках	13088	8750	104 462 050,02	46 920 549,08

Джерело: сформовано автором на основі [4]

2. Грантові програми. З 01 липня 2022 року стартувала урядова програма «ЄРобота». Урядовий проект «ЄРобота» включає грантові програми, спрямовані на стимулювання підприємницької діяльності та створення робочих місць. Зокрема, це програми мікрогрантів на відкриття чи розвиток власного бізнесу, грантів на створення й розвиток переробних підприємств, а також одним із напрямків даної програми є напрямок «Свій сад», який дасть можливість агропідприємцям та фермерам отримати грант на створення або розвиток садівництва, ягідництва та виноградарства, завдяки чому вони будуть

створювати нові робочі місця. За 2024 рік грантову допомогу від Уряду на розвиток садів та теплиць отримали 111 агровиробників на суму 477,2 млн грн. [5]. Метою Уряду України є збільшення частки переробної промисловості у ВВП країни до 20%, що відповідає стандарту Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). За грантовою програмою для переробних підприємств «Новий рівень» підприємці можуть отримати грант до 8 млн грн на розвиток бізнесу. При цьому обов'язковою умовою надання коштів є створення отримувачем гранту нових робочих місць. У 2024 році за програмою «Новий рівень» держава виплатила 375 грантів на суму 1,788 млрд грн. [6].

Активне кредитування аграріїв демонструє ефективність державних програм підтримки та зростаючу довіру банківських установ до сільськогосподарських виробників. Це підтверджує й структура державної підтримки аграрної галузі у Державному бюджеті України на 2026 рік. Загалом 13,1 млрд грн було закладено на підтримку агропромислового комплексу, зокрема 1 млрд грн – на розмінування сільськогосподарських земель та відновлення їх економічного використання. Додатково передбачено заходи підтримки прифронтових регіонів та малих фермерських господарств, включно з бюджетною дотацією на гектар. Також бюджетні кошти спрямовуються на компенсацію фермерам, які постраждали від посухи, будівництво овоче- та фруктових садів, модернізацію молочних фермерських комплексів, розвиток агрострахування та підтримку малих фермерів [7].

У таблиці 2 запропоновано комплекс заходів для вдосконалення системи кредитування вітчизняних сільськогосподарських підприємств.

Таблиця 2

Основні заходи для покращення системи кредитування вітчизняних сільськогосподарських підприємств

Основні заходи	Характеристика
1. Удосконалення державних програм підтримки	Збільшення обсягів компенсації відсоткових ставок Спрощення процедури отримання державної підтримки Запровадження додаткових стимулів для кредитування малих фермерських господарств
2. Розвиток альтернативних механізмів фінансування	Стимулювання розвитку аграрних розписок Впровадження механізмів факторингу та форвардних закупівель Розвиток лізингових програм для придбання сільськогосподарської техніки
3. Удосконалення системи управління ризиками	Розвиток державної системи аграрного страхування Створення гарантійного фонду для покриття воєнних ризиків Впровадження механізмів хеджування цінкових ризиків
4. Інституційні зміни	Удосконалення законодавчої бази щодо застави сільськогосподарських земель Створення єдиної інформаційної системи для моніторингу аграрних кредитів Посилення координації між державними органами у сфері підтримки аграрного кредитування
5. Посилення міжнародної співпраці	Імплементация найкращих світових практик агрокредитування Розширення програм технічної допомоги для розвитку фінансових інструментів Створення спеціальних програм підтримки експорто-орієнтованих виробників

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню доступності кредитних ресурсів для сільськогосподарських підприємств, що є основою для

забезпечення сталого розвитку України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Висновок В умовах значних викликів сільськогосподарський сектор підтверджує свою стратегічну важливість для економіки України. Ефективне кредитування аграрного бізнесу стає не просто інструментом підтримки галузі, а ключовим механізмом забезпечення сталого економічного розвитку держави.

Ефективна система кредитування аграрного сектору сприяє реалізації всіх цих компонентів: вона забезпечує безперервність виробничих процесів, стимулює інвестиції у модернізацію та розвиток аграрної інфраструктури, сприяє впровадженню енергоефективних та екологічних технологій і підтримує розвиток малого та середнього агробізнесу.

Таким чином, кредитування сільськогосподарських підприємств стає системоутворюючим фактором розвитку аграрного бізнесу та сталого розвитку України в умовах воєнного стану. Воно створює фундамент для збереження економічного потенціалу країни, забезпечує продовольчу безпеку та формує передумови для післявоєнного відновлення економіки на засадах сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Капінос Г.І., Ларіонова К.Л. Проблеми управління сталим розвитком України в умовах війни. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. №1. С. 93-103. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13>

2. Український експорт у 2024 році зріс на 13,4% до \$41 млрд. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/c002eb6c-48b5-4e33-b819-53c8c2ea237b?lang=uk-UA&title=UkrainskiiEksport2024>

3. Доступні кредити «5-7-9%»: 44,8 млрд грн отримали аграрії з початку 2024 року. Дія Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/news/dostupni-kredyty-5-7-9-448-mlrd-hrn-otrymaly-ahrrarii-z-pochatku-2024-roku>

4. Інформація про стан залучення кредитних коштів суб'єктами підприємництва агропромислового комплексу у 2024 році. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/2024%20%D1%80%D1%96%D0%BA%D0%9A%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D0%B8%D1%80%D1%96%D1%87%D0%BD%B0.pdf>

5. За 2024 рік грантову допомогу на розвиток садів та теплиць отримали 111 агровиробників на суму 477,2 млн грн. Верховна Рада України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/257037.html

6. Гранти на переробку: у 2024 році виробники отримали майже 1,8 млрд грн підтримки. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/bafcbc24-7276-4b8a-b752-232c7d2bd472?lang=uk-UA&title=GrantiNaPererobku-U2024-RotsiVirobnikiOtrimaliMaizhe1-8-MlrdGrnPidtrimki>

7. Проект Закону про Державний бюджет України на 2026 рік від 15.09.2025 року. Верховна рада України. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D1%83%20%D0%94%D0%91%D0%A3_2026.pdf

8. Томашук І.О., Вольська Л.Л. Забезпечення та організаційні засади банківського кредитування аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. №68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-30>

Вероніка ГРИЦИШИНА*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

АНАЛІЗ СТРУКТУРИ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ ДО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

Анотація. В статті розглянуто структуру доходів державного бюджету, основні джерела надходжень та їхню динаміку за 2020–2024 рр. Протягом досліджуваного періоду було виявлено, що доходи Державного бюджету України мали тенденцію до зростання. Найбільшу частку в загальних надходженнях складають податкові надходження, при цьому непрямі податки переважають прямі, а найбільша частина надходжень припадає на податок на додану вартість та акцизний податок.

Abstract.. This article examines the structure of state budget revenues, the main sources of revenues and their dynamics for 2020–2024. During the period under study, it was found that the revenues of the State Budget of Ukraine had a tendency to grow. The largest share in total revenues is tax revenues, with indirect taxes prevailing over direct ones, and the largest part of revenues falls on value added tax and excise tax.

Вступ. Податкові надходження відіграють фундаментальну роль у формуванні державного бюджету будь-якої країни, слугуючи основним джерелом його фінансування. Завдяки цим надходженням держава отримує можливість виконувати свої численні функції, забезпечуючи соціальний захист населення, розвиток економіки, підтримку важливих галузей та забезпечення національної безпеки. Ефективне та прозоре адміністрування податків дозволяє збалансувати інтереси держави і платників, створюючи умови для стабільного економічного зростання та підвищення рівня життя. Податки є необхідною умовою для фінансування розвитку інфраструктури, освіти, охорони здоров'я, культури та інших соціально значимих сфер, що забезпечують добробут суспільства. Саме тому питання формування ефективної податкової системи, оптимізації податкового навантаження завжди актуальні [5].

Виклад основного матеріалу. На етапі сучасних соціально-економічних перетворень особливої уваги потребують підходи щодо формування та ефективного використання дохідної частини бюджету, за рахунок якої підтримуються та вирішуються основні необхідні економічні, соціальні та функціональні зобов'язання держави. Недосконалість бюджетного та

*Науковий керівник: к.е.н, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ
Оксана РУДА

податкового законодавства, наявність малоефективних орієнтирів в організаційному процесі бюджетних відносин та наявність потужних викликів військової агресії російської федерації негативно впливають на наповнення бюджету [3].

У 2023 році Державний бюджет України отримав 2672 млрд грн, що на 884,3млрд грн, або на 49,5% більше порівняно з 2022 роком. З цієї суми 433,9 млрд грн становили гранти від міжнародних партнерів що складає 16,2% від усіх доходів державного бюджету за рік, у порівнянні з 26,9% у 2022 році. Виконання бюджету за доходами становило майже 200% без урахування коригувань бюджету протягом року. Перевиконання річного затвердженого показника склало 1342,7 млрд грн, що передусім було спричинено надходженням грантів від міжнародних партнерів та власними надходженнями бюджетних установ . У 2021 році до Державного бюджету України надійшло 1296,9 млрд грн, що на 220,8 млрд грн, або на 20,5% більше порівняно з аналогічним періодом 2020 року. Виконання планових показників за доходами становило 119,6% . У 2022 році до Державного бюджету України надійшло 1787,4 млрд грн, що на 490,5 млрд грн, або на 37,8% більше порівняно з 2021 роком. Проте 481,1 млрд грн із цієї суми становили гранти від міжнародних партнерів (міжнародних фінансових організацій, Європейського Союзу та окремих країн), які надійшли після початку повномасштабного вторгнення. Виконання бюджету за доходами становило 135% відповідно до запланованого показника.

Таблиця 1

**Аналіз складу та структури доходів Державного бюджету України
за 2020–2024 рр.**

Доходи	2020р.		2021р.		2022р.		2023р.		2024р.	
	млрд грн	%	млрд грн	%	млрд грн	%	млрд грн	%	млрд грн	%
Податкові надходження	851,1	79,1	1107,1	85,4	949,7	53,1	1203,5	45,04	1647,1	82,5
Неподаткові надходження	212,9	19,8	175,4	13,5	346,3	19,4	991,6	37,11	9744	10,3
Доходи від операцій з капіталом	0,08	0,01	0,3	0,03	0,61	0,03	0,1	0,00	0,18	0,4
Офіційні трансферти	10,7	0,99	12,6	0,97	9,5	0,53	42,9	1,61	26,5	3,2
Кошти від закордонних країн і міжнародних організацій	1,03	0,1	1,3	0,1	481,1	26,9	433,4	16,22	26,52	3,2
Цільові фонди	0,19	0,02	0,2	0,02	0,14	0,01	0,43	0,02	0,47	0,4
Разом	1076,0	100	1284,3	100	1296,9	100	1787,4	100	11444,7	100

Джерело: сформовано автором на основі [1-4]

Результати проведеного аналізу вказують на фіскальну зорієнтованість

податкової системи України та недостатнє врегулювання з боку виконавчої влади потенціалу в системі оподаткування для забезпечення соціально-економічного розвитку країни у повоєнні часи.

Важливим елементом формування податкових надходжень до бюджету є діяльність підприємств аграрного сектору, які забезпечують як зайнятість населення, так і стабільні відрахування до державної та місцевих скарбниць. Показовим прикладом є науково-дослідне господарство «Агрономічне» у Вінницькій області, яке поєднує функції виробничої та наукової діяльності. Завдяки своїй господарській активності воно забезпечує надходження податків і зборів, зокрема з податку на прибуток, єдиного соціального внеску та податку на землю. Це підкреслює значення аграрних науково-дослідних підприємств як складової податкової бази України та їхній внесок у зміцнення фінансової стабільності держави.

Доцільно провести аналіз складу та структури доходної частини Державного бюджету України протягом 2020–2024 років (табл. 1). Згідно з даними табл. 1, податкові надходження становлять найбільшу частку загальних надходжень до Державного бюджету України. У досліджуваній період їхня частка коливалася від 45,04% до 85,4%. Найнижчий показник зафіксовано у 2023 році через наслідки повномасштабної війни, тоді як найвищий – у 2021 році. У 2023 році обсяг податкових надходжень до держбюджету склав 1203,5 млрд грн, що на 253,8 млрд грн (або на 21%) більше, ніж у 2022 році. Водночас питома вага податкових надходжень скоротилася на 40,36 в.п.: з 85,4% у 2021 році до 45,04% у 2023 році. Виконання державного бюджету за доходами у 2023 році відзначалося перевиконанням встановлених Законом показників, які склали 2672,4 млрд грн. Це на 884,3 млрд грн (або на 49,5%) більше порівняно з аналогічним періодом 2022 року, що значною мірою зумовлено підтримкою міжнародних донорів. Однак, незважаючи на позитивну динаміку, варто зазначити, що формування дохідної частини Державного бюджету України супроводжується низкою важливих проблем, які потребують вирішення для забезпечення належного рівня соціально-економічного розвитку країни.

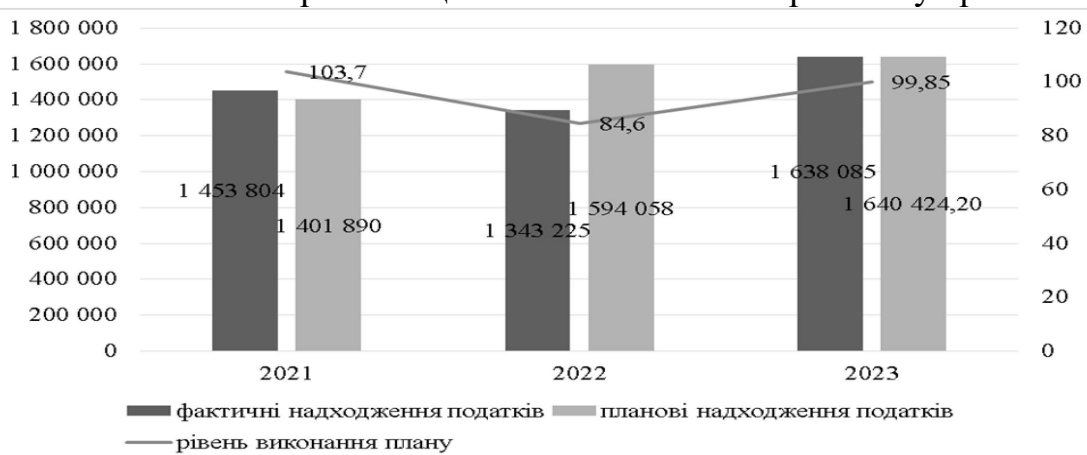


Рис. 1. Динаміка виконання плану податкових надходжень до Зведеного бюджету України у 2021-2023 рр., %

Джерело : сформовано автором на основі[2]

В цьому контексті варто звернути увагу, що останнім часом, не дивлячись на ведення на території України воєнних дій, урядовцями запроваджено підвищення ставок окремих податків, що створює додатковий тягар на громадян в умовах інфляційних процесів при порушенні норм Основного Закону країни. Все зазначене вказує на необхідність застосування ефективних механізмів у бюджетному плануванні при формуванні всіх складових Зведеного бюджету України. Планування податкових надходжень у складі доходів бюджету країни важливо проводити, виходячи з поточного стану економіки та з врахуванням пріоритетів формування податкових надходжень згідно положень Бюджетної декларації, що розробляються на кожний середньостроковий період.

Таблиця 2

**Частка податкових надходжень в доходах Державного бюджету України
протягом 2019–2023 років, %**

Податкові надходження	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.
Податок на додану вартість	37,9	37,2	41,3	26,1	18
Акцизний податок	12,4	12,9	12,7	5,7	5,6
Податок на збір на доходи фізичних підприємств	11,0	10,9	10,5	8,3	15
Податок на прибуток підприємств	10,7	10,1	12,6	6,5	5,13
Рентна плата за користування надрами	4,1	4,4	4,0	4,5	2,14

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Особливо помітне зростання відбулося в 2023 році у власних надходженнях бюджетних установ до спеціального фонду Державного бюджету України, які збільшилися більш ніж утричі, досягнувши 812,4 млрд грн. Значну частину цих надходжень, ймовірно, становлять кошти, отримані через глобальну ініціативу «United24» як пожертви на підтримку України. Такі кошти зараховуються до спеціального фонду бюджету, якщо отримувачами є бюджетні установи, що фінансуються з державного бюджету.

Наприклад, на спеціальний рахунок Національного банку України, відкритого 24 лютого 2022 року для підтримки Збройних Сил України, станом на 21 лютого 2023 року надійшло 24,1 млрд грн (в еквіваленті), з яких 23,1 млрд грн було спрямовано на потреби оборони [1]. З точки зору довготривалого економічного планування та фіскальної ефективності важливим є аналіз структури доходів бюджетів за видами податків, адже це дозволяє визначити пріоритети держави у регулюванні економіки.

Фінансовий потенціал органів державної та регіональної влади для ефективного виконання своїх прав та обов'язків залежить від можливості накопичення достатнього обсягу ресурсів у межах бюджетної системи та системи державних цільових фондів. Важливо зауважити: у міжнародній бюджетній статистиці підходи до класифікації доходів бюджетів не є єдиними, що у деяких випадках ускладнює порівняння та аналіз показників. Коригування бюджетних показників були здійснені, зокрема, через початок повномасштабної війни з росією 24 лютого 2022 року, що призвело до майже подвійного збільшення видатків і скорочення доходів [1].

Виконання державного бюджету за доходами у 2023 році відзначалося перевиконанням встановлених Законом показників, які склали 2672,4 млрд грн. Це на 884,3 млрд грн (або на 49,5%) більше порівняно з аналогічним періодом 2022 року, що значною мірою зумовлено підтримкою міжнародних донорів. Однак, незважаючи на позитивну динаміку, варто зазначити, що формування дохідної частини Державного бюджету України супроводжується низкою важливих проблем, які потребують вирішення для забезпечення належного рівня соціально-економічного розвитку країни. Щодо видаткової частини Державного бюджету України протягом досліджуваного періоду, то спостерігається тенденція до їх збільшення: у 2019 році витрати бюджету складала – 1075,1 млрд грн, а у 2023 – 4014, 4 млрд грн, тобто спостерігається стрімке зростання видаткової частини бюджету у сумі 2939,3 млрд грн [1].

Висновки. За результатами проведеного дослідження можна констатувати, що, хоча і відбуваються певні зміни у податковому регулюванні, проте, фіскальний потенціал податків навряд чи можна вважати достатньо використаним, адже вагомими ще залишаються випадки ухилення від сплати податків, наявність різних видів податкових пільг та значні недоліки в адмініструванні непрямих податків, що в результаті спричинює підвищення рівня тіньової економіки в Україні. При формуванні прогнозних показників податкових надходжень слід мати на увазі, що їх збільшення стає можливим лише при врегулюванні негативних процесів в економіці, що пов'язуються з тіньовими схемами і несплатою податків і зборів. Досвід розвинених країн свідчить, що за умов позитивних економічних тенденцій відбувається зростання централізації фінансових ресурсів через податкову політику. Це, в свою чергу, дозволяє урядам формувати необхідну ресурсну базу для стимулювання економічного розвитку, підтримки соціальної сфери, науки та вирішення ключових суспільних завдань. Важливо пам'ятати, що у країнах із високорозвиненою економікою система прямого оподаткування застосовується і поступово удосконалюється завдяки значущим регуляторним і стимулюючим можливостям, які мають значення у сфері економічного розвитку.

Список використаних джерел :

1. Бей С.О, Мирончук В.М, Британська Н.Н. Казначейське обслуговування державного бюджету України за доходами: аналітичний вимір. Електронний журнал *Економіка та суспільство*. №70 2024р. URL: <https://economyandsociety.in.ua/>
2. Бабиц Л.М , Гошовська В.В, Ткачук Т.І. Формування податкових надходжень в системі бюджетів України. Журнал *Актуальні питання економічних наук*. №8 2025р. URL: <https://a-economics.com.ua/>
3. Вовк А. Р., Власюк Н. І. Аналіз структури податкових надходжень бюджетів країн Європейського союзу та України. Журнал *Підприємництво і торгівля*. №41 2025р. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/>
4. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL:<https://openbudget.gov.ua>
5. Тіщенко І.В., Кушал І.М., Рудич М.В. Аналіз динаміки та структури прямих податків в Україні та їх вплив на доходи державного бюджету України. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля* №3 2025р. URL: <https://journals.snu.edu.ua/>

Володимир ГУК*,
студент 3-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОГРАМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

***Анотація.** У статті розглянуто особливості фінансування соціальних програм в Україні та їхній вплив на розвиток фермерських господарств. Визначено основні джерела ресурсів і проблеми їх ефективного використання, проаналізовано роль державного бюджету, міжнародної допомоги та приватних інвестицій у забезпеченні соціальної сфери й підтримці сільських територій. Показано, що фінансування соціальних програм сприяє підвищенню якості життя на селі, розвитку інфраструктури та створює умови для сталого розвитку фермерських господарств. Окреслено перспективи вдосконалення фінансової політики у сфері соціального захисту з урахуванням потреб аграрного сектору.*

***Abstract.** The article examines the features of financing social programs in Ukraine and their impact on the development of farms. The main sources of resources and problems of their effective use are identified, the role of the state budget, international aid and private investments in ensuring the social sphere and supporting rural areas is analyzed. It is shown that financing social programs contributes to improving the quality of life in rural areas, developing infrastructure and creating conditions for the sustainable development of farms. The prospects for improving financial policy in the field of social protection, taking into account the needs of the agricultural sector, are outlined.*

Вступ. Фінансування соціальних програм є одним із фундаментальних елементів державної політики, адже воно безпосередньо впливає на якість життя населення, забезпечення соціальної справедливості та підтримку найбільш уразливих категорій громадян. Соціальні програми охоплюють широкий спектр сфер від охорони здоров'я та освіти до соціального захисту, пенсійного забезпечення та програм підтримки безробітних. Саме через ці інструменти держава реалізує свої зобов'язання перед суспільством і гарантує соціальну стабільність.

Особливого значення фінансування соціальних програм набуває для сільських територій, де ключову роль у розвитку економіки відіграють фермерські господарства. Інвестиції у соціальну сферу забезпечують аграріям доступ до кваліфікованих кадрів, сучасної інфраструктури та якісних послуг, що є критично важливим для їхньої конкурентоспроможності. Таким чином,

*Науковий керівник: Доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Денис ТІТОВ

аналіз ефективності фінансування соціальних програм доцільно здійснювати не лише в контексті соціальної політики, а й з огляду на його вплив на сталий розвиток фермерських господарств. Таким чином, дослідження фінансування соціальних програм дозволяє не лише оцінити наявний стан соціальної політики, а й окреслити перспективні напрями її вдосконалення з урахуванням сучасних викликів і глобальних тенденцій.

Виклад основного матеріалу. Сучасна система фінансування соціальних програм ґрунтується на кількох ключових джерелах: державному бюджеті, коштах соціальних фондів, міжнародних грантах та кредитах, а також приватних інвестиціях у сферу соціальних послуг. Державний бюджет традиційно виступає основним джерелом, однак його ресурсна обмеженість змушує уряд шукати альтернативні варіанти.

Для сільських територій та фермерських господарств соціальні програми мають подвійне значення: вони не лише підвищують рівень добробуту населення, а й створюють умови для ефективного ведення аграрної діяльності. Інвестиції у соціальну інфраструктуру дороги, медичні заклади, освітні установи безпосередньо впливають на продуктивність фермерських господарств, знижують витрати на логістику та забезпечують доступ до трудових ресурсів. Таким чином, фінансування соціальних програм виступає важливим інструментом підтримки аграрного сектору

Фермерські господарства є особливо вразливими до нестачі соціальної інфраструктури, оскільки їхня діяльність значною мірою залежить від доступності медичних, освітніх та транспортних послуг у сільській місцевості. Забезпечення фермерів якісними дорогами, сучасними школами та медичними закладами не лише покращує рівень життя сільського населення, а й зменшує міграцію робочої сили до міст. Це створює стабільне соціальне середовище для аграрного бізнесу, що впливає на його продуктивність і довгострокову конкурентоспроможність.

Істотною проблемою є дисбаланс між обсягом фінансових ресурсів і потребами соціальної сфери. У більшості випадків бюджетні витрати орієнтовані переважно на покриття поточних потреб, тоді як інвестиції у довгострокові соціальні проєкти залишаються недостатніми. Крім того, спостерігається низький рівень прозорості та контролю за використанням коштів, що знижує довіру суспільства до державної політики у цій сфері.

Важливим інструментом підвищення ефективності фінансування соціальних програм є міжнародна фінансова допомога. Кредити міжнародних фінансових організацій та гранти донорів спрямовуються на розвиток системи охорони здоров'я, освіти, соціальної інфраструктури.

Варто зазначити, що значна частина міжнародних грантових програм та проєктів технічної допомоги орієнтована саме на розвиток сільських територій і фермерських господарств. Це стосується підтримки кооперативних об'єднань, впровадження сучасних технологій у фермерське виробництво, фінансування навчальних і консультативних програм для аграріїв. Такі ініціативи підвищують конкурентоспроможність фермерів та сприяють інтеграції українського аграрного сектору у глобальні ринки.

Фінансування соціальних програм здійснюється з різних джерел, які відрізняються за своєю природою, рівнем стабільності та умовами використання. Для того щоб оцінити їхні можливості та виявити ключові проблеми, важливо проаналізувати кожне джерело окремо. У таблиці 1 наведено узагальнену характеристику основних джерел фінансування соціальних програм в Україні та світі, їхні потенційні переваги та проблеми, які ускладнюють їх ефективне використання.

Таблиця 1

Основні джерела фінансування соціальних програм та їх характеристика

Джерело фінансування	Характеристика	Потенційні переваги	Основні проблеми
Державний бюджет	Основний механізм фінансування соціальних програм через податкові надходження	Стабільність фінансування, гарантії держави	Обмеженість ресурсів, ризики дефіциту бюджету
Соціальні фонди	Пенсійний фонд, фонди соціального страхування, медичні фонди	Цільове використання коштів, передбачуваність надходжень	Демографічні проблеми, дефіцит у фондах
Міжнародна допомога	Кредити, гранти, технічна допомога від міжнародних організацій	Додаткові ресурси, впровадження нових стандартів	Залежність від донорів, потреба у звітності
Приватні інвестиції	Інвестиції бізнесу у сферу охорони здоров'я, освіти, соціальні проекти	Інноваційність, диверсифікація ресурсів	Низька зацікавленість бізнесу, слабка законодавча база

Джерело: складено автором на основі [1].

Як видно з таблиці, державний бюджет залишається провідним джерелом фінансування соціальних програм, проте його можливості є обмеженими, особливо в умовах економічної нестабільності. Соціальні фонди відіграють важливу роль у забезпеченні довгострокових виплат, але стикаються з демографічними викликами та структурними дисбалансами. Міжнародна допомога дає змогу залучати додаткові ресурси і впроваджувати нові стандарти соціальної політики, однак водночас формує залежність від донорів. Участь приватних інвесторів у соціальних програмах може стати джерелом інновацій та модернізації, але потребує створення чіткої законодавчої бази і стимулів для бізнесу. Це підкреслює, що лише поєднання різних механізмів фінансування дає можливість сформувати стійку й ефективну соціальну систему.

Соціальні програми, що реалізуються на місцевому рівні, мають безпосередній вплив на розвиток фермерських господарств. Доступність якісної освіти та медичного обслуговування сприяє збереженню трудового потенціалу села, а фінансування інфраструктурних проєктів будівництва доріг, водопостачання, логістичних центрів створює необхідні умови для ефективного функціонування фермерів. Таким чином, фінансування соціальної сфери тісно пов'язане із забезпеченням сталого розвитку аграрного бізнесу.

Окрім визначення джерел фінансування, важливим завданням є аналіз

ключових проблем, що стримують ефективність використання ресурсів у соціальній сфері. Недостатній рівень прозорості, обмеженість бюджетних можливостей, залежність від міжнародної допомоги та низька участь приватного сектору є факторами, які потребують системного підходу до вирішення. У таблиці 2 наведено основні проблеми фінансування соціальних програм та можливі напрями їх подолання.

Таблиця 2

Проблеми фінансування соціальних програм та шляхи їх вирішення

Проблема	Вплив на соціальну сферу	Можливі шляхи вирішення
Обмеженість державного бюджету	Зниження обсягів фінансування соціальних послуг, скорочення програм підтримки	Оптимізація витрат, впровадження програмно-цільового методу, диверсифікація джерел фінансування
Дефіцит соціальних фондів	Нестабільність пенсійних і страхових виплат, ризики для вразливих груп населення	Пенсійна реформа, підвищення ефективності адміністрування фондів, боротьба з тіньовою економікою
Залежність від міжнародної допомоги	Нестійкість фінансування у разі зміни політики донорів	Підвищення внутрішньої фінансової стійкості, розробка довгострокових стратегій розвитку
Низький рівень участі бізнесу	Відсутність додаткових ресурсів і інноваційних рішень	Податкові стимули, державно-приватне партнерство, розвиток соціального підприємництва
Низька прозорість використання коштів	Втрата довіри населення, зниження ефективності програм	Впровадження електронних систем моніторингу, посилення аудиту та контролю

Джерело: складено автором на основі [2; 3].

Отже, вирішення проблем фінансування соціальних програм потребує комплексного підходу, що включає модернізацію державної фінансової системи, розвиток інструментів державно-приватного партнерства та підвищення прозорості використання ресурсів. Особливу роль у цьому процесі відіграє формування культури соціальної відповідальності бізнесу та активне залучення громадянського суспільства до контролю за реалізацією соціальних ініціатив. Це дозволить не лише підвищити ефективність програм, але й забезпечити їхню довгострокову сталість.

Проведений аналіз показує, що ефективність фінансування соціальних програм залежить не лише від обсягів виділених ресурсів, а й від якості управління ними, прозорості розподілу та здатності держави залучати додаткові джерела. Важливим чинником є також забезпечення адресності соціальних виплат, щоб допомога надавалася тим групам населення, які її найбільше потребують. Сучасна модель соціальної політики має спиратися на баланс між бюджетними витратами, міжнародною підтримкою та участю приватного сектору, що дозволить мінімізувати ризики нестабільності та сформувати довгострокову фінансову стійкість.

Крім того, ключову роль у підвищенні ефективності соціальних програм відіграє громадський контроль, адже прозорість і підзвітність у використанні

коштів формують довіру суспільства та сприяють розвитку культури відповідального управління. Активна взаємодія держави, бізнесу та громадянського суспільства створює підґрунтя для розвитку механізмів державно-приватного партнерства і соціального підприємництва, які можуть стати важливими додатковими джерелами фінансування. Усе це дає змогу не лише забезпечити стабільність соціальної сфери, але й адаптувати її до сучасних викликів та глобальних тенденцій.

Таким чином, відновлення та розвиток агропромислового комплексу України вимагає системного підходу до фінансового забезпечення. Необхідно поєднати ресурси внутрішнього та зовнішнього фінансування, залучивши інвестиції, грантову допомогу та бюджетні кошти. Важливим аспектом є модернізація аграрної політики України відповідно до стандартів ЄС, що дозволить залучити міжнародних партнерів та розширити можливості для відновлення інфраструктури, підтримки малих фермерів і розвитку інноваційних підходів у виробництві. Особливу увагу слід приділити адаптації національного законодавства до європейських вимог і впровадженню стимулюючих механізмів, які сприятимуть розвитку сталого сільського господарства [3].

Висновки. Фінансування соціальних програм є стратегічним чинником розвитку держави, формування соціально орієнтованої економіки та забезпечення сталого розвитку фермерських господарств. Соціальні інвестиції у сільські території сприяють створенню належних умов для аграрної діяльності, підвищують якість життя населення і стимулюють економічну активність. Разом із тим, основними проблемами залишаються обмеженість бюджетних ресурсів, недостатня прозорість використання коштів, залежність від міжнародної допомоги та слабка участь бізнесу у фінансуванні соціальних проєктів. Для фермерських господарств це означає обмежені можливості у доступі до сучасної інфраструктури та соціальних послуг. У перспективі ефективна система фінансування соціальних програм має поєднувати бюджетні ресурси, міжнародну підтримку та приватні інвестиції, з урахуванням потреб аграрного сектору. Це дозволить забезпечити сталий розвиток фермерських господарств, знизити соціальні ризики для сільського населення та підвищити конкурентоспроможність українського аграрного сектору.

Список використаних джерел:

1. Андрос С.В. Фінансовий механізм функціонування підприємств агропромислового комплексу та забезпечення доступності кредитних ресурсів. *Економіка: реалії часу*. 2024. №2 (72). С.13-23. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No2/13.pdf>.
2. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Кредитування сільського господарства. 2024 рік. <https://minagro.gov.ua/napryamki/kredituvannya/stan-kredituvannya-pidpriyemstv-apk/stan-kredituvannya-pidpriyemstv-apk-u-2023-roci>.
3. Глухов В. Фінансове забезпечення відновлення і розвитку АПК України. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. №12 (282). С. 157-166. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/12/12.24._topic_Volodymyr-Hlukhov-157-166.pdf.

Юлія ІВАШКО*,
студентка 2-го курсу
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

БЮДЖЕТНИЙ ДЕФІЦИТ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ДЕРЖАВНИЙ БОРГ КРАЇНИ

Анотація. У статті досліджено сутність бюджетного дефіциту та державного боргу як ключових показників фінансового стану країни. Надано сучасні визначення понять, розкрито механізми їх взаємозв'язку. Проведено порівняльний аналіз показників дефіциту та боргу України у 2025 році з даними попередніх років. Встановлено динаміку змін, зокрема зростання державного боргу у відповідь на посилення дефіциту бюджету, викликаного війною, інфляцією та структурними проблемами в економіці. На основі аналітичних прогнозів окреслено можливі сценарії розвитку до кінця 2025 року, включаючи ризики подальшого зростання боргового навантаження та рекомендації для стабілізації фіскальної політики.

Abstract. The article examines the essence of the budget deficit and public debt as key indicators of the country's financial condition. Modern definitions of the concepts are provided, and the mechanisms of their relationship are revealed. A comparative analysis of Ukraine's deficit and debt indicators in 2025 with data from previous years is conducted. The dynamics of changes are established, in particular, the growth of public debt in response to the increase in the budget deficit caused by the war, inflation, and structural problems in the economy. Based on analytical forecasts, possible development scenarios are outlined until the end of 2025, including the risks of further growth in the debt burden and recommendations for stabilizing fiscal policy.

Вступ. Бюджетна політика держави відіграє визначальну роль у забезпеченні макроекономічної стабільності та соціально-економічного розвитку. Однією з найактуальніших проблем сучасної економіки України залишається бюджетний дефіцит – ситуація, коли видатки перевищують надходження до державного бюджету. Постійне існування такого дисбалансу призводить до необхідності залучення додаткових фінансових ресурсів, що, у свою чергу, спричиняє зростання державного боргу. У 2025 році бюджетна ситуація в Україні залишається складною через тривалі військові дії, зменшення експортного потенціалу, внутрішні економічні виклики та необхідність значних соціальних та оборонних витрат. Водночас у державному борзі спостерігаються як загрозливі тенденції до зростання, так і спроби

*Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ
Олена МАРЦЕНЮК

стабілізації через міжнародну підтримку та оптимізацію видатків. Метою даної статті є визначити сутність і взаємозв'язок між бюджетним дефіцитом і державним боргом, проаналізувати динаміку цих показників у 2025 році порівняно з попередніми роками та окреслити можливі прогнози до кінця поточного року. Особливу увагу приділено оцінці ефективності поточної фінансової політики та рекомендаціям для зменшення боргового навантаження в майбутньому.

Виклад основного матеріалу. Бюджетний дефіцит - це фінансовий стан, при якому державні видатки перевищують доходи бюджету за певний період. Така ситуація свідчить про нестачу коштів для покриття всіх запланованих витрат без залучення додаткових ресурсів. Бюджетний дефіцит може бути тимчасовим явищем, спричиненим кризою чи необхідністю фінансування важливих державних програм, або стати хронічною проблемою, що загрожує фінансовій стабільності.

Фактори, що призводять до дефіциту, можуть бути як зовнішніми (економічні кризи, військові дії, пандемії), так і внутрішніми (неефективне управління бюджетом, наявність тіньової економіки, роздача податкових пільг). Коли баланс бюджету порушено, уряд змушений шукати способи покриття дефіциту. Серед можливих шляхів цього – внутрішні та зовнішні позики, грошова емісія або використання резервів. Постійний дефіцит сприяє зростанню залежності від боргового фінансування, що веде до збільшення державного боргу. Це має вплив на макроекономічну стабільність: витрати на обслуговування боргу зростають, інвестиційна привабливість країни знижується, а кредитний рейтинг падає. Тому важливим є не лише контроль за рівнем бюджетного дефіциту, а й належне управління державним боргом. Такий підхід дозволить зменшити фінансові ризики та забезпечити стабільність у довгостроковій перспективі [1].

У таблиці 1, висвітлено основні причини виникнення бюджетного дефіциту в країні.

Таблиця 1

Причини виникнення бюджетного дефіциту

№	Фактори
1	Зниження рівня професійного виробництва
2	Структурна й технологічна незбалансованість підприємства
3	Інфляційні процеси
4	Виснаження природних ресурсів
5	Великомасштабний оборот «тіньового» капіталу
6	Непродуктивні витрати

Джерело: сформовано автором на основі даних [2]

У країнах із фіксованою кількістю грошей в обігу можуть бути застосовані три способи покриття дефіциту бюджету – жорсткіше оподаткування, емісія паперових грошей, що веде до інфляції, державні позики, які спричиняють зростання державного боргу [2].

Державний борг - сукупні боргові зобов'язання держави перед усіма кредиторами. Державний борг складається із заборгованості центрального

уряду, регіональних та місцевих органів влади, а також боргів усіх корпорацій з державною участю, пропорційно частці держави в їх капіталі.

Власне державний борг виникає внаслідок фінансових запозичень держави, договорів і угод про надання кредитів та позик, пролонгації та реструктуризації боргових зобов'язань минулих років. Сукупність боргових зобов'язань держави містить також гарантований державою борг, що виникає внаслідок прийнятих на себе державою гарантій за зобов'язаннями третіх осіб, або прийняті на себе державою зобов'язання третіх осіб.

У таблиці 2, показано зростаючу динаміку державного боргу в період з 2020 по 2025рр.

Таблиця 2

Динаміка сукупного державного боргу і ВВП України з 2020 по 2025 рр. (млн. грн.)

Державний борг (усього)		Валовий внутрішній продукт		Держборг / ВВП
на 31.12.2020	2 551 936	за 2020	4 194 102	60.8%
на 31.12.2021	2 671 828	за 2021	5 459 574	48.9%
на 31.12.2022	4 071 683	за 2022	5 191 028	78.4%
на 31.12.2023	5 519 484	за 2023	6 537 825	84.4%
на 31.12.2024	6 980 965	за 2024	7 658 659	91.2%
на 30.04.2025	7 480 326	за 2025	-	-

Джерело: сформовано автором на основі даних [3]

У квітні 2025 року сума державного боргу у гривневому розрахунку збільшилась на 5% (+357,1 млрд грн), у валютному – на 4,8% (+8,2 млрд дол.). За січень-квітень темпи приросту державного боргу становили: 7,3% (+499,3 млрд грн) та 8,4% (+13,9 млрд дол.) відповідно у гривневому і валютному еквіваленті. Майже все зростання державного боргу за чотири місяці з початку року у валютному еквіваленті становить збільшення заборгованості перед ЄС на суму 13,1 млрд дол. Суттєве зростання державного боргу у квітні 2025 року, пояснюється такими факторами:

По – перше, зміцнення курсу євро проти долара більш ніж на 10% з початку року, що призвело до переоцінки доларового еквівалента боргу виданого у євро;

по – друге, залучення фінансування в межах ініціативи G7ERA (Extraordinary Revenue Acceleration for Ukraine), що рахуються як умовні боргові зобов'язання. Згідно з Бюджетним кодексом та за договором із ЄС (Про механізм кредитного співробітництва із ЄС, ULCM), вони обслуговуються і погашаються не з бюджету, а за рахунок прибутків від знерухомлених російських активів. Кредитор (ЄС) має обмежене право вимагати повернення такого кредиту, зокрема у випадку виплати репарацій за заподіяну шкоду унаслідок війни з боку росії;

по – третє, залучення макрофінансової допомоги від ЄС (на суму 3,3 млрд дол.) у межах інструменту UkraineFacility – це пільгова довгострокова позика, відсотки за якою погашаються ЄС.

Через гальмування обсягів аукціонних розміщень ОВДП прямий внутрішній держборг за перші чотири місяці поточного року скорочувався. У

гривневому еквіваленті він скоротився на 1,8% (-33,4 млрд грн). У гривневому еквіваленті він скоротився на 1,8% (-33,4 млрд грн). У таблиці 3, висвітлено основні причини збільшення державного боргу станом на кінець квітня 2025 року.

Таблиця 3

Структура державного боргу (на кінець квітня 2025 р.)

1	74,5% – зовнішній борг, 25,5% – внутрішній
2	76,4% – борг у валюті (зовнішній + валютні ОВДП), 23,6% – борг у гривні
3	67,7% – борг із фіксованою ставкою, 32,3% – борг зі змінною ставкою

Джерело: сформовано автором на основі даних [4]

Державний бюджет України на 2025 рік є збалансованим за надходженнями та видатками, що ґрунтується на макроекономічному прогнозі з урахуванням показників Бюджетної декларації на 2025-2027 роки, вперше схваленої Урядом з початку повномасштабного вторгнення. Це свідчить про відновлення всіх етапів бюджетного процесу та підвищення рівня обґрунтованості показників бюджету. Дефіцит державного бюджету у 2025 році скорочується майже на 11% відносно 2024 року та становить 1,6 трлн грн (19,4% ВВП). Проте, оскільки за макроекономічним прогнозом заплановане зростання курсу гривні (до 45 грн/дол. США), рівня інфляції (до 9,5%) та збереження соціальних виплат на рівні 2024 року, дефіцит державного бюджету може потребувати додаткових запозичень для його покриття, що своєю чергою збільшить обсяг державного боргу та уповільнить зростання економіки. Ба більше, можна очікувати серйозне скорочення купівельної спроможності населення та поглиблення проблеми неспроможності покриття навіть базових потреб найбільш соціально незахищених верств населення.

Державний борг країни у 2025 році очікується у розмірі 8,2 трлн грн, що становить 97% ВВП. Зростання обсягу державного боргу, особливо частини боргу, що номінована в іноземній валюті, має високу ймовірність перевищення ВВП. На тлі уповільнення розвитку національної економіки перевищення державного боргу граничного розміру 64%, визначеного Світовим банком, та досягнення позначки 100% ВВП буде гальмувати розвиток української економіки не менше ніж на 0,72% на рік.

2025 рік – це вже четвертий рік після початку повномасштабного вторгнення і дванадцятий рік після початку російської агресії проти України. Україна пережила шок та фінансові потрясіння 2014 та 2022 років, пережила 2023 та 2024 роки. І бюджетної катастрофи не трапилося. Бюджет балансували, перерозподіляли, зменшували, залучали кредити та гранти, вдавалися до непростих і часом непопулярних рішень. Тому можна спрогнозувати, що 2025 рік буде точно непростим, зокрема, і для Державного бюджету України. Та досвід попередніх років показує, що Україна спроможна долати бюджетні виклики, на що і сподіваємося у 2025 році [5].

Навчальні фермерські господарства Вінницького національного аграрного університету виступають важливим майданчиком для відпрацювання механізмів ефективного управління фінансами та ресурсами, що дозволяє

моделювати підходи до зменшення дефіциту бюджету на мікрорівні.

Висновки. Проведене дослідження показало, що бюджетний дефіцит є ключовим фактором, який напряду впливає на зростання державного боргу. Постійне перевищення видатків над доходами змушує уряд залучати внутрішні та зовнішні джерела фінансування, що призводить до накопичення боргового тягаря, зростання витрат на його обслуговування та погіршення фінансової самостійності країни. У довгостроковій перспективі це обмежує можливості держави підтримувати економічний розвиток та фінансувати соціальні програми. Аналіз підтвердив, що причини дефіциту бюджету можуть мати як економічний, так і управлінський характер. Серед основних чинників – зниження виробничої активності, скорочення податкових надходжень, недосконале бюджетне планування та неефективна податкова політика. Значну роль відіграє і тіньова економіка, яка суттєво зменшує обсяг реальних доходів бюджету.

Окрему увагу слід приділити структурі бюджетних видатків, яка часто є незбалансованою. Нерідко значна частина ресурсів спрямовується на поточні потреби, тоді як інвестиційні витрати залишаються на мінімальному рівні. Це знижує потенціал економічного зростання, оскільки держава втрачає можливість модернізувати інфраструктуру, підтримувати інновації та стимулювати розвиток підприємництва.

Особливо гостро проблема бюджетного дефіциту проявляється в умовах кризових періодів, таких як війна або глобальні економічні потрясіння. Сучасні виклики, з якими стикається Україна, змушують уряд покладатися на зовнішнє фінансування, що лише посилює боргову залежність. Для подолання дефіциту та зміцнення фінансової стабільності необхідно впроваджувати збалансовану фіскальну політику, оптимізувати державні витрати, розширювати базу доходів бюджету, а також забезпечити прозоре та ефективне управління борговими ресурсами. Лише комплексний підхід до цих питань дозволить забезпечити сталий економічний розвиток і зменшити ризики фінансової нестабільності у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Данилишин Б. М. Бюджетний дефіцит та державний борг України: виклики та перспективи. *Фінанси України*. 2023. № 3. С. 7–20. DOI: 10.33763/finukr2023.03.007
2. Мельник, А.Ф., Юрій, С.І. Бюджетна система України: Підручник. Київ: Центр учбової літератури. 2011. С. 185.
3. Офіційний сайт «МінфінМедіа». URL: <https://index.minfin.com.ua/finance/debt/>
4. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Інформація про виконання Державного бюджету України. URL: <https://mof.gov.ua/uk>
5. Офіційний сайт Національного банку України. Звіт про фінансову стабільність. Травень 2025. URL: <https://bank.gov.ua>

Єлизавета КВАСЮК*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

МАЙНОВЕ СТРАХУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. У статті розглядається сучасний стан та ключові проблеми розвитку ринку майнового страхування в Україні, зокрема в умовах воєнного стану. Наведено рейтинг провідних страховиків за обсягами добровільного майнового страхування, а також окреслено основні напрями подальшого розвитку цього сегмента ринку в Україні. Розглянуто динаміку кількості страхових компаній в Україні.

Abstract. The article discusses the current state and key problems of the development of the property insurance market in Ukraine, in particular under martial law. The rating of the leading insurers in terms of the volume of voluntary property insurance is given, as well as the main directions of further development of this market segment in Ukraine are outlined. The dynamics of the number of insurance companies in Ukraine is considered.

Вступ. Сучасний світ характеризується високим рівнем невизначеності та ризиків, які можуть завдати значних матеріальних збитків як окремим громадянам, так і підприємствам. Пожежі, стихійні лиха, аварії, крадіжки, військові дії, технічні збої – усе це загрожує знищенням або пошкодженням майна, що потребує надійних інструментів фінансового захисту. Одним із таких інструментів є майнове страхування, яке забезпечує компенсацію збитків та допомагає відновити фінансову стабільність після настання несприятливих подій. В умовах глобалізації, змін клімату, цифрової трансформації та збройних конфліктів, майнове страхування набуває нових функцій і значення. Воно перетворюється на не просто фінансову послугу, а на стратегічний елемент управління ризиками як для бізнесу, так і для домогосподарств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Майнове страхування є однією з ключових ланок страхового ринку, адже воно забезпечує захист матеріальних цінностей фізичних та юридичних осіб від ризиків втрат, пошкоджень чи знищення. У сучасних умовах його роль набуває ще більшої ваги через вплив глобалізаційних процесів, економічних криз, природних катастроф, воєнних конфліктів та швидкого розвитку цифрових технологій.

Майнове страхування – це система економічних відносин, за якої страховик зобов'язується у разі настання страхового випадку (пожежа, стихійне

*Науковий керівник: к.е.н, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Оксана РУДА

лихо, крадіжка, аварія тощо) виплатити страхове відшкодування застрахованій особі або третій стороні. Основні об'єкти цього виду страхування:

- 1) будівлі, споруди, квартири, будинки;
- 2) транспортні засоби;
- 3) обладнання, техніка, устаткування;
- 4) товарні запаси, сировина, готова продукція;
- 5) домашнє майно, особисті речі.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну у 2022 році завдало серйозного удару по ринку майнового страхування. Величезні руйнування, спричинені бойовими діями, створили нові виклики як для громадян, які втратили майно, так і для страхових компаній, яким доводиться працювати у високоризиковому середовищі. З одного боку, це збільшило попит на страхування, але з іншого – підвищило ризики для страховиків, що призвело до зростання страхових тарифів і зниження доступності продуктів для значної частини населення [1].

Сучасний стан діяльності страхових компаній на ринку майнового страхування залежить від ряду ключових факторів, які впливають на їхні стратегії та функціонування. Ось деякі з них[4]:

1. Конкуренція: ринок майнового страхування відомий своєю конкурентністю, де багато страхових компаній змагаються за клієнтів. Аналіз конкурентів включає оцінку їхніх продуктів, тарифів, рівня обслуговування та інноваційних рішень.

2. Технологічні інновації: сучасні технології, такі як штучний інтелект, аналітика даних та онлайн-платформи, впливають на те, як страхові компанії надають свої послуги, оцінюють ризики та взаємодіють з клієнтами.

3. Зміни в споживацьких уподобаннях: зростання свідомості клієнтів щодо страхового покриття, а також зміни в їхніх уподобаннях (наприклад, збільшення попиту на онлайн-продажі та гнучкі страхові пакети) впливають на стратегії страхових компаній.

4. Ризикові фактори: природні катастрофи, економічні коливання та інші ризикові фактори можуть суттєво впливати на виплати страховим компаніям та формування їхнього портфеля страхування.

5. Регулювання: зміни в законодавстві та регулюванні можуть впливати на страхові компанії, змушуючи їх адаптуватися до нових вимог та стандартів.

6. Клієнтське обслуговування та репутація: якість обслуговування та репутація грають важливу роль у залученні та утриманні клієнтів. Соціальні мережі та відгуки клієнтів можуть впливати на образ страхової компанії.

7. Стратегії ризикового управління: ефективне управління ризиками є ключовим для успіху страхових компаній. Аналіз їхніх стратегій ризикового управління дозволяє оцінити готовність до різних сценаріїв.

8. Глобальні та локальні тенденції: світові та регіональні тенденції у фінансах, економіці та соціумі можуть визначати зміни в попиті на різні види майнового страхування.

На українському страховому ринку діють дві основні групи страхових компаній: ті, що спеціалізуються на страхуванні життя (СК life), та ті, що

зосереджені на ризикових видах страхування (СК non-life). Страховий ринок України від початку свого формування і до сьогодні демонструє нестійкі тенденції розвитку. Аналізуючи зміну кількості страхових компаній за останні п'ять років, можна дійти висновку про суттєве скорочення їх числа – на 90 компаній (рис. 1).

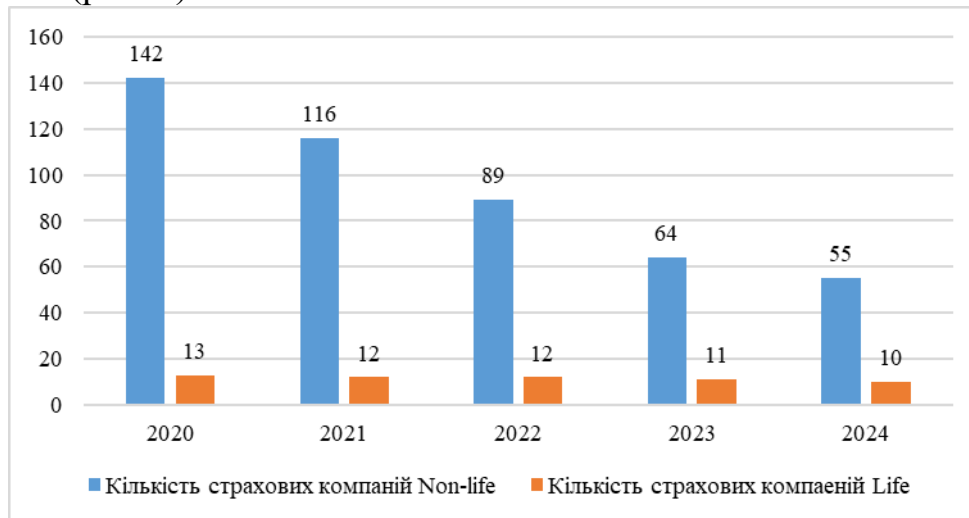


Рис. 1. Динаміка кількості страхових компаній в Україні в 2021-2025 роки

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Економічна нестабільність країни, різкі зміни курсу національної валюти, а також низький рівень доходів як фізичних, так і юридичних осіб виступають ключовими факторами, що стримують розвиток страхового ринку. За умов загальної економічної невизначеності питання страхового захисту не посідає провідних позицій серед пріоритетів населення. Одночасно суттєвою перешкодою залишається низький рівень фінансової обізнаності громадян, що негативно позначається і на діяльності підприємств та стримує їх співпрацю із страховими компаніями. Попри те, що страхування здатне істотно мінімізувати збитки у разі настання непередбачуваних обставин, нестача фінансових ресурсів та знань змушує потенційних клієнтів обмежувати кількість фінансових інструментів, якими вони користуються [1].

Нові виклики, викликані війною, лише поглибили вже існуючі проблеми та створили додаткові труднощі для українських страхових компаній. Майнове страхування представляє собою найбільш розгалужений і складний тип страхування, спрямований на забезпечення необхідної фінансової допомоги громадянам-страхувальникам у випадках знищення або пошкодження їхнього майна внаслідок непередбачених обставин, таких як стихійні лиха, пожежі, крадіжки тощо. До основних галузей майнового страхування відносяться страхування майна юридичних осіб та страхування майна громадян.

Вибір страхових компаній, у яких юридична або фізична особа може застрахувати своє майно, досить великий. Страховики для нарощення страхових премій пропонують приблизно однакові умови страхування та страхові пакети, але щодо здійснення виплат їх політика щодо клієнтів суттєво різниться. Характерним для багатьох крупних страхових компаній є низький

рівень задоволення страхових інтересів середніх та дрібних страхувальників, де обсяги страхових виплат суттєво занижуються. При цьому страховики часто не мають бажання пролонгації договору страхування з такими клієнтами [3].

На даний час сегмент майнового страхування перебуває у кризовому стані, оскільки основна увага страхувальників зосереджена на продуктах, що є обов'язковими згідно з чинним законодавством. Натомість ринок майнового страхування здебільшого представлений саме добровільними продуктами. Нижче подано рейтинг провідних страхових компаній (ТОП-10) за обсягами добровільного майнового страхування у 2024 році (табл. 2.1).

Таблиця 1

Топ-10 Рейтинг страхових компаній із добровільного страхування майна у 2024 р.

№	Страховик	Премії, тис.грн.	Виплати, тис.грн.	Рівень виплат, %
1	ARX	532 759	97 115	18,23
2	ВУСО	339 478	130 012	38,30
3	УНІКА	330 333	9 623	2,91
4	ІНГО	272 134	19 369	7,12
5	АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ	172 886	20 638	11,94
6	КОЛОННЕЙД УКРАЇНА	172 615	4 547	2,63
7	УСГ	167 794	24 866	14,82
8	UNIVERSALNA	126 097	4 854	3,85
9	ТАС СГ	105 558	12 915	12,23
10	ОРАНТА	103 722	5 188	5,00

Джерело: [5].

У рейтингу страхових компаній за обсягом отриманих страхових премій та виплат за договорами добровільного майнового страхування перше місце посідає компанія ARX. У ситуації воєнного стану великою мірою важлива є роль майнового страхування як ключового елемента економічної та соціальної системи суспільства. Система страхування в Україні визначається як стратегічна, оскільки вона забезпечує відновлення пошкоджених майнових інтересів у разі непередбачуваних природних, техногенних та інших подій, що сприяє покращенню фінансової стійкості держави. Майнове страхування не тільки розгортає фінансове навантаження на бюджет під час страхових випадків, але й є сталим джерелом довгострокових інвестицій [3].

Особливої актуальності майнове страхування набуває у сфері агробізнесу, де господарства стикаються з високими ризиками, пов'язаними зі стихійними лихами, коливаннями клімату та ринковою нестабільністю. У цьому контексті Навчально-дослідне господарство «Агрономічне» активно застосовує страхові інструменти для захисту своїх основних фондів, техніки та врожаю. Використання майнового страхування дає змогу господарству мінімізувати фінансові втрати у разі настання страхових випадків, забезпечувати безперервність виробничого процесу та підвищувати рівень економічної безпеки. Такий підхід підкреслює значення страхового захисту для стабільного розвитку аграрних підприємств.

Напрями розвитку майнового страхування в Україні можуть включати [4]: розширення асортименту продуктів: страхові компанії повинні працювати над розширенням свого портфолію страхових продуктів для майнового страхування, включаючи нові пакети страхування, які відповідають різним потребам клієнтів; підвищення фінансової грамотності населення: зростання рівня фінансової грамотності серед населення сприятиме більшій усвідомленості важливості майнового страхування та його переваг; інновації в технологіях: використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект та аналітика даних, може покращити процеси оцінки ризиків та управління страховими виплатами, забезпечуючи більш ефективне страхування; розвиток онлайн-платформ: створення зручних онлайн-платформ для укладення страхових договорів та здійснення платежів може підвищити доступність майнового страхування для населення; підтримка держави: держава може сприяти розвитку майнового страхування шляхом впровадження стимулюючих програм, субсидій та інших заходів підтримки для страхових компаній та населення; підвищення якості обслуговування: зосередження на покращенні якості обслуговування та підвищення рівня задоволеності клієнтів може позитивно вплинути на репутацію страхових компаній та збільшити їхню клієнтську базу.

Ці напрями розвитку сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності майнового страхування в Україні та забезпечать більш широкий доступ до надійного фінансового захисту для громадян і підприємств. Позитивний розвиток майнового страхування в Україні також може залежати від активної участі держави в регулюванні страхового ринку [4].

Висновки. Отже, майнове страхування в Україні є одним із ключових сегментів страхового ринку, що виконує важливу роль у захисті матеріальних інтересів як фізичних, так і юридичних осіб. Його значення особливо зросло в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та глобальних викликів. Аналіз сучасного стану ринку показує, що хоча попит на страхові продукти існує, доступність і привабливість таких продуктів часто обмежуються високими тарифами, низьким рівнем фінансової обізнаності населення та обмеженими фінансовими ресурсами клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Загарій В. П. Перспективи розвитку майнового страхування в Україні в період відновлення. *Науковий вісник міжнародної асоціації науковців*. 2024. Том 3. № 3. DOI: 10.56197/2786-5827/2024-3-3-10.
2. Кількість страхових компаній України. URL: <https://forinsurer.com/news/25/03/12/44713> (дата звернення: 30.05.2025).
3. Марценюк О., Руда О. Діяльність страхових компаній в умовах воєнного стану та їх роль у післявоєнному відновленні України. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 1 (67), С. 7-23.
4. Марценюк О.В., Руда О.Л., Гайдамачук Б.В. Особливості розвитку майнового страхування в Україні: реалії та перспективи. *Агросвіт*. 2024. № 10. С. 122-130. DOI:10.32702/2306-6792.2024.10.122.
5. Рейтинг страхових компаній із добровільного страхування майна. URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife/24/12/24>

Анна КУДІНА*,
студентка 1-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ХЕДЖУВАННЯ ЯК ЧАСТИНА ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Анотація. У статті досліджено економічну сутність і практичне значення хеджування як інструменту фінансового ризик-менеджменту у фермерських господарствах, зокрема в навчальних студентських фермерських господарствах (далі – НСФГ). Розглянуто основні види та методи хеджування, серед яких цінове, валютне, процентне й кредитне, а також охарактеризовано найпоширеніші фінансові інструменти – ф'ючерси, опіони, форварди, свопи. Підкреслено, що впровадження хеджування у діяльність НСФГ має не лише практичну, а й освітню цінність, адже формує у студентів навички управління фінансовими ризиками в умовах нестабільного ринкового середовища. Запропоновано напрями використання механізмів хеджування в освітньому процесі, включно зі створенням навчальних фінансових лабораторій і моделюванням біржових операцій.

Abstract. The article examines the economic essence and practical significance of hedging as a financial risk management tool in farming enterprises, with a particular focus on student training farms (STFs). The main types and methods of hedging – price, currency, interest rate, and credit – are analyzed, along with the most common financial instruments such as futures, options, forwards, and swaps. It is emphasized that implementing hedging mechanisms in STFs serves both practical and educational purposes, helping students acquire skills in managing financial risks in a volatile market environment. The study also proposes directions for integrating hedging mechanisms into the educational process, including the creation of financial laboratories and the simulation of exchange operations.

Вступ. В умовах нестабільного економічного середовища, зумовленого глобальними фінансовими коливаннями, зміною валютних курсів, коливаннями цін на аграрну продукцію та воєнними ризиками, особливої актуальності набуває проблема ефективного управління фінансовими ризиками. Одним з найефективніших інструментів мінімізації таких ризиків є хеджування, яке дозволяє захистити прибутковість сільськогосподарського виробництва від несприятливих змін ринкових умов.

Розвиток сільськогосподарського страхування є необхідною умовою для забезпечення продовольчої безпеки країни та стійкого розвитку

* Науковий керівник: к.е.н., старший викладач кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Олексій БОЙКО

сільськогосподарського виробництва. Тому основним завданням є забезпечення розвитку сільськогосподарського страхування та його поширення серед виробників. Проте необхідно відмітити той факт, що в більшості випадків, страхові компанії забезпечують страховим захистом ризику галузі рослинництва на основний виробничий період, а за інших умов, сільськогосподарські підприємства змушені вдаватися до інструментів самострахування.

Для НСФГ, що функціонують при закладах вищої освіти, вивчення та моделювання механізмів хеджування має не лише практичне, а й навчально-методичне значення. Це створює можливості для інтеграції теоретичних знань із фінансового менеджменту в реальні умови аграрного ринку, формування підприємницьких навичок і здатності працювати з фінансовими інструментами ризик-менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Хеджування – це складні економічні відносини, пов'язані з мінімізацією ризиків, утриманням їх на прийнятному рівні і забезпеченням захисту їх учасників (хеджерів) від фінансових витрат у майбутньому та отриманням прибутку спекулянтами (трейдерами, торговцями). Хеджування здійснюється за допомогою інструментів страхового, фінансового і товарного ринків, у т. ч. деривативів (форвардних контрактів, опціонів та ф'ючерсних контрактів). Вітчизняний ринок деривативів в аграрному секторі економіки знаходиться на первісних етапах розвитку порівняно з провідною світовою практикою через такі фактори: обмежений спектр інструментів (форвардні контракти на зерно); відсутність розгалуженої інфраструктури у вигляді традиційних бірж і електронних торговельних систем, кліринго-розрахункових структур; недосконала нормативно-правова база [1].

Ціль хеджування полягає не стільки у максимізації прибутку, скільки в збереженні вартості активів та забезпеченні стабільності портфельного доходу. Йдеться про стратегічне управління ризиками, яке передбачає свідоме обмеження можливих втрат, навіть якщо це супроводжується зниженням очікуваної дохідності. Хеджування концептуально наближається до страхування, оскільки передбачає своєрідну «плату» за захист від несприятливих змін на ринку. Ця плата може проявлятися у вигляді премії за опціон, вартості ф'ючерсного контракту чи втраченого потенційного прибутку [2].

Механізм хеджування передбачає створення протилежних позицій на ринку: якщо аграрій очікує падіння ціни на зерно, він може зафіксувати поточну ціну через форвард або ф'ючерс, тим самим «захеджувавши» свої майбутні доходи.

Виділяють основні види хеджування:

- цінове – захист від коливань цін на аграрну продукцію;
- валютне – зниження ризику зміни валютного курсу для експортерів;
- процентне – мінімізація ризику підвищення вартості кредитів;
- кредитне – запобігання втратам через неплатоспроможність контрагентів.

У світовій практиці хеджування є звичною складовою діяльності аграрних корпорацій, трейдерів і банків. Для НСФГ воно може стати навчальним інструментом, який формує у студентів розуміння сучасних фінансових механізмів аграрного бізнесу.

Інструменти хеджування представляють собою широкий арсенал засобів, які дозволяють інвесторам знижувати або повністю усувати фінансові ризики. До основних інструментів, що застосовуються для хеджування на фондовому ринку, належать: ф'ючерсні контракти (futures), опціони (options), форвардні контракти (forwards), свопи (swaps), варіації опціонних стратегій (наприклад, спреди, стредли, стренгли), інверсні та левереджовані ETF (табл. 1).

Таблиця 1

Основні інструменти хеджування на фондовому ринку

Інструмент	Тип контракту	Призначення	Особливості
Ф'ючерсні контракти (Futures)	Стандартизований	Фіксація майбутньої ціни активу	Торгівля на біржі, висока ліквідність
Опціони (Options)	Умовно-стандартизований	Право купити або продати актив за фіксованою ціною	Можливість лімітування збитків, премія за контракт
Форвардні контракти (Forwards)	Індивідуально узгоджений	Угода на поставку активу в майбутньому за обумовленою ціною	Використовується в позабіржовому середовищі, гнучкі умови
Свопи (Swaps)	Індивідуально узгоджений	Обмін грошовими потоками між сторонами	Часто застосовується для хеджування процентного чи валютного ризику
Опціонні стратегії (спреди, стредли, стренгли)	Комбіновані опціони	Адаптація захисту до очікувань ринку	Забезпечують контроль над ризиком з фіксованим потенціалом втрат і прибутку
Інверсні та левереджовані ETF	Фондові інструменти	Захист або підсилення позиції через індексне інвестування	Інструменти з множителем (левередж) або зворотною динамікою до базового активу

Джерело: [2]

На ринку сільськогосподарської продукції тривалий час найпоширенішим інструментом страхування цінних ризиків є хеджування за допомогою ф'ючерсних контрактів. Даний вид хеджування забезпечує не лише зниження ступеня ризику, а й підвищення ефективності ринкового механізму, що базується на механізмі попиту та пропозиції, скорочення коливання цін і, таким чином, усунення циклічності. Механізм хеджування полягає у збалансуванні двох протилежних за напрямом позицій на спотовому (ринку реального товару) та біржовому ф'ючерсному ринку.

Окрім фінансових деривативів, хеджування може здійснюватися через:

- страхування врожаю від природних ризиків;
- аграрні розписки;
- форвардні програми державно-приватного партнерства;
- цифрові платформи прогнозування ризиків (AgroRisk, CropIn, OneSoil).

Сьогодні на фінансовому ринку найбільш поширені такі методи хеджування валютних ризиків: класичний; прямий; передбачуваний, перехресний; напрямний; міжгалузевий.

Класичний метод хеджування можна віднести до категорії «найдавніші способи хеджування». Його використовували ще давні фермери, які укладали договори на постачання сільськогосподарських товарів, які ще тільки мали вирости. Суть такої угоди хеджування зводиться до того, що сторони разом із договором підписують опційну угоду про те, що продукцію буде продано за певною ціною у майбутньому. Остання фіксується документально та не може бути змінена в односторонньому порядку [3].

Прямий метод страхування – один із найпростіших і найзрозуміліших. Якщо у трейдера виникають сумніви, що курс активу похитнеться у не вигідний для нього бік, він укладає терміновий контракт на продаж, щоб уникнути великих втрат.

Третій спосіб – передбачуваний, застосовується, щоб провести страхування ризиків на Форекс ще на етапі обмірковування угоди. Якщо трейдер планує придбати актив і зараз його ціна, на його думку, найбільш вигідна, він може укласти терміновий контракт на купівлю товару у майбутньому на теперішніх умовах. Оформити передбачуваний договір можна і на продаж.

Перехресна методика використовується для цінних паперів. Спекулянт укладає ф'ючерс чи опціон не на ті папери, гіпотетичне коливання вартості яких змушує його понервувати, а на інші активи зі схожою поведінкою на біржі. До цінних паперів першого роду, наприклад, можуть належати акції певної корпорації, до інших активів – термінові контракти на ринковий індекс.

Напрямний метод ефективний, якщо трейдер має кілька відкритих довгих позицій, за якими він побоюється просідання. Щоб убезпечити себе, він може відкрити кілька коротких позицій щодо слабших активів, що допоможе, у разі реального зниження ціни за основними вкладами, компенсувати збитки. Останній метод – міжгалузевий, дозволяє застрахувати свій портфель у тому випадку, якщо він складається з цінних паперів однієї галузі. Якщо очікується зниження їх вартості, можна компенсувати втрати шляхом придбання цінних паперів з іншої галузі, які мають правило зростати в ціні під час присадки основних активів. Додатково розрізняють повне та часткове хеджування. При повному хеджуванні вартості активу дорівнює ціні ф'ючерсу, що дозволяє повністю убезпечити себе від ризиків, але не дає змоги отримати який-небудь прибуток.

У другому випадку вартість товару та ф'ючерсу буде різною, що не дасть гарантії повного захисту від втрат, але надасть шанс заробити [3].

НСФГ створюються з метою формування у студентів практичних навичок ведення сільськогосподарського виробництва, бухгалтерського обліку, планування та аналізу фінансових результатів. Їх діяльність характеризується:

- 1) сезонністю виробництва;
- 2) залежністю від погодних умов;

- 3) обмеженістю фінансових ресурсів;
- 4) нестабільністю ринку збуту.

У таких умовах хеджування може стати ефективним механізмом захисту фінансової стабільності господарства навіть на навчальному рівні.

НСФГ можуть використовувати елементи хеджування у таких напрямках, як:

1. Фіксація ціни майбутнього врожаю через укладення форвардних контрактів із заготівельними підприємствами.
2. Використання страхових механізмів для захисту від погодних ризиків.
3. Моделювання біржових операцій із ф'ючерсами та опціонами у навчальному середовищі.
4. Хеджування валютних ризиків у разі навчальних проєктів із міжнародними партнерами.

Розвиток цифрових технологій та інтеграція фінансових інструментів у сільське господарство створює передумови для використання хеджування у навчальному процесі через створення віртуальних фінансових лабораторій; розробку навчальних кейсів і симуляцій з хеджування; співпраці з аграрними біржами тощо. Такі ініціативи сприятимуть формуванню компетенцій майбутніх аграрних менеджерів, здатних приймати рішення в умовах невизначеності та володіти сучасними фінансовими інструментами.

Висновки. Хеджування є невід'ємною складовою системи фінансового менеджменту, спрямованою на зниження ризиків і забезпечення стабільності діяльності господарства. Для навчальних студентських фермерських господарств воно має особливе значення як практичний і освітній інструмент, що поєднує навчання з реальними економічними процесами.

Впровадження механізмів хеджування у діяльність НСФГ дозволить підвищити ефективність управління фінансами, сприяти сталому розвитку господарств і підготувати студентів до роботи в сучасних ринкових умовах. У перспективі важливим є створення системи навчального моделювання хеджових стратегій, яка поєднує економічний аналіз, цифрові технології та практику управління ризиками.

Список використаних джерел:

1. Соломатіна Т. Страхування як інструмент хеджування ризиків втрати фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.79
2. Vachó R., Hanusych V., Makarovych V. Хеджування як захисна стратегія на фондовому ринку. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2025. № 3 (17). С. 127–139. DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-0311>
3. Що таке хеджування ризиків? Основні стратегії хеджування. URL: <https://finansovik.com/ua/forex-basics/shho-take-hedzhuvannya-rizikiv-osnovni-strategiyi-hedzhuvannya.html> (дата звернення: 21.09.2025).

Ірина КУШПТА*,
студентка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВПЛИВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА МІСЦЕВІ ФІНАНСИ

Анотація. Ця стаття розглядає, як децентралізація впливає на стан і ефективність місцевих фінансів під час процесів змін. Тема важлива через необхідність оцінити, як успішно йшли реформи, які мають зміцнити фінансову стабільність територіальних громад. У роботі розглянуто основні елементи перерозподілу бюджетних повноважень, зокрема зміни в структурі доходів і витрат місцевих бюджетів. Особливу увагу звернуто на розвиток власних та закріплених доходів, як і на ефективність передачі грошей між різними бюджетами після реформ. З'ясовано, що хоч децентралізація, загалом, сприяє зростанню фінансової бази громад, вона може призвести до різних фінансових умов між регіонами та неефективного використання коштів. На основі реальних даних та аналізу виявлено зв'язок між рівнем фінансової незалежності громад та показниками соціально-економічного розвитку регіонів.

Abstract. This article examines how decentralization affects the status and efficiency of local finances during transformation processes. The topic is relevant due to the necessity of evaluating the success of reforms aimed at strengthening the financial stability of territorial communities. The work analyzes the main elements of the redistribution of budgetary powers, specifically changes in the structure of local budget revenues and expenditures. Particular attention is paid to the development of own and secured revenues, as well as the effectiveness of inter-budgetary transfers following the reforms. The authors found that although decentralization generally contributes to the growth of communities' financial base, it can lead to financial differentiation between regions and the inefficient use of funds. Based on empirical data and analysis, a correlation was established between the level of financial independence of communities and the indicators of socio-economic development in the regions.

Вступ. Процес децентралізації влади в Україні, ініційований через розмежування владних повноважень між центральними та субнаціональними рівнями управління, фокусується, перш за все, на питаннях фінансової стійкості органів місцевого самоврядування. В контексті реформування міжбюджетних відносин, саме на ОМС покладена місія зі створення сприятливих умов для

*Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Василь ГЕРАСИМЧУК

господарської, соціальної та культурної діяльності, а також для підвищення якості життя територіальних громад. Реалізація цієї місії є прямо залежною від міцності їхньої фінансової бази та здатності до її ефективного адміністрування. Разом із тим, однією з найгостріших проблем залишається незадовільний рівень фінансової спроможності значної частини територіальних громад, включно як із сільськими, так і з міськими.

Виклад основного матеріалу дослідження. Останні роки впроваджено багато заходів щодо розвитку та модернізації системи місцевого самоврядування, відбулися зміни в нормативно-правовому забезпеченні, необхідному для створення нового адміністративно-територіального устрою, а проблема модернізації сучасної системи місцевого самоврядування в Україні набуває іншого концептуального змісту. У сучасних дослідженнях децентралізацію визначено як такий спосіб організації публічної влади в державі, за якого адміністративно-територіальні одиниці або інші територіальні утворення мають право самостійно вирішувати питання місцевого значення і реалізувати власні завдання у межах, встановлених законодавством та під відповідальність уповноважених органів і посадових осіб, а втручання у їх діяльність може відбуватися винятково задля нагляду за законністю в передбачених законом випадках і відповідних формах [1].

Тітов Д.В. в одній зі своїх праць відзначає, що на сьогодні децентралізація є важливим напрямом реформування в Україні, успішне проведення якої сприяє ефективній діяльності органів місцевого самоврядування, оскільки розширює й зміцнює права і повноваження адміністративно-територіальних одиниць та організацій у вирішенні стратегічних питань місцевого значення. Вона сприяє активізації мешканців громад до самоорганізації з метою вирішення ключових питань розвитку тих чи інших територій на основі забезпечення їх потреб та інтересів, тобто на часі демократичні підходи до управління зацікавлених в позитивних результатах реформи громадян суспільства.

На основі аналізу попередніх думок встановлено, що бюджетна децентралізація – це процес передачі повноважень на управління доходами та використання витрат, метою якого є збільшення ефективності виконання цих повноважень та більш глибоке керівництво бюджетними коштами місцевих громад. Децентралізація означає підвищення ефективності діяльності державних органів та стимулювання розвитку регіонів на основі демократичних принципів. Як показники цієї ефективності та стимуляції виступає повне виконання прав, законних інтересів та обов'язків мешканців, які структуровані у комунально-муніципальні та регіональні групи, а також у структурах територіальної самоорганізації.

Місцеві бюджети внаслідок бюджетних реформ не лише отримали нові джерела формування власних коштів, а також більшу самостійність в їх управлінні. Відтепер місцеві бюджети можуть плануватися та бути ухваленими до дати прийняття Державного бюджету. В процесі управління місцевими бюджетами це є однозначною перевагою, тому що міста, села та селища можуть планувати свій бюджет і розпочинати новий бюджетний рік без

нагальної залежності від субвенцій та дотацій, оскільки володіють власними коштами. На значний термін їх не вистачить, але місцеві бюджети у процесі прийняття стали менш залежними від процедури прийняття Державного бюджету [4].

У сфері реформування бюджетної системи змінено підходи до складання бюджетів і бюджетного вирівнювання. Це стосується зокрема: підвищення бюджетної та фінансової самостійності місцевих бюджетів за рахунок розширення їхньої дохідної бази; децентралізації видаткових повноважень у соціально-культурній сфері та чіткого розподілу компетенцій за принципом субсидіарної; запровадження нових видів трансфертів (базової дотації, освітньої субвенції, субвенції на підготовку робітничих кадрів, медичної субвенції; субвенції на забезпечення медичних заходів окремих державних програм та комплексних заходів програмного характеру, реверсної дотації); встановлення нової системи вирівнювання за закріпленими загальнодержавними податками (податком на прибуток та податком на доходи фізичних осіб) – залежно від рівня надходжень на одного жителя; змін у розмежуванні зарахування коштів екологічного податку. Як результат, уже в січні 2025 р. місцеві бюджети отримали додатково 26 млрд грн [2].

Однак, якщо порівнювати станом на 13 серпня, Кабінет Міністрів України затвердив розподіл додаткової дотації місцевим бюджетам на деокупованих та постраждалих від війни територіях за II квартал 2025 року в обсязі понад 1,4 млрд грн [3].

В Україні на 29 тисяч поселень функціонує приблизно 11 тисяч органів місцевого самоврядування. Це вказує на те, що значна частина органів місцевого самоврядування нинішніх територіальних громад включає в себе 2–3 поселення, а деякі – до 10 поселень. У такому випадку не можливо говорити про гарантування якісного виконання повноважень органами місцевого самоврядування. І, як наслідок, якщо у містах обласного значення ми спостерігаємо більш-менш нормальну інфраструктуру забезпечення надання гарантованих соціальних послуг громадянам, то у віддалених територіях від обласних центрів про це неможливо говорити. Тому процес децентралізації влади в Україні вимагає, в першу чергу, створення повноцінного базового рівня місцевого самоврядування з можливостями акумулювання більшого обсягу власних коштів та залученням додаткових фінансових ресурсів з різних джерел для реалізації соціальних проектів [4]. Таким чином, одним із важливих наслідків реформи децентралізації має стати зростання фінансової та матеріальної здатності громадян. Це буде відбуватися завдяки введеним бюджетним змінам. У процесі останніх змін у бюджетному законодавстві відбулося зростання податкових надходжень до місцевих бюджетів України. Як наслідок, було змінено механізм формування доходів та надходжень місцевих бюджетів, що привело на практиці до значного підвищення фінансової самостійності місцевих бюджетів через ряд заходів:

– встановлено єдині нормативи відрахувань загальнодержавних податків (податку на доходи фізичних осіб та податку на прибуток підприємств) за кожною ланкою бюджету;

– відмінено індикативне планування Мінфіном показників місцевих бюджетів та доведення їх до місцевих бюджетів;

– передбачено формування єдиного кошика доходів загального фонду (без поділу на I та II кошики); – розширено перелік джерел доходів загального фонду;

– замінено систему балансування доходів і видатків місцевих бюджетів принципово новою системою вирівнювання податкоспроможності територій.

Джерела поповнення місцевих бюджетів змінено, оскільки з державного бюджету на місця передано багато податків, а також введено нові збори. За I квартал 2025 року платники податків перерахували до місцевих бюджетів 115,6 млрд грн. Це на 18,2 % (17,8 млрд грн) більше відповідного періоду минулого року. За січень – березень 2024 року до місцевих бюджетів було сплачено майже 97,8 млрд гривень. [5]. Майже 55,3 % загальної суми надходжень складає податок на доходи фізичних осіб. У I кварталі 2025 року його надійшло 63,9 млрд грн, що на 21,3 % більше аналогічного показника минулого року (за січень – березень 2024 року – 52,7 млн грн) [5]. Отримані кошти дозволять громадам покращити розвиток свого регіону, забезпечити фінансування місцевих програм та соціальну підтримку мешканців. Детальну структуру надходжень наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Джерела наповнення місцевих бюджетів 2025 року

Показник	Надходження за I кв. 2025 р. (млрд/млн грн)	Надходження за I кв. 2024 р. (млрд/млн грн)	Зростання до 2024 р. (абсолютне)	Зростання до 2024 р. (відсоткове)	Частка у загальній сумі I кв. 2025 р.
ВСЬОГО Надходження	115,6	97,8	+17,8	+18,2 %	100 %
Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО)	63,9	52,7	+11,2	+21,3 %	55,3 %
Єдиний податок	19,8	17,481	+2,32	+13,3 %	17,1 %
Податок на майно	12,8	11,201	+1,60	+14,3 %	11,1 %
Податок на прибуток підприємств	11,4	10,271	+1,13	+11,0 %	9,9 %
Рентна плата за користування надрами	1,1	1,041	+0,06	+5,8 %	0,95 %
Акцизний податок (вироблені в Україні)	620,2	348,21	+272,0	+78,1 %	0,54 %
Туристичний збір	66,4	50,71	+15,7	+30,9 %	0,06 %

Джерело: [2]

Герасимчук В.Г. відмічає, що основною суспільно значущою тенденцією сьогодення, що сприяє соціальному розвитку сільських територій, є децентралізація системи управління, в основі якої зміцнення потенціалу життєдіяльності сільських територіальних громад. Проведена в Україні реформа децентралізації покликана формувати дієздатний та наближений до мешканців територіальних громад орган влади – місцеве самоврядування, який повинен сприяти розвитку сільських територій всіма доступними засобами [6].

Висновки. Дослідження підтвердило, що децентралізація влади є ключовою рушійною силою зміцнення фінансової бази органів місцевого самоврядування та підвищення їхньої самостійності в Україні. Впровадження бюджетних реформ призвело до суттєвого зростання податкових надходжень до місцевих бюджетів, що засвідчується динамікою надходжень за I квартал 2025 року, де загальна сума зросла на 18,2%, а головним джерелом є податок на доходи фізичних осіб (ПДФО). Зміна системи міжбюджетних відносин, включаючи розширення дохідної бази, запровадження нової системи вирівнювання та нових видів трансфертів, дозволила органам місцевого самоврядування отримати більшу гнучкість у плануванні та виконанні місцевих бюджетів.

Однак, незважаючи на загалом позитивні фінансові результати, реформа не вирішила проблему нерівномірної фінансової спроможності між територіальними громадами, особливо в сільських та віддалених регіонах. Значна кількість громад, що об'єднують багато невеликих поселень, продовжує стикатися з низькою здатністю до акумулювання власних коштів та забезпеченням якісних соціальних послуг.

Список використаних джерел:

1. Децентралізація в Україні: офіційний сайт. URL: <https://decentralization.gov.ua>. (дата звернення: 10.09.2025).
2. Тітов Д.В. Реформа децентралізації в Україні: досягнення та проблеми подальшої реалізації. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2022. № 1 (57). С. 74-80. DOI: 10.25313/2520-2294-2022-1-7870
3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-mistsevi-biudzhety-otrymaiut-14-mlrd-hrn-dodatkovoi-dotatsii-za-ii-kvartal-2025-roku> (дата звернення: 25.09.2025).
4. Іваненко І. І. Фінансові аспекти децентралізації. *Вісник*. 2020. № 5. С. 50–55. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268452923.pdf>
5. Офіційний сайт Головного управління Державної податкової служби у м. Києві. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/886899.html> (дата звернення: 25.09.2025).
6. Герасимчук В.Г. Теоретичні аспекти розвитку сільських територій в Україні: проблеми та шляхи вирішення. *Економіка та Суспільство*. 2022. №45. 8 с. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-45-88 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1995/1923>

Софія ЛАВРИК*,
студентка 1-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ КРЕДИТУВАННЯ АГРАРНИХ ГОСПОДАРСТВ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

***Анотація.** У статті розглянуто фінансові механізми кредитування аграрних господарств в Україні. Проаналізовано роль кредитних ресурсів у розвитку агросектору, а також державні інструменти підтримки, зокрема програму «Доступні кредити 5-7-9%». Визначено основні проблеми: висока вартість кредитів, нестача застави, ризики воєнного періоду. Окреслено перспективи впровадження альтернативних фінансових інструментів, зокрема аграрних розписок та кредитних кооперативів. Запропоновано напрями удосконалення системи фінансового забезпечення господарств.*

***Abstract.** The article examines financial mechanisms of lending to agricultural enterprises in Ukraine. The role of credit resources in supporting the agricultural sector is analyzed, with a focus on state support tools such as the “Affordable Loans 5-7-9%” program. Key problems are identified, including high loan costs, lack of collateral, and war-related risks. Prospects for alternative financing instruments such as agricultural receipts and credit cooperatives are outlined. The study proposes directions for improving financial support for farms.*

Вступ. Аграрний сектор є однією з ключових галузей економіки України, що формує значну частку ВВП та забезпечує експортний потенціал країни. Для його розвитку необхідним є доступ до кредитних ресурсів, які дозволяють фінансувати виробничі потреби та інвестиції. В умовах воєнних ризиків та економічної нестабільності проблема кредитування аграрних господарств загострюється: банки обмежують фінансування через високу ймовірність неповернення позик, а держава намагається компенсувати це шляхом пільгових програм, зокрема «Доступні кредити 5-7-9%». Водночас залишаються невирішеними питання доступності кредитів для малих і середніх господарств, недостатності довгострокових інструментів і потреби у нових фінансових рішеннях. Метою статті є аналіз сучасних механізмів кредитування агросектору України, оцінка їх ефективності та визначення перспектив удосконалення системи фінансового забезпечення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна практика кредитування аграрного сектору базується на низці теоретичних концепцій та міжнародного досвіду [5,6]. Основні підходи визначаються роллю держави у

*Науковий керівник: д.е.н, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Лариса ВДОВЕНКО

підтримці фермерських господарств, механізмами ризик-менеджменту та різноманітними інструментами фінансування. До них належать аграрні розписки, державні гарантії, лізингові схеми та факторинг. У країнах ЄС та США кредитування агровиробників поєднує комерційні банки з державними програмами гарантій та страхування ризиків [5]. Польща показує приклад ефективного поєднання короткострокових кредитів із аграрними розписками та державними дотаціями, що стимулює розвиток малих і середніх господарств [5]. Міжнародні порівняння свідчать, що ключовими чинниками успішного кредитування є доступність фінансових інструментів для різних типів господарств, прозорість процедур та адаптація до ризиків ринку [5,6].

В Україні структура фінансування аграрного сектору у 2025 році характеризується значним різноманіттям джерел [3,4]. Основними є банківські кредити коротко-, середньо- та довгострокового характеру, державні програми підтримки з пільговими умовами, міжнародні кредити та гранти. Додатково використовуються аграрні розписки, факторинг та кредитні кооперативи [4,5]. Розподіл позичальників за типами показує, що великі господарства та переробні підприємства отримують більші обсяги фінансування, тоді як малі та середні фермерські господарства стикаються з обмеженим доступом до довгострокових кредитів (табл. 1) [3,4].

Таблиця 1

Розподіл фінансування за категоріями позичальників (2025 р.)

Категорія позичальників	Основні джерела фінансування	Доступ до довгострокових кредитів	Частка у загальному фінансуванні
Великі аграрні підприємства	Банківські кредити, міжнародні	Високий	~50%
Переробні підприємства	Банки, факторинг	Високий	~25%
Середні фермерські господарства	Банки, аграрні розписки, кооперативи	Обмежений	~15%
Малі фермерські господарства	Кредитні кооперативи, державні програми	Дуже обмежений	~10%

Джерело: сформовано автором в результаті дослідження

Окрему увагу необхідно приділити впливу євроінтеграційних процесів на систему кредитування аграрного сектору (табл. 2). Угода про асоціацію з ЄС передбачає гармонізацію фінансових інструментів та стандартів прозорості, що дозволить українським господарствам отримувати доступ до дешевших кредитів і грантових програм. Важливим аспектом є впровадження європейських вимог до екологічних стандартів та «зеленої» трансформації, адже фінансування дедалі частіше пов'язується із впровадженням енергоефективних технологій, скороченням викидів парникових газів та розвитком органічного виробництва [7].

**Обсяги залучених кредитів агропідприємствами в Україні, 2019–2025
(млн грн)**

Рік	Банки	Держпрограми	Міжнародні кредити	Сума
2019	25 000	5 000	2 500	32 500
2020	27 000	6 000	3 000	36 000
2021	30 000	7 000	3 500	40 500
2022	28 000	6 500	4 000	38 500
2023	32 000	7 500	4 500	44 000
2024	35 000	8 000	5 000	48 000
2025	38 000	9 000	5 500	52 500

Джерело: сформовано автором на основі [3,4]

Державні інструменти підтримки залишаються ключовим фактором доступності фінансування. Програма «Доступні кредити 5-7-9%» передбачає часткове покриття відсоткової ставки державою для певних категорій агровиробників [2]. Механіка програми передбачає надання позик через банки, компенсацію частини відсотків з державного бюджету та цільове спрямування коштів на виробничі потреби та модернізацію техніки (рис. 1). У 2024–2025 роках програма охопила понад 15 тис. отримувачів із обсягом фінансування близько 20 млрд грн, що сприяло стабілізації сектору [2,4]. Водночас критика стосується переважного доступу великих господарств до коштів, адміністративних затримок та складності оформлення документів [4]. Інші державні програми та бюджетні видатки на АПК у 2025 році включають гранти, компенсації відсотків і субсидії, загальна сума яких сягає понад 30 млрд грн [3,4], що демонструє державну пріоритетність підтримки агросектору.

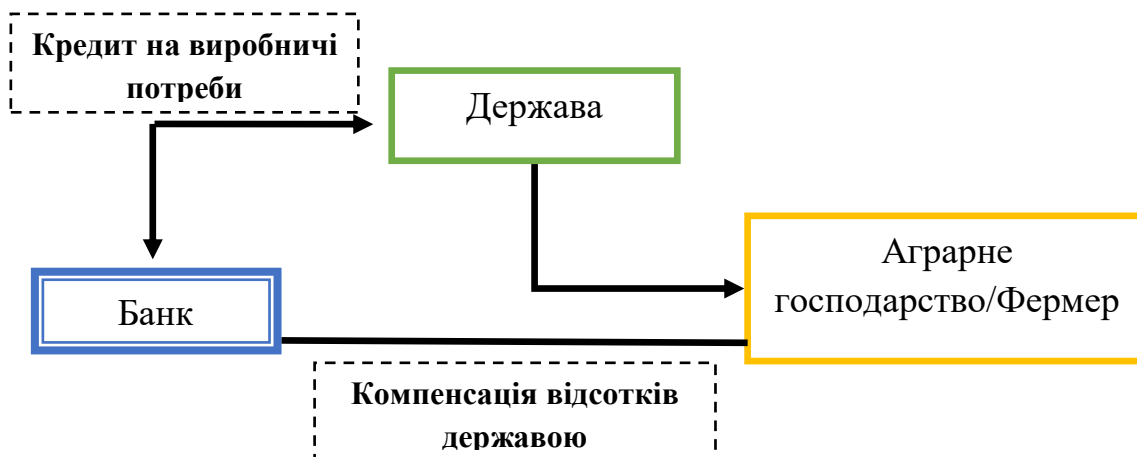


Рис 1. Схема механіки програми «5-7-9%»:

Джерело: сформовано автором на основі [2,4]

Попри наявні програми, аграрії стикаються з низкою проблем доступу до кредитів. Висока вартість капіталу, недостатність застави, ризики воєнного періоду та недосконалість інформаційних баз (кредитні історії) значно ускладнюють залучення фінансування [3–5]. Малі господарства особливо

уразливі через обмежену документальну базу та відсутність фінансової звітності, що підвищує процентні ставки та обмежує обсяги кредитування [3,4]. Аналіз кейсів та опитувань фермерів підтверджує, що бюрократичні перепони та часові затримки часто стають визначальними бар'єрами [5].

Важливим напрямом є розвиток цифрових фінансових технологій. Використання блокчейн-рішень у сфері аграрних розписок забезпечує прозорість угод та знижує ризики шахрайства. Крім того, мобільні додатки та платформи онлайн-кредитування надають змогу малим фермерським господарствам отримати доступ до фінансування без зайвої бюрократії, що особливо актуально в умовах воєнного часу [8].

Інноваційні та альтернативні механізми фінансування набувають значення як для підвищення доступності, так і для зниження ризиків [5,6]. Агрозернопромислові розписки, фінтех-рішення, кредитні кооперативи, державні гарантії, страхування врожаю, грантові програми та «зелені» кредити для енергоощадних інвестицій демонструють позитивний вплив у багатьох країнах [5]. В Україні реалізовані проекти з аграрними розписками дозволили малим і середнім фермерським господарствам отримувати короткострокове фінансування під мінімальний ризик [4,5]. Міжнародні приклади підтверджують ефективність використання страхування та хеджування як інструментів зменшення волатильності доходів у сільському господарстві [5,6].

Оцінка ризиків і стійкості фінансування свідчить про підвищену вразливість сектору під час воєнних дій (табл. 3) [3,5]. Кредитний ризик проявляється у високому рівні неповернення позик, нестабільності цін на продукцію та обмеженому доступі до страхових інструментів. Використання страхування, хеджування, деривативів, а також підтримка міжнародних донорів і МФО допомагає зменшити ризики та забезпечити фінансову стійкість господарств [5,6].

Таблиця 3

Ризики кредитування та інструменти пом'якшення

Ризик	Прояв	Інструмент	Виконавець
Кредитний	Неповернення позик	Страхування, державні гарантії	Банки, держава
Ринковий	Падіння цін на продукцію	Хеджування, форвардні контракти	Фермери, трейдери
Військовий	Руйнування активів	Держпідтримка, міжнародні гранти	Уряд, донори
Операційний	Недостатня техніка/персонал	Лізинг, факторинг	Банки, лізингові компанії

Джерело: сформовано автором на основі [3–5]

Варто також враховувати роль кредитних спілок, які залишаються малопоширеними в Україні, але мають значний потенціал для розвитку. Вони здатні забезпечити доступність фінансування для найменших фермерських господарств та домогосподарств, які не відповідають вимогам комерційних банків. У країнах Балтії та Східної Європи кредитні кооперативи стали ключовим елементом підтримки аграрного виробництва [10].

Перспективним є впровадження ESG-фінансування у вітчизняний агросектор. Міжнародні банки та інвестори надають перевагу проєктам, що враховують екологічні, соціальні та управлінські стандарти. Це означає, що українські господарства, які інвестують у «зелені» технології, зможуть залучати дешевші кредити та гранти. У 2024–2025 роках за підтримки USAID та FAO було реалізовано низку проєктів зі створення сонячних електростанцій для аграрних підприємств, що знизило їхні витрати на енергію [9].

Перспективи розвитку фінансування аграрного сектору до 2030 року можна розглядати у короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективах [3,4,6]. Протягом 1–2 років планується продовження пільгових програм та відновлення післявоєнної інфраструктури. На середньостроковий період (3–5 років) заплановане впровадження цифрових реєстрів, розвиток агро-лізингу та фінтех-рішень для полегшення доступу до кредитів. Довгостроковий горизонт до 2030 року передбачає структурні зміни у системі фінансування, розширення довгострокових інвестицій та інтеграцію з євроінтеграційними стандартами [4,5].

Висновки: Аналіз фінансових механізмів кредитування аграрних господарств України дозволяє зробити кілька ключових висновків. Основні проблеми полягають у високій вартості кредитів, недостатності застави та обмеженому доступі малих господарств до фінансування. Державна політика, зокрема програма «Доступні кредити 5-7-9%», забезпечує часткове пом'якшення цих бар'єрів, проте потребує удосконалення процедур та розширення охоплення малих і середніх виробників. Практичні рекомендації включають: розширення доступу для МСП через державні гарантії, впровадження стандартизованих вимог до фінансової звітності, стимулювання агролізингу та підтримку створення кредитних кооперативів, що сприятиме стійкості та ефективності фінансового забезпечення агросектору.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства» від 24.06.2004 №1877-IV.
2. Постанова Кабінету Міністрів України «Про реалізацію програми «Доступні кредити 5-7-9%»» №1189 від 30.12.2020.
3. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність 2024. URL: <https://bank.gov.ua/>.
4. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Пресрелізи 2025. URL: <https://minagro.gov.ua/>.
5. VoxUkraine. Огляд державної підтримки аграрного сектору 2025. URL: <https://voxukraine.org/>.
6. KSE. Аналіз кредитного забезпечення аграріїв 2024. URL: <https://kse.ua/>
7. European Investment Bank. Financing agriculture projects 2024. URL: <https://www.eib.org/>
8. OECD. Digital financial solutions for agriculture 2024. URL: <https://www.oecd.org/>.
9. USAID & FAO. Green energy in agriculture report 2025. URL: <https://www.usaid.gov/> [9]
10. World Council of Credit Unions. Agricultural cooperatives and rural finance 2023. URL: <https://www.woccu.org/>.

Лілія ЛЕВЧУК*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

АНАЛІЗ ВИДАТКІВ БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Анотація. У статті досліджено трансформацію структури та пріоритетів державних видатків України в умовах затяжної економічної нестабільності, що виникли внаслідок повномасштабної війни, інфляційного тиску, макрофінансових викликів та загального падіння економічної активності. Обґрунтовано зміщення акцентів бюджетної політики на фінансування сектору національної безпеки та оборони, а також забезпечення критичних соціальних видатків. В умовах війни, макрофінансової нестійкості та зовнішніх викликів бюджетна політика зазнає суттєвих змін, що відображається в пріоритетах фінансування. Аналіз охоплює період 2020-2025 років, порівнює основні видаткові напрямки та пропонує напрями оптимізації бюджетних витрат на основі статистичних даних Міністерства фінансів України.

Abstract. The article investigates the transformation of the structure and priorities of Ukraine's public expenditures amid prolonged economic instability caused by the full-scale war, inflationary pressures, macrofinancial challenges, and overall decline in economic activity. The shift in budget policy priorities towards financing the national security and defense sector, as well as ensuring critical social expenditures, has been substantiated. In the context of war, macrofinancial instability, and external challenges, budget policy undergoes significant changes reflected in financing priorities. The analysis covers the period from 2020 to 2025, compares the main expenditure areas, and proposes directions for optimizing budget spending based on statistical data from the Ministry of Finance of Ukraine.

Вступ. Система державних фінансів є основою функціонування будь-якої країни, а бюджетна політика – ключовим інструментом регулювання соціально-економічного розвитку. У мирний час бюджетні ресурси спрямовуються на підтримку сталого економічного зростання, розвиток інфраструктури, освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та інших суспільно значущих сфер. Проте в умовах економічної нестабільності, особливо викликаній зовнішніми шоками, такими як збройний конфлікт, глобальні кризи чи внутрішні фінансові дисбаланси, структура та пріоритети державних видатків зазнають суттєвих змін. Україна упродовж останніх років опинилася в центрі багатofакторної

*Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ
Оксана РУДА

кризи, що поєднує у собі економічну рецесію, руйнівні наслідки повномасштабної війни, зростання інфляції, падіння реального ВВП, знецінення національної валюти та суттєву зміну макрофінансових орієнтирів. У такій ситуації державний бюджет виступає не лише фінансовим планом, а й інструментом антикризового реагування. Видаткова частина бюджету все більше орієнтується на фінансування оборонної сфери, підтримку енергетичної стабільності, забезпечення критичної інфраструктури, в той час як витрати на гуманітарні потреби, такі як освіта, охорона здоров'я та соціальна політика, зазнають істотного скорочення.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю глибокого аналізу змін у структурі державних видатків у контексті сучасних викликів. Такий аналіз дозволяє оцінити ефективність бюджетної політики, визначити потенційні ризики та сформулювати рекомендації щодо оптимізації використання бюджетних ресурсів. Метою цієї статті є дослідити трансформацію напрямів бюджетного фінансування України у 2020–2025 роках, зокрема в умовах війни та економічної нестабільності, а також окреслити основні тенденції, які визначають сучасну бюджетну стратегію держави.

Виклад основного матеріалу. Видатки державного бюджету класифікуються на поточні та капітальні, з яких перші забезпечують функціонування органів влади, оплату соціальних трансфертів, заробітну плату працівників бюджетної сфери, а другі – фінансування інфраструктурних проєктів та розвиткових програм. У кризові періоди зазвичай переважають поточні видатки, зокрема на оборону, соціальний захист, охорону здоров'я. Методи аналізу включають порівняльний підхід, аналіз динаміки, структури та питомої ваги основних видаткових статей, а також оцінку ефективності використання бюджетних коштів через індикатори впливу на макроекономічні показники. Дослідження динаміки видатків дає змогу оцінити, як уряд реагує на кризові ситуації шляхом зміни пріоритетів у фінансуванні різних секторів. Це дозволяє виявити, чи підтримуються соціальні й економічні програми в умовах нестабільності.

Таблиця 1

Динаміка видатків Державного бюджету України за 2020-2025 рр.

Рік	Видатки державного бюджету, трлн. грн	Ланцюговий приріст	
		Абсолютний, млн. грн	Відносний %
2020	1 288 016	-	20,05
2021	1 490 258	202242	15,70
2022	2 705 423	1215165	81,54
2023	4 014 418	1308995	48,38
2024	4 486 682	472264	10,52
2025	4 485 247 (прогнозовано)		

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Загальний обсяг видатків зростає щорічно: у 2020 році він становив 1,28 трлн.грн і досяг 4,48 трлн.грн у 2024 році. Проте темпи приросту були нерівномірними, а в 2020 і 2021 роках – відносно помірними, що пояснюється

антикризовими заходами після пандемії COVID-19 та загальним зростанням соціальних видатків. Найбільший приріст видатків спостерігався у 2022 році, коли вони збільшилися на ,22 трлн грн, або 1,54%. Це зростання зумовлено необхідністю фінансування військових потреб та соціальної підтримки під час війни. У 2023 році видатки також зросли значно - на 48,38%, або на 1,31 трлн грн. Це свідчить про здатність уряду фінансувати державні функції в умовах війни. Загалом найбільш вагомими зміни у видатках відбулися саме в роки війни, що свідчить про перебудову бюджетної політики держави на підтримку оборони та стабілізацію соціально-економічної ситуації [5].

В умовах воєнного стану та складної економічної ситуації в Україні Уряду вдалося закумулювати достатній обсяг ресурсу задля забезпечення фінансування пріоритетних видатків на національну безпеку і оборону, здійснення найнеобхідніших соціальних, гуманітарних видатків, спрямованих на підтримку життєдіяльності населення та внутрішньо переміщених осіб, забезпечення роботи критичної інфраструктури, а також на ліквідацію наслідків збройної агресії. Касові видатки Державного бюджету України за 2024 рік проведено в обсязі 4 486,6 млрд грн, що відповідає 97,2 відсотка річного розпису з урахуванням змін, внесених розпорядниками коштів державного бюджету за спеціальним фондом. У 2024 році порівняно з 2023 роком видатки державного бюджету зросли на 473,5 млрд грн, або на 11,8 відсотка. В умовах продовження бойових дій фінансування видатків на забезпечення потреб органів сектору безпеки і оборони, пов'язаних з відсіччю широкомасштабної збройної агресії російської федерації, є основним пріоритетом бюджету [4].

Також доцільно враховувати вплив зовнішніх чинників – обсяг міжнародної допомоги, кредитування, валютні ризики. Зміна у структурі видатків відображає зміну пріоритетів у фінансовій політиці держави. Якщо у 2020–2021 роках переважали витрати соціального спрямування, зокрема на пенсійне забезпечення, субсидії, охорону здоров'я та освіту, то з 2022 року на перший план вийшли оборонні видатки, пов'язані з підтримкою Збройних Сил України, сил безпеки, логістичним забезпеченням та військово-промисловим комплексом. Така концентрація ресурсів є вимушеною, однак має довгострокові наслідки для соціальної сфери, зокрема через скорочення інвестицій у медичну інфраструктуру, освітні програми, соціальну допомогу вразливим верствам населення.

У зв'язку із повномасштабним вторгненням російської федерації на територію України на початку 2022 року, фінансовий стан бюджету зазнав значних змін – загальні видатки у 2022 році зросли на 1592,67 млрд грн, що становить на 52,4% більше, у порівнянні з 2021 роком. Сукупні видатки бюджету, джерелами покриття яких стали кредити держави, фінансова допомога, гранти від США, Великобританії, міжнародних фінансових інститутів та країн ЄС, інших країн-партнерів України, збільшилися за рахунок фінансування оборони, громадського порядку і соціальних програм. Розглядаючи обсяги видатків на оборону країни (табл.2), можемо констатувати їхнє зростання у структурі сукупних з 9,35 % у 2020 р. до 57,75% у 2025 році, тоді як видатки на охорону здоров'я, освіту і соціальний захист поступово

зменшувались [3].

Таблиця 2

Структура видатків державного бюджету України 2020-2025 рр. (%)

Рік	Оборона і безпека	Соціальний захист	Охорона здоров'я	Освіта	Інші
2020	9,35%	25,6%	9,70%	4,10%	51,25%
2021	8,56%	22,77%	11,44%	4,28%	52,95%
2022	42,24%	15,75%	6,81%	2,16%	33,04%
2023	52,25%	11,69%	4,47%	1,51%	30,08%
2024	51,36%	10,36%	4,49%	1,44%	32,35%
2025 (прогнозовано)	57,75%	9,05%	3,93%	1,25%	28,02%

Джерело: сформовано автором на основі [1]

У динаміці видатків на освіту простежується чітка тенденція до зменшення їх частки у структурі державного бюджету. У 2025 році найменший відсоток видатків за останні п'ять років припадає на освіту у зв'язку з військовими діями, які відбуваються в країні. Поступове скорочення витрат на освіту й охорону здоров'я знижує спроможність держави ефективно підтримувати розвиток людського капіталу. Недостатність інвестицій у систему освіти може мати довгострокові негативні наслідки.

Значне зменшення питомої ваги соціального захисту у загальній структурі бюджету також вказує на зміщення акценту з політики добробуту на політику безпеки. Наприклад, частка витрат на соціальний захист знизилася з 25,6% у 2020 році до 9,05% прогнозовано у 2025 році, що є найнижчим показником за аналізований період.

Окремо слід відзначити динаміку так званих "інших" витрат, до яких входять функціонування державного апарату, обслуговування державного боргу, інфраструктурні проекти та екологічні програми. Їх питома вага зменшилася до 28% у 2025 році, що частково пояснюється зростанням боргового навантаження та необхідністю покриття процентів за державними запозиченнями. З урахуванням зменшення зовнішньої допомоги у майбутньому, частка таких видатків, імовірно, зростатиме. Крім того, слід врахувати, що вагому частку фінансування деяких галузей забезпечують міжнародні донори, проте ці надходження часто мають цільове призначення та не відображаються безпосередньо у видатковій частині державного бюджету.

Крім внутрішніх чинників, що впливають на зміну структури та обсягів державних видатків, слід акцентувати увагу на зовнішньоекономічному контексті. Підвищення геополітичної напруги, порушення глобальних логістичних ланцюгів, зростання цін на енергоносії та інфляційний тиск у провідних економіках світу безпосередньо впливають на фінансову стабільність України. Це, у свою чергу, вимагає від уряду оперативної адаптації бюджетної політики, зокрема – перегляду макрофінансових прогнозів, пріоритетизації видатків та посилення співпраці з міжнародними донорами.

Важливою особливістю бюджетного процесу в умовах нестабільності

стало зміщення акценту з середньострокового планування на короткострокові антикризові заходи. Це підвищує ризик неефективного розподілу ресурсів, оскільки пріоритет надається не розвитку, а забезпеченню базової життєдіяльності. Зокрема, відсутність довгострокового стратегічного бачення у фінансуванні сфери освіти, науки, культури та охорони здоров'я може призвести до деградації потенціалу економічного зростання у післякризовий період.

Висновки. Проведений аналіз засвідчив суттєві зміни у структурі та динаміці державних видатків України в умовах економічної нестабільності та збройного конфлікту. Основні тенденції полягають у значному збільшенні обсягів загальних видатків бюджету, особливо в період після 2022 року, що зумовлено необхідністю фінансування сектору оборони, підтримки соціально вразливих верств населення та забезпечення критичної інфраструктури. Зміщення пріоритетів бюджетної політики в бік безпеки та оборонних потреб призвело до скорочення питомої ваги видатків на освіту, охорону здоров'я та соціальний захист, що формує ризики для розвитку людського капіталу в довгостроковій перспективі.

Економічна нестабільність, зокрема вплив зовнішніх шоків, валютної волатильності та залежності від міжнародної фінансової допомоги, зумовлює необхідність перегляду механізмів планування бюджетних витрат. В умовах обмежених ресурсів особливо важливо забезпечити ефективне, прозоре та цільове використання бюджетних коштів, а також запроваджувати сучасні підходи до оцінки результативності видатків. Аналіз державних видатків є не лише інструментом оцінки бюджетної політики, а й важливим джерелом розуміння стратегічних пріоритетів держави у кризові періоди. Для себе я усвідомила необхідність глибшого вивчення механізмів бюджетного планування, оцінки ефективності публічних фінансів, а також важливість поєднання фінансової стабільності з довгостроковими цілями сталого розвитку, зокрема через інвестування в освіту, медицину та соціальну підтримку населення.

Список використаних джерел:

1. Видатки держбюджету України 2020-2025р. Міністерство фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/>
2. Державний веб-портал бюджету для громадян. Open budget. URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2023&budgetType=NATIONAL>
3. Кузін Г.І., Сас С.П., Видатки державного бюджету України. *Тенденції та перспективи*. 2024. С. 166-168.
4. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_of_2024-698
5. Славкова А., Гладченко Л., Вдовіна І., Особливості державного бюджету України в умовах економічної нестабільності. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №3. С.106-114.

Ольга МОСКАЛЮК*,
студентка 4-го курсу,
факультет обліку та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВПЛИВ ВОЄННИХ РИЗИКІВ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ

Анотація. *Стаття аналізує вплив воєнних ризиків на інвестиційну привабливість банківського сектору України. Досліджуються ключові фактори, що виникають в умовах військового конфлікту: макроекономічна нестабільність, зниження платоспроможності клієнтів та пошкодження інфраструктури. У роботі оцінюється динаміка фінансових показників банків, зокрема рівень проблемної заборгованості (NPL), капіталізація, прибутковість та зміни в структурі активів і пасивів. Результати дозволяють виявити закономірності впливу ризиків і розробити рекомендації для мінімізації негативних наслідків. Висновки статті є корисними для державних регуляторів, банків та інвесторів.*

Abstract. *The article analyzes the impact of war risks on the investment attractiveness of the Ukrainian banking sector. It examines key factors that arise during military conflicts: macroeconomic instability, declining client solvency, and infrastructure damage. The paper assesses the dynamics of banks' financial indicators, including the level of non-performing loans (NPLs), capitalization, profitability, and changes in the structure of assets and liabilities. The results reveal the patterns of risk impact and allow for the development of recommendations to minimize negative consequences. The article's conclusions are useful for state regulators, banks, and investors.*

Вступ. В умовах повномасштабного воєнного конфлікту в Україні фінансовий сектор, зокрема банківська система, зіткнувся з безпрецедентними викликами, що суттєво впливають на його стабільність та інвестиційну привабливість. У зв'язку з цим, актуальність дослідження впливу воєнних ризиків на банківський сектор набуває особливого значення. Військові дії спричиняють глибокі макроекономічні шоки, деструкцію інфраструктури, зниження купівельної спроможності та платоспроможності населення і бізнесу, що призводить до зростання операційних, кредитних та ліквіднісних ризиків. Крім того, нестабільність валютного та фондового ринків підвищує ризики фінансових втрат і ускладнює планування інвестиційних потоків.

Ці фактори прямо впливають на інвестиційну привабливість банків, від якої залежить їхня здатність залучати капітал для подальшого розвитку та

*Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ
Оксана РУДА

підтримки економіки. У таких умовах особливої актуальності набувають питання адаптації банківської системи до нових умов, використання механізмів внутрішньої стійкості, диверсифікації ризиків та забезпечення фінансової безпеки. Вивчення цих аспектів дозволяє оцінити, як банківська система здатна витримувати зовнішні шоки, зберігати довіру вкладників і підтримувати кредитування економіки навіть в умовах військової кризи.

Виклад основного матеріалу. Тривала війна має значний вплив на економіку України, особливо на інвестиційний клімат. Масштабні бойові дії призвели до зниження інвестиційного потенціалу країни, оскільки її економіка значною мірою залежить від зовнішньої допомоги. Накопичення зносу виробничих фондів і технологічне відставання створюють середньострокові ризики, що призводить до скорочення інвестицій у корпоративному секторі. Навіть наявні інвестиційні ресурси спрямовуються на відновлення пошкоджених виробничих потужностей, що ускладнює їх модернізацію. Фінансування наукових досліджень та інновацій також значно скоротилося як у приватному, так і в державному секторах. Війна створює високий рівень ризику для економічної безпеки України, що негативно позначається на інвестиційній активності та створює серйозні перешкоди для подальшого відновлення. Це, зокрема, обмежує можливості для інноваційної діяльності. Оскільки власні кошти підприємств є основним джерелом інвестицій, погіршення умов для прибуткової економічної діяльності призвело до відмови від інвестиційних проєктів та обмеженого доступу до зовнішніх джерел фінансування. Водночас спостерігається швидке зменшення банківського кредитування інвестиційної діяльності.

В умовах повномасштабного воєнного конфлікту банківський сектор України зіткнувся з безпрецедентними викликами, що суттєво позначилися на його інвестиційній привабливості. Ключовими дестабілізуючими факторами є макроекономічна нестабільність та зниження економічної активності. Зростання інфляції, девальвація національної валюти та падіння ВВП призводять до зменшення реальних доходів населення і підприємств, що спричиняє зниження платоспроможності позичальників. Ці ризики прямо впливають на фінансову стійкість банків, а отже, і на їхню інвестиційну привабливість. Зокрема, воєнні дії призвели до стрімкого зростання рівня проблемної заборгованості, оскільки руйнування бізнесу та втрата майна у постраждалих регіонах унеможливили для багатьох клієнтів виконання своїх кредитних зобов'язань. Це вимагає від банків формування значних резервів, що негативно впливає на їхню прибутковість та капіталізацію. Аналіз також показує, що в період воєнного стану відбувається трансформація структури активів і пасивів банків. У пошуках ліквідності та для покриття можливих збитків банки змушені переорієнтовувати свої портфелі на менш ризикові активи, такі як державні цінні папери. Водночас спостерігається відтік депозитів, що є природною реакцією населення та бізнесу на підвищений рівень невизначеності. Зміни в структурі пасивів, зокрема зростання частки короткострокових зобов'язань, посилюють ризики ліквідності. Оцінка впливу воєнних ризиків дозволяє виявити закономірності, які можуть бути використані

для розробки ефективних заходів мінімізації негативних наслідків, включаючи державну підтримку, вдосконалення системи управління ризиками та залучення міжнародної фінансової допомоги.

Таблиця 1

Вплив воєнних ризиків на фінансові показники банківського сектору України (2022-2024 рр.)

Показник	Значення до війни 01.01.2022	Значення станом на 01.01.2023	Значення станом на 01.01.2024	Оцінка впливу
Частка непрацюючих кредитів (NPL)	27%	38%	30%	Зростання, а потім стабілізація. Після різкого збільшення, частка NPL почала знижуватися завдяки списанню та адаптації економіки.
Прибуток банківського сектору, млрд. грн	77,4	27,2	103,7	Падіння та відновлення. Банки понесли значні збитки в 2022 році, але вже в 2023-2024 роках змогли відновити прибутковість.
Депозити фізичних осіб, млрд. грн	711	895	1234,8	Значне зростання. Попри війну, депозити населення зростали, що свідчить про довіру до банківської системи.
Індекс інвестиційної привабливості (5-бальна шкала)	2,74	2,44	2,49	Падіння та незначне покращення. Індекс залишається низьким, але демонструє позитивну динаміку адаптації.
Кредитування бізнесу (річна динаміка)	+10%	-15%	-20%	Різке скорочення. Банки значно обмежили кредитування через високі ризики, що негативно впливає на інвестиційну активність.

Реакція банківського сектору на війну була неоднозначною. З одного боку, спостерігались негативні тенденції: частка проблемних кредитів (NPL) зросла до 38%, що призвело до збитків та необхідності формування значних резервів у 2022 році. Також відбулося різке скорочення кредитування бізнесу, що є ознакою зростання ризиків та небажання банків інвестувати в умовах невизначеності.

З іншого боку, банківський сектор продемонстрував вражаючу здатність до адаптації. Депозити фізичних осіб суттєво зросли, що свідчить про довіру населення до системи. Крім того, завдяки вмілому управлінню та інвестуванню в державні облігації, банкам вдалося не лише покрити збитки, а й відновити високу прибутковість у 2023-2024 роках, зміцнивши свій капітал. Таким чином, попри негативний вплив воєнних ризиків на інвестиційну привабливість, внутрішня стійкість системи дозволила їй вистояти.

Важливим чинником, що вплинув на інвестиційну привабливість банківського сектору в умовах війни, стало активне залучення міжнародної фінансової підтримки та координація з Національним банком України. Спільні

дії з міжнародними партнерами дозволили зміцнити валютні резерви, стабілізувати обмінний курс та забезпечити додаткову ліквідність для банків. Це сприяло збереженню платоспроможності системи та створило передумови для поступового відновлення кредитування економіки. Таким чином, поєднання внутрішньої адаптивності банків і зовнішньої підтримки дозволило зменшити рівень інвестиційних ризиків та підвищити довіру до українського фінансового сектору навіть в умовах триваючих воєнних загроз.

Висновки. В умовах повномасштабного воєнного конфлікту банківський сектор України зіткнувся з непередбачуваними труднощами, що суттєво позначилися на його інвестиційній привабливості. Руйнування бізнесу, втрата майна та доходів населення підвищили ризики, що призвело до стрімкого зростання частки непрацюючих кредитів (NPL) та тимчасового падіння прибутковості. Це також стало причиною скорочення обсягів кредитування, оскільки банки стали обережнішими в наданні коштів у період невизначеності.

Незважаючи на ці виклики, банківський сектор продемонстрував вражаючу стійкість. Попри війну, зростання обсягів депозитів фізичних осіб свідчить про високий рівень довіри до системи. Крім того, завдяки ефективному управлінню та інвестуванню у державні цінні папери, банки змогли не лише покрити збитки, а й відновити високу прибутковість.

Таким чином, хоча воєнні ризики суттєво знизили інвестиційну привабливість, внутрішня стійкість банківського сектору дозволила йому вистояти, адаптуватися до нових умов і навіть зміцнитися. Розроблені рекомендації можуть бути корисними для державних регуляторів, банків та інвесторів, сприяючи подальшому відновленню та зміцненню фінансового сектору України. Водночас подальший розвиток банківської системи значною мірою залежатиме від швидкості післявоєнного відновлення економіки, доступу до міжнародних фінансових ресурсів і здатності держави забезпечити макроекономічну стабільність. Тільки поєднання внутрішньої адаптивності банків та зовнішньої підтримки міжнародних партнерів здатне створити умови для сталого підвищення інвестиційної привабливості й інтеграції України у світові фінансові ринки.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України: офіційний веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/>
2. Економічна експертна платформа. Економічний стан в умовах воєнного стану. URL: <https://economics.org.ua/index.php/blog/377-economika-vv>.
3. Кабінет Міністрів України. Розпорядження від 25.02.2022 р. № 182-р «Деякі питання казначейського обслуговування». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-kaznachejskogoobslugovuvannya-182-250222>.
4. Рада Національного банку України. Рішення від 15.04.2022. № 4рд «Про основні засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/PB22087>.

Марія МІНАЄВА*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН ТА СТРУКТУРА ДЕРЖАВНОГО БОРГУ

Анотація: У даній роботі розглядається сучасний стан та структура державного боргу України, аналізуються основні тенденції та фактори, що впливають на його формування. Оцінюється співвідношення між внутрішнім і зовнішнім боргом, а також аналізуються ризики, пов'язані з високим рівнем боргових зобов'язань. Особливу увагу приділено механізмам управління державним боргом, їх ефективності та впливу на економічну стабільність країни. Дослідження базується на статистичних даних, аналітичних матеріалах. Визначено ключові проблеми, з якими стикається Україна в управлінні державним боргом, а також запропоновано рекомендації щодо оптимізації боргової структури та зменшення витрат на обслуговування боргу.

Abstract. This work examines the current state and structure of Ukraine's public debt, analyzes the main trends and factors that influence its formation. It assesses the relationship between domestic and external debt, as well as analyzes the risks associated with the high level of debt obligations. Special attention is paid to the mechanisms of public debt management, their effectiveness, and impact on the country's economic stability. The research is based on statistical data and analytical materials. Key issues faced by Ukraine in public debt management are identified, and recommendations for optimizing the debt structure and reducing debt servicing costs are proposed.

Вступ. Державний борг є важливим економічним показником, який відображає фінансові зобов'язання держави перед кредиторами. У сучасних умовах глобалізації та економічної нестабільності, питання управління державним боргом набуває особливого значення для забезпечення макроекономічної стабільності та сталого розвитку країни. Сучасний стан державного боргу в Україні, як і в багатьох інших країнах, характеризується складною структурою, що включає внутрішні та зовнішні зобов'язання, а також різноманітні форми фінансування. Державний борг України складається з двох основних компонентів.

Внутрішній борг: Це зобов'язання, які країна має перед своїми громадянами, банками та іншими фінансовими установами. Внутрішній борг

* Науковий керівник: Доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Василь ГЕРАСИМЧУК

формується в основному через випуск облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП).

Зовнішній борг: Це зобов'язання перед іноземними кредиторами, включаючи міжнародні фінансові організації, іноземні держави та іноземні банки. Зовнішній борг часто виражається в іноземній валюті, що може створювати додаткові ризики в умовах коливань валютних курсів.

Валютні ризики: Значна частка зовнішнього боргу може призвести до проблем у разі девальвації національної валюти.

Обслуговування боргу: Високий рівень державного боргу супроводжується значними витратами на його обслуговування, що може обмежувати фінансування інших важливих секторів економіки.

Політична нестабільність: Невизначеність у політичній ситуації може негативно вплинути на довіру інвесторів і кредиторів. **Управління державним боргом:** Ефективне управління державним боргом є ключовим для забезпечення фінансової стабільності. Це включає:

Оптимізацію структури боргу шляхом збільшення частки довгострокових зобов'язань. Рефінансування існуючих боргових зобов'язань на вигідніших умовах. Залучення нових джерел фінансування, таких як міжнародні фінансові організації.

Аналіз структури державного боргу дозволяє виявити основні тенденції, ризики та можливості для оптимізації боргової політики. В умовах постійних економічних викликів, таких як інфляція, коливання валютних курсів та глобальні фінансові кризи, важливо здійснювати ефективний моніторинг і управління борговими зобов'язаннями. У цьому контексті дослідження сучасного стану та структури державного боргу є необхідним для розробки стратегій, які сприятимуть стабільному економічному розвитку та забезпеченню фінансової безпеки країни.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі ринкової економіки, в умовах стрімкого розвитку глобалізації та співпраці держав у політичних, економічних та соціальних аспектах державний борг є об'єктивно зумовленим явищем, він є невід'ємною складовою фінансової системи країни. Сьогодні Україна знаходиться у складному становищі, викликаному початком широкомасштабної війни з росією, що є однією з головних причин існування державного боргу. Внаслідок недостатньої кількості грошових ресурсів бюджету, держава змушена залучати фінансові ресурси з метою виконання покладених на неї функцій. Метою даної статті було обґрунтування теоретичної сутності державного боргу, аналіз сучасних тенденцій формування державного боргу, визначення шляхів оптимізації для ефективного управління державним боргом з метою його зменшення. На основі статистичних даних охарактеризовано сучасний стан державного боргу України. На основі проведеного дослідження виявлено основні причини наявності та зростання боргу [2].

Нормативне регулювання державного боргу здійснюється Конституцією України, Бюджетним кодексом та іншими законодавчими актами, які прямо чи опосередковано впливають із боргових відносин держави. Так, Бюджетний

кодекс визначає, що державним боргом є загальна сума боргових зобов'язань держави з повернення отриманих і непогашених кредитів (позик) станом на звітну дату, які виникають внаслідок державних запозичень. Державний борг займає провідні позиції у регулюванні національної економіки, оскільки є важливим макроекономічним важелем [1].

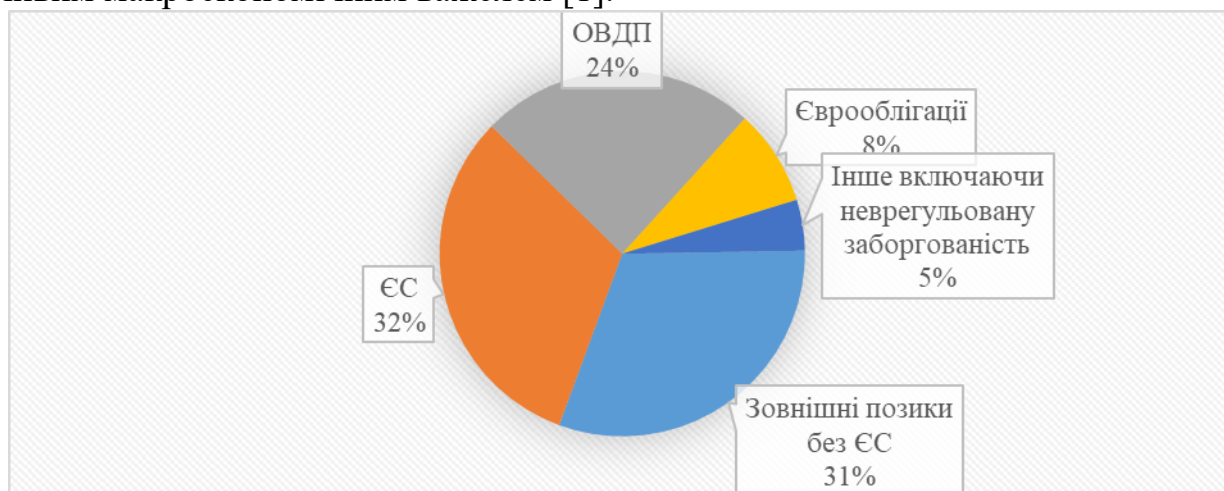


Рис. 1. Структура державного боргу станом на 30.04.2025, %

Джерело: сформоване автором [4]

Така структура боргових зобов'язань України, як зазначає А.Ю. Грінченко, породжує низку ризиків, оскільки для обслуговування та погашення зовнішніх боргів країни необхідна наявність значних золотовалютних резервів, які важко підтримувати на належному рівні в умовах девальвації національній грошової одиниці. Така ситуація сприяє створенню ризиків, що у сукупності впливають на можливість своєчасного повернення боргів зовнішнім кредиторам. Виділяють такі фінансові наслідки державного боргу:

1. Динамічність зростання державного боргу порівняно зі зростанням ВВП несе ризик неспроможності уряду фінансувати погашення державного боргу, оскільки підвищується рівень боргу, що є максимально дозволений для нормального погашення боргових зобов'язань.

2. Частка боргових зобов'язань, номінована в іноземній валюті або прив'язана до обігового курсу, у сукупності впливає на стан валютних ризиків і створює передумови для краху фінансової системи держави або ж її вразливості у разі неспроможності уряду виконувати свої зобов'язання через стрімке знецінення національної валюти до іноземної.

3. Постійне нарощення боргового тиску у зв'язку зі збільшення платіжних надходжень, що надходять безпосередньо для виплати боргових зобов'язань держави.

4. Розбіжності, які утворюються у процесі здійснення запозичень під різні відсоткові ставки.

5. Значна частина державного боргу номінована в іноземній валюті, що підвищує ризики валютних коливань і може призвести до труднощів при обслуговуванні боргу в умовах девальвації гривні.

6. Витрати на обслуговування державного боргу займають значну

частину державного бюджету, що обмежує можливості фінансування соціальних програм та розвитку інфраструктури. Така ситуація сприяє створенню фактору невизначеності для інвесторів, передусім для нерезидентів. Наслідки, що виникають у зв'язку з такою ситуацією, впливають на бюджетну систему загалом, також зменшується ріст конкуренції, збільшується дефіцит ліквідності на фінансовому ринку, зменшується кредитування реального сектору економіки. У зв'язку зі значною капіталізацією банків виникає необхідність державних запозичень, внаслідок чого збільшується обсяг видаткової частини державного бюджету, пов'язаної з обслуговуванням боргових зобов'язань держави. Держава повинна визначитися з основними напрямками вдосконалення боргової безпеки держави. Такі напрями повинні допомогти зменшити ризиковість запозичень шляхом встановлення оптимального співвідношення між витратами та ризиками [3]. Тому однією з найважливіших проблем економіки кожної країни постає проблема зміни обсягів державного боргу. Поняття державного боргу одразу асоціюється з негативним явищем. Проте досвід багатьох держав показує протилежне – державний борг у допустимих межах ніякої потенційної загрози економіці не несе. Втім, в Україні його показники протягом останніх років невпинно зростають і значно перевищують межі норми. Така тенденція пов'язана з низкою факторів, від яких залежить розмір державного боргу [5].

Таблиця 1

Аналіз боргової стійкості України (DSA) – базовий сценарій, % до ВВП

Показник	2024	2025	2026
Валовий державний борг	96.6	96.3	91.5
в тому числі: гарантований борг	7.2	7.1	7.0
Внутрішній державний борг	33.8	34.7	32.9
- у власності комерційних кредиторів	-	-	-
- Національному банку України	-	-	-
Зовнішній державний борг	62.8	61.6	58.6
- офіційним двостороннім і багатостороннім кредиторам	-	-	-
- за облігаціями	-	-	-

Джерело: сформоване автором [6]

Отже, враховуючи окреслені проблеми, які виникають при існуванні державного боргу, доцільним буде застосування таких заходів для усунення зазначених недоліків [5]:

1. Збільшити частку державного боргу в національній валюті.
2. Продовжити середній строк для погашення та забезпечити рівномірний графік погашення державного боргу.
3. Залучати довгострокове пільгове фінансування.
4. Розвивати взаємовідносини з інвесторами.
5. Зменшення залежності від короткострокових кредитів може знизити ризики рефінансування та волатильності.
6. Перехід до боргових інструментів в національній валюті може зменшити валютні ризики.

7. Створення сприятливих умов для залучення іноземних і внутрішніх інвестицій через прозорість та стабільність економічної політики.

8. Стимулювання економічного зростання через інвестиції в інфраструктуру, підтримку малого та середнього бізнесу, розвиток аграрного сектору.

Значний вплив на управління державним боргом здійснюється саме на законодавчому підґрунті, тому першочерговим є реформування та вдосконалення нормативно-правової бази, де будуть представлені надійні та перспективні джерела та механізми залучення коштів для обслуговування і погашення бюджетного боргу. Також необхідно заборонити використання залучених коштів із зовнішніх джерел на поточні бюджетні витрати та накласти заборону на короткострокові кредити. Хоч такі інструменти і дають миттєвий прибуток для підприємств, проте їх використання призводить до розбалансування економіки [5].

Висновок. Сучасний стан та структура державного боргу є критично важливими аспектами економічної політики, які впливають на фінансову стабільність та розвиток країни. Аналіз показує, що в Україні державний борг має складну структуру, що включає як внутрішні, так і зовнішні зобов'язання, а також різноманітні форми фінансування. В умовах глобальної економічної нестабільності та високої волатильності фінансових ринків, управління державним боргом стає особливо актуальним. Отже, для досягнення фінансової стабільності Україні необхідно продовжувати вдосконалювати механізми управління державним боргом, зосереджуючи увагу на оптимізації його структури, зменшенні витрат на обслуговування та забезпеченні прозорості в процесах запозичення. Також важливо враховувати міжнародний досвід і тенденції у сфері боргової політики, що сприятиме формуванню стійкої економічної бази для подальшого розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#> (дата звернення: 14.09.2025).
2. Джулай М.В. Державний борг України: сутність, сучасні тенденції та управління. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2023. №1. Вип.10. URL: <https://economics-msu.com.ua/uk/journals/tom-10-1-2023/>
3. Козинець І.Г. Державний борг України: сучасний стан і ризики. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021 №11 URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-11/110>
4. Міністерства фінансів URL: <https://www.obozrevatel.com/ukr/ekonomika-glavnaya/> (дата звернення: 24.09.2025).
5. Петик Л.О., Горанська Н.В., Саранчук Н.Д. Державний борг України: сучасний стан і проблеми. *Бізнесінформ Серія «Економіка»*. 2020. №12. URL: <https://www.business-inform.net/>
6. Реструктуризація зовнішнього державного боргу: необхідні параметри та наслідки URL: <https://lb.ua/economics/2023/05/09/554363> (дата звернення: 14.04.2025).

Богдана ОСАВОЛЮК*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ДІЯЛЬНІСТЬ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЇХ РОЛЬ У ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

Анотація. У статті розглянуто сучасний стан страхового ринку України в умовах кризових викликів останніх років – пандемії, повномасштабної війни, руйнування інфраструктури. Розглянуто обсяги економічних втрат та потреби на відновлення, зокрема за участі приватного сектору. Досліджено динаміку кількості страхових компаній та тенденції їх адаптації до нових умов. Особливу увагу приділено перспективам розвитку страхування воєнних ризиків, включаючи морські перевезення, приватні поліси та інвестиції. Окреслено напрямки впровадження нових страхових продуктів, що відповідають потребам суспільства та сприятимуть економічному відновленню й інтеграції до стандартів ЄС.

Abstract. The article analyzes the current state of Ukraine's insurance market under the crisis conditions of recent years, including the pandemic, full-scale war, and infrastructure destruction. It examines the scale of economic losses and the needs for recovery, particularly involving the private sector. The dynamics in the number of insurance companies and their adaptation trends to new conditions are explored. Special attention is given to the prospects for developing war risk insurance, including maritime transport, private policies, and investment protection. The article outlines directions for introducing new insurance products that meet societal needs and contribute to economic recovery and integration with EU standards.

Вступ. Соціально-економічна ситуація в Україні через російську агресію негативно впливає на всі сфери життя, зокрема на страхування. Ринок страхування стикається з новими ризиками, як-от переміщення персоналу, організація віддаленої роботи, розірвання договорів і відтермінування платежів. Зниження премій, руйнування нерухомості та ускладнення виїзду на місця страхових випадків, особливо в зонах бойових дій, загрожують стабільному його розвитку. Досвід коронакризи допомагає швидко адаптуватися до умов онлайн-роботи та впроваджувати спрощені процедури врегулювання за рекомендаціями НБУ, що підтримує діяльність страхових компаній у складних умовах.

Метою дослідження є аналіз теоретичних і практичних аспектів роботи

*Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Олена МАРЦЕНЮК

страхових компаній України в умовах воєнного стану, а також розробка обґрунтованих практичних рекомендацій для вдосконалення їхньої діяльності в період післявоєнного відновлення країни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Міжнародна асоціація органів страхового нагляду (IAIS) у своєму звіті про стан глобального страхового ринку за 2024 рік (GIMAR) окреслила ключові ризики, які формували тенденції розвитку галузі. У документі використано дані від приблизно 60 провідних міжнародних страхових груп, що забезпечують понад 90 % світових страхових премій. Відповідно до цього звіту, глобальний страховий ринок у 2024 році демонстрував стійкість до інфляційного тиску. Незважаючи на загальне зростання інфляції, рівень страхових тарифів залишався відносно стабільним. Проте ризики зі складними характеристиками або високими потенційними збитками – зокрема пов’язані з природними катастрофами чи зобов’язаннями США – супроводжувалися зростанням тарифів.

Діючі страховики розширювали свої бізнес-можливості, водночас нові гравці активно виходили на ринки, що розвиваються, стимулюючи конкуренцію та зміцнюючи систему управління ризиками. Водночас у випадку складних ризиків компанії часто були змушені шукати альтернативні способи передачі ризиків через обмеженість традиційного страхового покриття. Попри стриманий андеррайтинг, позитивна динаміка ринку наприкінці 2024 року сприяла гнучкості умов страхування та відкрила нові можливості для клієнтів, особливо в секторах із низьким рівнем збитковості. Перестраховальні ліміти й франшизи були загалом доступними для глобальних розміщень ризиків. Деякі страховики використовували акумульовані премії для збільшення лімітів або зниження франшиз, особливо щодо ефективних ризиків, як-от у сфері кіберстрахування чи страхування відповідальності керівників. Компанії продовжували диференціюватися завдяки специфічним умовам страхування та індивідуальному андеррайтингу. Водночас обмеження на покриття, пов’язані з інфекційними хворобами, територією дії, а також політичними й соціальними заворушеннями, залишалися чинними.

Протягом дії воєнного стану економіка України зазнала глибоких трансформацій. На сьогодні, у 2025 році, практично всі галузі зазнали змін через військову агресію росії. За оновленими даними, загальна потреба у відновленні наслідків вторгнення, станом на 1 січня 2024 року, становила 486 млрд доларів США. Цю оцінку («Швидка оцінка збитків та потреб на відновлення – RDNA3») підготували Уряд України, Світовий банк, Європейська комісія та ООН. Ця сума перевищує попередню оцінку (411 млрд доларів), зроблену роком раніше. Лише Україна потребувала приблизно 15 млрд доларів США для реалізації першочергових заходів із відновлення, з акцентом на мобілізацію приватного сектора, житлове будівництво, відновлення соціальної інфраструктури, енергетики й транспортної системи.

Очікується, що страхова галузь зіткнеться з численними позовами, пов’язаними з воєнними ризиками, зокрема через пошкодження суден внаслідок мін, ракетних ударів і бомбардувань у Чорному та Азовському морях.

Також можливі претензії за полісами морського страхування, які охоплюють судна й вантажі, що були блоковані або захоплені в українських портах під час російської морської блокади.

Досліджуючи стан страхового ринку України та діяльність його учасників, крім вивчення діючого законодавства та визначення факторів впливу, також необхідно, провести аналіз основних показників страхового ринку України. На страховому ринку України продовжують здійснювати діяльність дві групи страхових компаній: компанії, що спеціалізуються на страхуванні життя та компанії, які спеціалізуються на ризикових видах страхування, чисельність яких поступово скорочується (рис. 1).

Загальний аналіз статистичних даних, представлених на рис.1 свідчить про визначену тенденцію до скорочення кількості страхових компаній на ринку України. Впродовж п'яти років, зі 31.12.2020 р. до 31.05.2025 р, кількість зареєстрованих страхових компаній зменшилась на 138 одиниць - із 210 до 72. Це скорочення спостерігається в усіх сегментах страхового ринку, зокрема у галузі страхування життя та ризикового страхування.

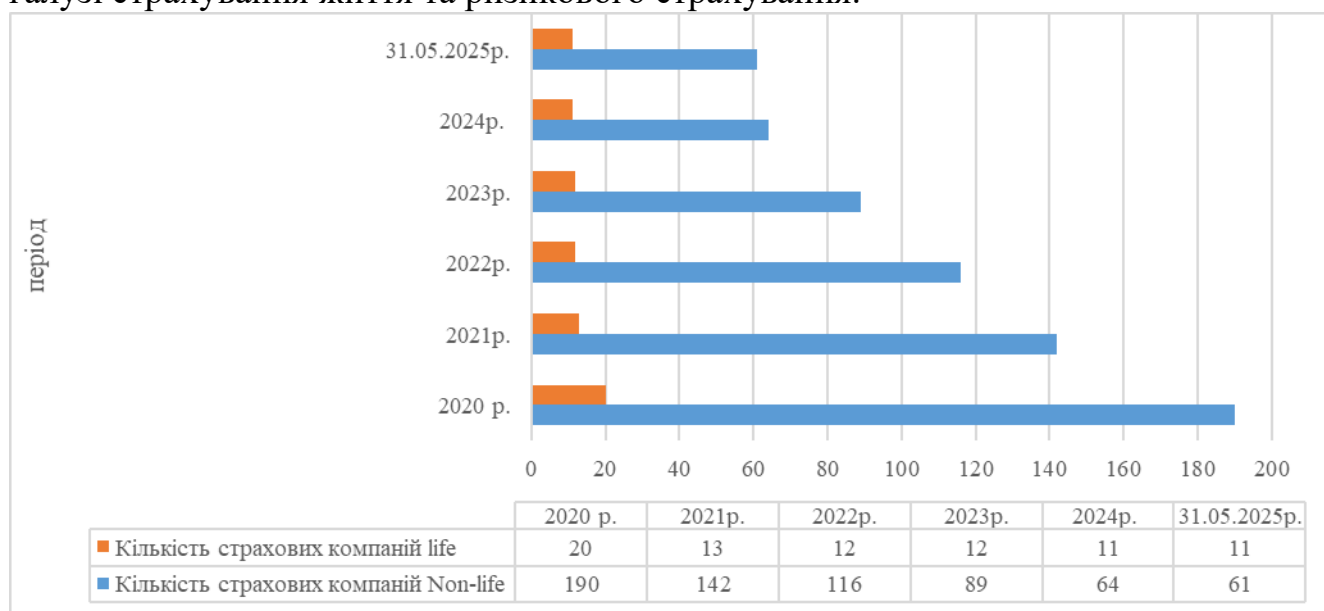


Рис. 1. Динаміка кількості страхових компаній на страховому ринку України, одиниць

Джерело: сформовано автором за даними [2]

Кількість страхових компаній, що надають послуги страхування життя, зменшилась з 20 у 2020 році до 11 у 2025 році. Аналогічна тенденція спостерігається і в сегменті ризикового страхування, де кількість компаній скоротилася з 190 до 61 за той самий період. Проте це не вплинуло негативно на якість послуг чи проникнення страхового ринку, що свідчить про його адаптацію до нових економічних і регуляторних умов У сегменті «non-life» у 2023 році страхові премії зросли на 22%, спостерігається поживлення бізнес-активності та збільшення кількості договорів із фізичними особами. Війна вплинула на зниження страхування великих майнових ризиків через втрату клієнтів та зниження ризик-апетиту, а також на ринок автострахування через падіння продажів нових автомобілів.

Страховання життя лишається проблемним через зменшення ринку та невизначеність. Ринок КАСКО скоротився на 30%, натомість «зелена карта» зросла майже вдвічі через збільшення виїздів українців за кордон. Через війну підвищилась роль Європротоколу – у першому кварталі 2022 року ним було врегульовано 39% страхових випадків. Водночас залишаються проблеми: зменшення договорів страхування життя та повільне зростання премій, що є важливим інвестиційним ресурсом для компаній. НБУ та інші органи підтримують розвиток страхового ринку, контролюють стабільність банківської системи й фінансових ризиків, прогнозуючи зниження військових ризиків після 2025 року. Військові ризики зазвичай не підлягають страховому відшкодуванню, але з'являються продукти з додатковим покриттям воєнних ризиків як доповнення до існуючих страхових послуг. Попит на такі продукти зростає, однак вони вимагають ефективної системи перестрахування.

Крім того, проблемою залишається блокування зовнішніх інвестицій. Розробка страхування інвестиційних і політичних ризиків – ключова умова залучення капіталу. Досвід інших країн свідчить про важливість спеціалізованих національних та міжнародних страхових агентств, таких як MIGA, NEXI, SACE, ECGD, BECA, які гарантують і страхують інвестиції й експортні кредити. До підтримки України у сфері страхування інвестицій долучилися також країни G7, G19, Європейська комісія, Світовий банк та низка інших національних ЕКА, серед яких агенції Німеччини, Франції, Італії, Великої Британії, Швеції та Японії. Зокрема, уряд Німеччини вже запровадив механізм Hermes Cover, що посилює захист експортерів, які працюють з українським ринком.

Важливим напрямом післявоєнного відновлення економіки є підтримка аграрного сектору, зокрема фермерських господарств. Вінницький національний аграрний університет активно співпрацює з місцевими фермерами, науково-дослідними господарствами та студентськими ініціативами, спрямованими на розвиток сучасних агротехнологій. Досвід університетських фахівців і виробничих підрозділів демонструє ефективні підходи до управління земельними ресурсами, вирощування сільськогосподарських культур та розвитку тваринництва.

Фермерські господарства ВНАУ не лише створюють додаткові робочі місця та забезпечують продовольчу безпеку регіону, а й виступають базою для впровадження інновацій у сфері страхування аграрних ризиків. Залучення студентів і молодих науковців до роботи у цих господарствах сприяє формуванню практичних навичок та підготовці фахівців, здатних ефективно управляти ризиками у сучасних умовах. Це підсилює інтеграцію аграрного сектору у фінансову систему та сприяє сталому розвитку України.

Висновки. Дослідження показало, що страхування воєнних ризиків є надзвичайно важливим, оскільки забезпечує захист як для суспільства, так і для бізнесу. У воєнний час зростають ризики збитків майна та загроза життю людей, водночас зменшується платоспроможність клієнтів через економічну нестабільність. Попит зростає на страхування майна від воєнних ризиків та страхування життя.

Особливості діяльності страхових компаній у воєнний час мають ключове значення для підтримки економіки і населення. Основні перспективи розвитку включають:

1. Формування стабільного ринку страхування, здатного протистояти невизначеності.
2. Підтримку усіх верств населення і бізнесу для безпечного управління ризиками.
3. Впровадження страхування інвестицій від воєнних ризиків, що стимулюватиме відновлення економіки, розвиток виробництва, експорту, інновацій і створення робочих місць.
4. Підвищення фінансової грамотності суспільства та популяризацію страхування.
5. Удосконалення дистанційних сервісів для клієнтів.

Страхові компанії відіграють важливу роль у фінансовій стабільності та відновленні України після війни, забезпечуючи виплати для відновлення майна і здоров'я. Вони також мають співпрацювати з державою та міжнародними партнерами для ефективного врегулювання страхових випадків. Тільки спільними зусиллями можна створити надійну систему страхування з чіткими умовами і термінами, що мінімізуватиме спори. Важливими будуть як тимчасові, так і постійні страхові продукти, які підтримуватимуть громадян у складних умовах, особливо якщо загроза війни збережеться. Повне відновлення може тривати близько п'яти років, але інтеграція України в ЄС, нові інвестиції та зростання економіки значно підвищать якість і обсяг страхових послуг, створюючи позитивні перспективи для галузі.

Список використаних джерел:

1. Дума В.В. Страхова діяльність в умовах російської агресії: правові підстави й практичні перспективи. *Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: «Юридичний вісник «Повітряне і космічне право»*. 2024. № 2 (63). С. 160-166. DOI: 10.18372/2307-9061.63.16724
2. Кількість зареєстрованих страхових компаній «non-life» та «life». URL: <https://www.nasu.com.ua>
3. Офіційний вебсайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <https://nfp.gov.ua>
4. Онлайн-журнал Ліги страхових організацій України. «Форіншурер». URL: <https://forinsurer.com/>
5. Страхування під час воєнного стану: чи є шанси на відшкодування. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/210301_strakhuvannya-pd-chasvonnogostanu-chi--shansi-na-vdshkoduvannya 2025
6. Яценко О.В. Державне регулювання регіональної інвестиційної діяльності. *Modern Economics*. 2022. № 34. С. 123-129. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V34\(2022\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V34(2022)-19)

Марія ПЕРКУН*,
студентка 4-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Анотація. У статті розкрито значущість банківської системи як одного з ключових елементів національної економіки. Здійснено аналіз сучасного стану банківської системи України та виокремлено ризики, що виникли внаслідок військового вторгнення, у порівнянні з довоєнним періодом. Окрему увагу приділено динаміці кількості банківських установ в Україні протягом останніх п'яти років та визначенню основних чинників, які зумовили ці зміни. Проаналізовано та проведено оцінку рівня рентабельності капіталу і активів українських банків у розрізі груп за 2020–2024 роки, що дозволило простежити трансформацію фінансових результатів діяльності сектору. На основі отриманих результатів окреслено ключові напрями подальшого розвитку банківської системи України в умовах воєнного та післявоєнного відновлення.

Abstract. The article highlights the significance of the banking system as one of the key elements of the national economy. The current state of Ukraine's banking system is analyzed, and the risks arising from the military invasion are identified in comparison with the pre-war period. Special attention is paid to the dynamics of the number of banking institutions in Ukraine over the past five years and to the main factors that have influenced these changes. An analysis and assessment of the return on equity and assets of Ukrainian banks by groups for 2020–2024 has been carried out, which made it possible to trace the transformation of the sector's financial performance. Based on the obtained results, the key directions for the further development of Ukraine's banking system under the conditions of war and post-war recovery have been outlined.

Вступ. Банківська система є невід'ємною складовою фінансового ринку та виконує провідну роль у забезпеченні стабільності та динамічного розвитку національної економіки. Її ефективне функціонування виступає ключовою передумовою для сталого економічного зростання, оскільки банки здійснюють не лише базове фінансове посередництво, а й формують умови для інвестиційної активності та розвитку підприємництва.

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації головною функцією банківського сектору виступає акумулювання та ефективний

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справа та страхування ВНАУ Оксана РУДА

перерозподіл фінансових ресурсів між різними суб'єктами господарювання, галузями та секторами економіки. Завдяки цьому забезпечується підвищення конкурентоспроможності економіки, стимулюється розвиток малого та середнього бізнесу, а також підтримується соціально-економічна стабільність.

Водночас, у період воєнного стану банківська система України зазнала відчутного впливу зовнішніх шоків, що проявилось у скороченні обсягів кредитування, зростанні кредитних ризиків та зниженні попиту на фінансові послуги. Ситуація вимагає від регулятора та самих банків швидкої адаптації до нових викликів, розробки інноваційних механізмів підтримки фінансової стійкості та підвищення рівня довіри клієнтів.

Виклад основного матеріалу. Банківська система займає провідне місце у формуванні та розвитку економічних зв'язків між учасниками фінансового ринку. Її значення зумовлене тим, що банки виступають ключовими інституціями економічної структури держави, організовуючи рух фінансових потоків та забезпечуючи їх ефективний розподіл. Вони формують основу кредитної системи країни, акумулюють значну частину фінансових ресурсів та спрямовують їх на потреби національної економіки.

Функціонування банківської системи перебуває у тісній залежності від загальноекономічних процесів, реагуючи як на позитивні, так і на негативні фактори розвитку. З одного боку, економічне зростання стимулює розширення банківських операцій, а з іншого – кризові явища створюють суттєві ризики для стабільності сектору.

Виконуючи роль центральної ланки фінансової системи, банківська система реалізує низку ключових функцій, серед яких:

- забезпечення своєчасного та безперебійного руху грошових коштів як у межах країни, так і за її кордоном;
- розроблення та впровадження сучасних методів управління фінансовими ризиками;
- акумулювання фінансових ресурсів і їх подальший розподіл між різними секторами національної економіки;
- організація та підтримка ефективного функціонування платіжних систем, що гарантують стабільність фінансового обігу [1].

Особливістю функціонування банківської системи в умовах війни є підтримка довіри клієнтів до банківського сектора, що, в свою чергу, забезпечить стабільність його функціонування.

Структура банківського сектора України в умовах воєнного стану суттєво не змінилася. Станом на 1 січня 2023 року в Україні працює 63 банків, у тому числі 5 державних, 14 банків із іноземним капіталом і 44 приватних банків (рис. 1). За підсумками 2022 року чисельність банківських установ продовжувала скорочуватися. В умовах воєнного стану характерна неможливість роботи відділень банків на окупованих територіях та територіях, де ведуться бойові дії. Крім того, значна кількість банків була змушена перенести свої головні офіси.

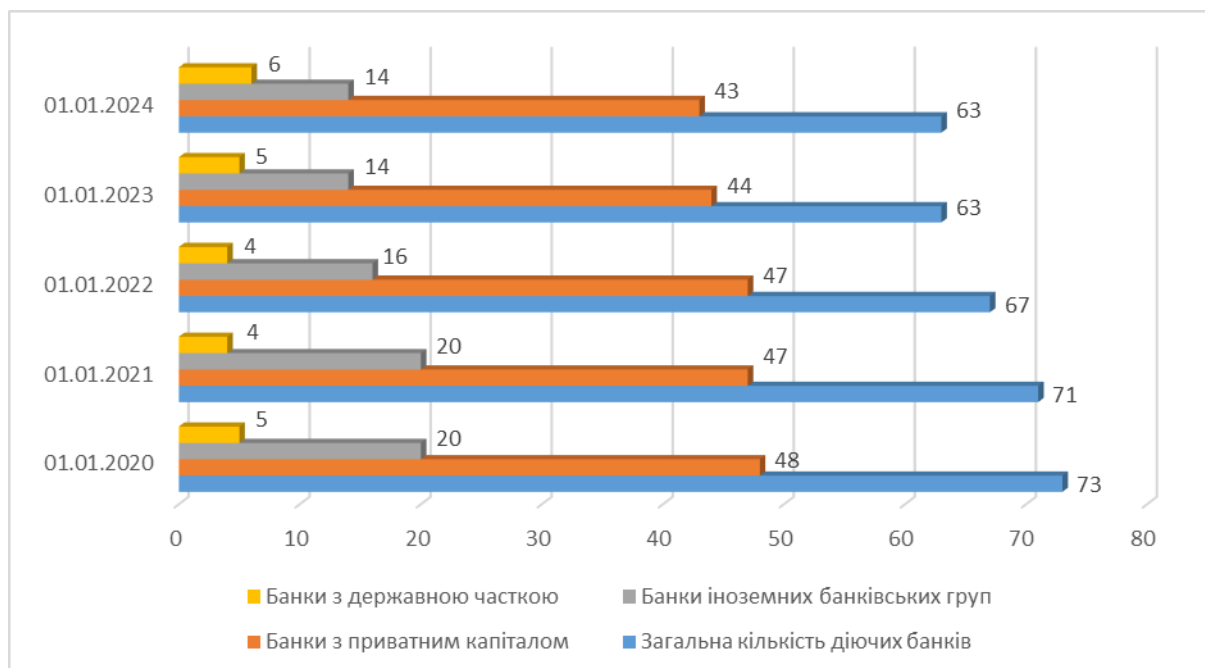


Рис. 1. Динаміка кількості банків за 2020 – 2024 рр.

Джерело: складено на підставі [5]

Вітчизняна банківська система діє в умовах високої невизначеності з початку бойових дій у лютому 2022 року на території України. Незважаючи на це, банки продовжують працювати, прагнучи виконувати свої функції, дотримуватися зобов'язань та нормативних вимог [3]. Основні проблеми функціонування банківської системи в умовах війни наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Проблеми функціонування банківської системи України в умовах війни

Проблеми	Характеристика
Нестача трудових ресурсів	У банківських установах спостерігається значна кількість звільнень через військові дії у багатьох регіонах України та загрозу ракетних ударів по всій країні.
Втрати за виданими кредитами	З початком війни в Україні кредитування практично припинилося. Більшість раніше виданих кредитів фізичним та юридичним особам стала безнадійною. Торгово-промислова палата України оголосила надзвичайний стан, що підтверджує неможливість своєчасного виконання зобов'язань під час воєнного стану.
Завислі платежі	Головною причиною затримок є нестача персоналу у відділеннях, що розташовані на окупованих, деокупованих або зонах активних бойових дій.
Загроза кібератак	Недобросовісні хакери продовжують здійснювати атаки на банківську систему, однак їхня інтенсивність і якість знизилися порівняно з початком війни.
Арешт банківських рахунків	Ця проблема виникає у боржників під час виконавчого провадження, зокрема у вигляді вилучення та блокування їхніх банківських карток.

Джерело: [2]

Показники рентабельності активів (ROA) та капіталу (ROE) за період 2020–2024 років представлені на рис. 2. Станом на 1 січня 2021 року найбільше

значення рентабельності капіталу (ROE) становило 14%. Частка банків з державною участю у зобов'язаннях поступово знижувалась, тоді як збільшувалась частка банків з іноземним та приватним капіталом, що свідчить про диверсифікацію джерел фінансування банківського сектору. Рентабельність капіталу зазнала різкого падіння у 2022–2023 роках через війну та економічну нестабільність, проте в 2024 році почала відновлюватися, що вказує на покращення фінансових результатів банків.

В умовах воєнного стану банківська система України зазнала суттєвого шоку та зіштовхнулася з низкою нових викликів. Спостерігається скорочення попиту на кредитні ресурси та банківські послуги, а зменшення обсягів внутрішньої торгівлі товарами й послугами призвело до падіння кількості платіжних операцій, які традиційно виступають основним джерелом комісійних надходжень. Це, у свою чергу, негативно позначилося на формуванні операційних доходів банківського сектору.

У таких умовах пріоритетним завданням для банків стає оптимізація витрат, зокрема за рахунок створення резервів під проблемні активи, а також переорієнтація на отримання доходів від операцій із мінімальним рівнем ризику. Ключова стратегічна мета полягає у збереженні фінансової стійкості на достатньому рівні та недопущенні відтоку депозитних ресурсів. Саме це дозволить банківській системі утримати необхідний ресурсний потенціал для відновлення кредитної активності та сприятиме поступовій стабілізації й відбудові національної економіки.

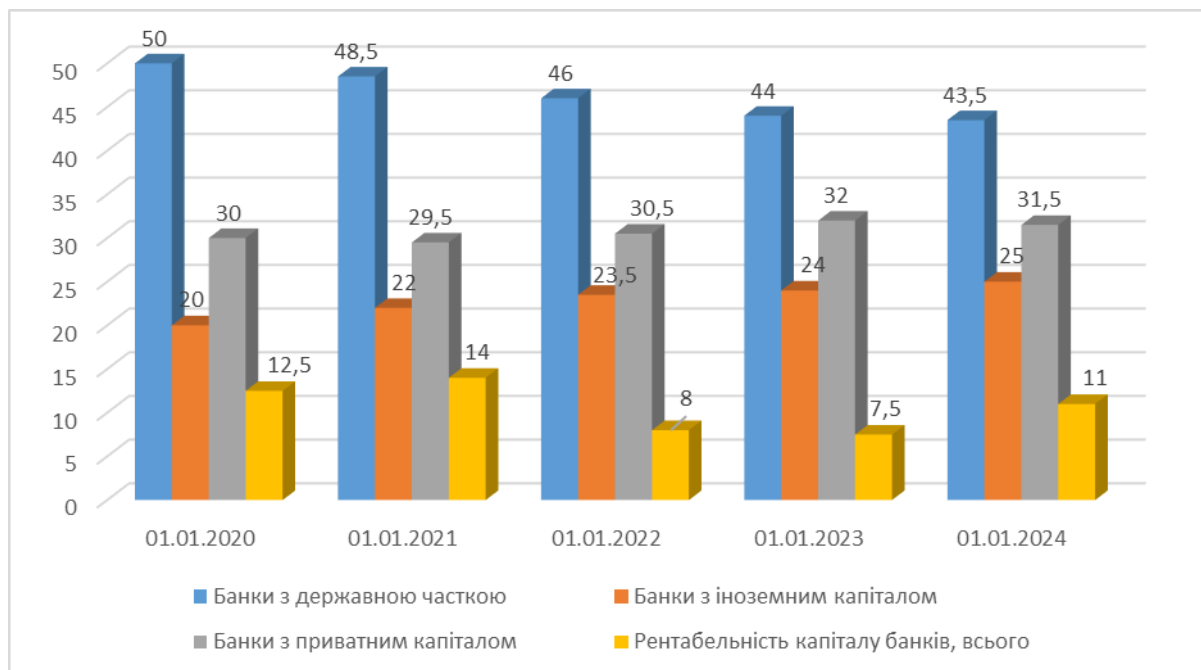


Рис. 2. Рентабельність капіталу банків України в розрізі груп за 2020 – 2024 рр.

Джерело: складено на підставі [6]

Період пандемії COVID-19 та пов'язані з нею карантинні обмеження продемонстрували учасникам банківської системи переваги використання

сучасних форм і методів обслуговування клієнтів. Необхідність мінімізації фізичних контактів між людьми стала стимулом для пришвидшеної трансформації банківських офісів і відділень, переходу персоналу на віддалений режим роботи, а також активного впровадження мобільних застосунків та інших каналів дистанційного обслуговування. У результаті банки отримали цінний досвід у сфері цифровізації та організації безперервності бізнес-процесів за умов кризових обставин.

Подібний виклик поставав і з початком повномасштабної війни. Воєнний стан змусив банки оперативно адаптувати свою діяльність до нових реалій, активізувавши процеси цифрової трансформації та підвищуючи гнучкість у наданні послуг. Значна частина установ була змушена тимчасово закрити фізичні відділення та перенести головні офіси у відносно безпечніші регіони України. Водночас дистанційні канали обслуговування стали ключовим інструментом підтримання стабільності роботи банківського сектору та забезпечення доступу населення і бізнесу до фінансових послуг [7].

Банківська система України має низку важливих напрямків розвитку, які визначаються сучасними економічними умовами, викликами війни та інтеграційними процесами у світовий фінансовий простір. Одним із головних пріоритетів є подальша цифровізація та впровадження фінтех-інновацій, що включає розвиток дистанційних банківських послуг, мобільного та відкритого банкінгу, а також застосування штучного інтелекту та аналізу великих даних для оцінки фінансової спроможності клієнтів. Важливим завданням також є посилення фінансової стійкості банків через підвищення вимог до капіталу та ліквідності, удосконалення системи управління ризиками і диверсифікацію джерел фінансування.

Окрему увагу приділяють європейській інтеграції, що сприяє гармонізації банківського законодавства з нормами ЄС, впровадженню міжнародних стандартів на кшталт Базель III і PSD2, а також підвищенню прозорості корпоративного управління та незалежності Національного банку як регулятора. У майбутньому особливого розвитку набуде кредитування й інвестиційна діяльність банків – підтримка малого і середнього бізнесу, розширення програм іпотечного та споживчого кредитування, а також створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій.

В умовах воєнних і післявоєнних викликів банки адаптуються до нових кризових ризиків, активно залучаються до фінансування відновлення країни та сприяють підвищенню довіри населення до фінансової системи. Таким чином, перспективи розвитку банківської системи України зосереджені на цифровій трансформації, зміцненні фінансової стабільності, гармонізації з європейськими стандартами та активній участі у відбудові економіки, що комплексно зробить її більш конкурентоспроможною, стійкою й орієнтованою на потреби клієнтів [4].

Висновки. Завдяки узгодженим та своєчасним діям Національного банку України і самих банківських установ національна банківська система зберігає відносну стабільність та продовжує виконувати ключові функції навіть у складних умовах воєнного стану. Незважаючи на високий рівень

невизначеності та військові загрози, банки забезпечують безперервність фінансових операцій, стабільне функціонування платіжної інфраструктури та доступність основних послуг для клієнтів. За даними НБУ, поточні втрати банківського сектору залишаються помірними, а високий рівень ліквідності дозволяє своєчасно проводити безготівкові розрахунки, обслуговувати депозити та виконувати інші зобов'язання перед фізичними та юридичними особами. Такий стан свідчить про достатній запас міцності системи та її адаптивність до кризових обставин.

У перспективі головним викликом для фінансової стійкості банків виступатиме зростання кредитного ризику, зумовлене можливими неповерненнями позик і, відповідно, зниженням якості та обсягів кредитних портфелів. Це може негативно позначитися на рівні капіталізації банківських установ та їх здатності нарощувати активні операції. Водночас регулятор застосовує гнучкий підхід: Національний банк не планує застосовувати санкції за тимчасове недотримання нормативів капіталу та ліквідності, а після завершення воєнного стану передбачає надати банкам достатній перехідний період для поступового відновлення фінансової стійкості. Така політика спрямована на підтримку стабільності сектору, збереження довіри клієнтів і забезпечення основи для подальшої післявоєнної відбудови економіки.

Список використаних джерел:

1. Барна М. Ю., Руцишин Н. М. Стан і тенденції розвитку банківської системи в контексті структурного реформування національної економіки України. Науковий журнал "Наукові горизонти". 2020.
2. Гура О. Л., Крижановський О. О. Проблеми та перспективи функціонування банківської системи України. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7861>
3. Жирій К. Як банки допомагають вистояти економіці та громадянам у часи війни. 2022. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/yak-banki-dopomagayut-vistoyati-ekonomici-ta-gromadyanam-u-chasi-viyni-novini-ukrajina-11753254.html>
4. Карчева Г. Т. Фінансовий стан банків України в умовах загрози світової фінансово-економічної кризи. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7708>.
5. Основні показники діяльності банків URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/>.
6. Офіційний сайт Національного банку України URL: <https://bank.gov.ua>.
7. Прокопенко Н., Мирончук В., Шепель І. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2022. (41). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-33>

Анастасія ПОПЕСКО*,
студентка 1-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВПЛИВ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ ТА ІНВЕСТИТОРІВ

Анотація. У статті досліджено вплив фінансової грамотності на економічну поведінку споживачів та інвесторів. Проаналізовано міжнародні та вітчизняні дослідження, які свідчать, що рівень фінансових знань визначає здатність населення ефективно управляти фінансовими ресурсами, уникати надмірного боргового навантаження, формувати заощадження й брати участь у довгострокових інвестиційних програмах. Зроблено висновок, що підвищення фінансової грамотності сприяє формуванню культури раціонального споживання та інвестування, розвитку фінансових ринків і підвищенню стійкості економіки України.

Annotation. The article examines the impact of financial literacy on the economic behavior of consumers and investors. International and domestic studies are analyzed, showing that the level of financial literacy determines the ability of the population to effectively manage financial resources, avoid excessive debt burden, accumulate savings, and participate in long-term investment programs. It is concluded that improving financial literacy contributes to the formation of a culture of rational consumption and investment, the development of financial markets, and the resilience of Ukraine's economy.

Вступ. Фінансова грамотність у сучасному світі виступає необхідною умовою економічної безпеки окремої людини, домогосподарства та держави загалом. Її актуальність зумовлена розвитком фінансових ринків, поширенням цифрових технологій, розширенням доступу населення до різних фінансових продуктів та послуг. У ситуації глобальної економічної нестабільності та зростання кількості ризиків фінансова грамотність стає чинником, що визначає здатність громадян протистояти кризам, зберігати добробут і робити виважені фінансові вибори.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансова грамотність є ключовим чинником формування економічної поведінки громадян. Вона визначає як індивідуальний добробут, так і загальну стійкість фінансової системи. За визначенням OECD, вона охоплює знання, навички, установки та поведінку, необхідні для прийняття ефективних фінансових рішень. Це поняття дедалі частіше трактується як елемент загальної культури громадян, що

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Любов КОВАЛЬ

безпосередньо впливає на якість життя та соціальну стабільність [2].

У структурному плані фінансова грамотність складається з трьох взаємопов'язаних складових: знання, навички та поведінка, які формують цілісний підхід до управління особистими фінансами. Знання забезпечують розуміння базових понять (інфляція, відсоткова ставка, диверсифікація), навички дають змогу застосовувати це розуміння на практиці (складати бюджет, оцінювати ризики, аналізувати фінансові продукти), а поведінкові установки визначають готовність діяти раціонально в реальних умовах (рис. 1).

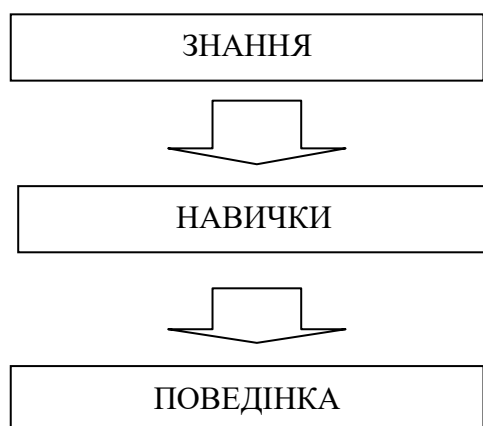


Рис. 1. Структура фінансової грамотності

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Недостатня фінансова обізнаність призводить до боргових проблем, зниження рівня заощаджень та відсутності довгострокових інвестиційних стратегій. Це послаблює як фінансову стійкість домогосподарств, так і економічний потенціал країни. Саме тому дослідження ролі фінансової грамотності є ключовим для розуміння соціально-економічних процесів у сучасних умовах.

Мета даної статті полягає в комплексному аналізі впливу фінансової грамотності на поведінку споживачів та інвесторів, у виявленні особливостей міжнародного та українського досвіду, а також у формуванні рекомендацій щодо підвищення рівня фінансової освіти населення.

Наукова література (Lusardi & Mitchell [1]) розглядає фінансову грамотність не лише як набір знань, але і як поведінковий патерн, що впливає на здатність до планування майбутнього. Дослідження доводять, що навіть базове розуміння інфляції, відсоткових ставок і диверсифікації портфеля суттєво змінює економічні рішення.

Особи, які усвідомлюють вплив інфляції, рідше тримають кошти «під подушкою», натомість використовують інструменти, що зберігають купівельну спроможність. Ті, хто володіє знаннями про відсоткові механізми, здатні раціональніше управляти кредитами, уникати надмірної заборгованості та прострочень.

Особливості поведінки відрізняються залежно від покоління. Молодь, як правило, активніше користується цифровими сервісами (онлайн-банкінг,

мобільні додатки), але має низький рівень довіри до пенсійних фондів. Старші покоління більш консервативні, надають перевагу депозитам і готівці, але втрачають через інфляцію. Таким чином, розвиток фінансової грамотності має враховувати вікову специфіку.

Крім того, фінансова грамотність є важливою складовою соціального капіталу. Вона сприяє формуванню культури заощаджень, довіри до фінансових установ та готовності громадян брати участь у колективних механізмах накопичення (пенсійні фонди, страхування, інвестиційні програми). У країнах, де рівень грамотності високий, фінансові ринки розвиваються швидше, а економіка є більш захищеною від криз [5].

За результатами глобального опитування OECD/INFE (2020), середній рівень фінансової грамотності у світі становить 13 балів із 21 можливого [2]. У країнах Західної Європи цей показник коливається від 14 до 15 балів, у США – близько 14, тоді як у країнах, що розвиваються, він рідко перевищує 12. Високі результати демонструють країни, де фінансова освіта інтегрована в шкільні програми, а також активно підтримується державними та приватними ініціативами (наприклад, у Великій Британії діють обов'язкові курси з управління особистими фінансами для школярів; у Німеччині поширені сімейні консультаційні центри з бюджетування).

Досвід США також показовий: тут приватні компанії, банки та інвестиційні фонди інвестують у просвітницькі програми, розуміючи, що поінформований клієнт більш схильний до участі у фондових ринках, страхових і пенсійних програмах.

В Україні проблема фінансової грамотності традиційно була гострою. Дослідження, яке провів Харченко (2011) [4], показало низький рівень розуміння базових фінансових понять серед населення. У 2011 році середній показник складав 10,8 балів із 21. Лише 36% респондентів могли правильно розрахувати складні відсотки, і менше ніж половина мали уявлення про інфляцію та її вплив на заощадження.

До 2021 року ситуація дещо покращилася: середній рівень піднявся до 11,6 балів [3]. Проте він усе ще залишався нижчим за середньоєвропейський показник (13 балів). Причини такого відставання - низький рівень інтеграції фінансової освіти в освітню систему, обмежені державні програми просвіти та низька довіра до фінансових інституцій.

Додатковим стимулом стали цифровізація та поява нових інструментів. Мобільні додатки банків, державний портал «Дія» та зростання частки безготівкових операцій сприяли формуванню нових навичок у населення. Однак цей процес залишався нерівномірним: молодь швидко адаптувалася, тоді як старше покоління часто залишалося поза цифровими фінансовими сервісами.

Після 2022 року ситуація різко змінилася. Війна загострила економічні ризики та водночас прискорила адаптацію населення.

1. Платіжна поведінка. Українці масово перейшли на безготівкові розрахунки. У 2024 році понад 64% усіх карткових операцій за сумою були безготівковими, а за кількістю таких транзакцій - 94,5%. Це свідчить про високу довіру до банківської системи, навіть у часи атак на інфраструктуру.

2. Інвестиційна поведінка. Популярним інструментом стали військові облігації. Поєднання патріотичного обов'язку й привабливих умов обслуговування боргу залучило тисячі роздрібних інвесторів. Це дозволило уряду залучати значні внутрішні ресурси на фінансування оборони.

3. Соціальний захист. За даними Світового банку, у 2023 році в бідності перебувало 29% населення України. Проте саме фінансова грамотність допомогла частині домогосподарств адаптуватися: переорієнтувати бюджет, скоротити кредитні навантаження, обрати більш надійні інструменти збереження коштів.

4. Бізнес. Малий та середній бізнес (МСБ) швидко перебудувався, запровадивши цифрові платежі, онлайн-канали збуту й нові стратегії управління обіговими коштами. Це стало можливим завдяки базовим навичкам фінансового планування.

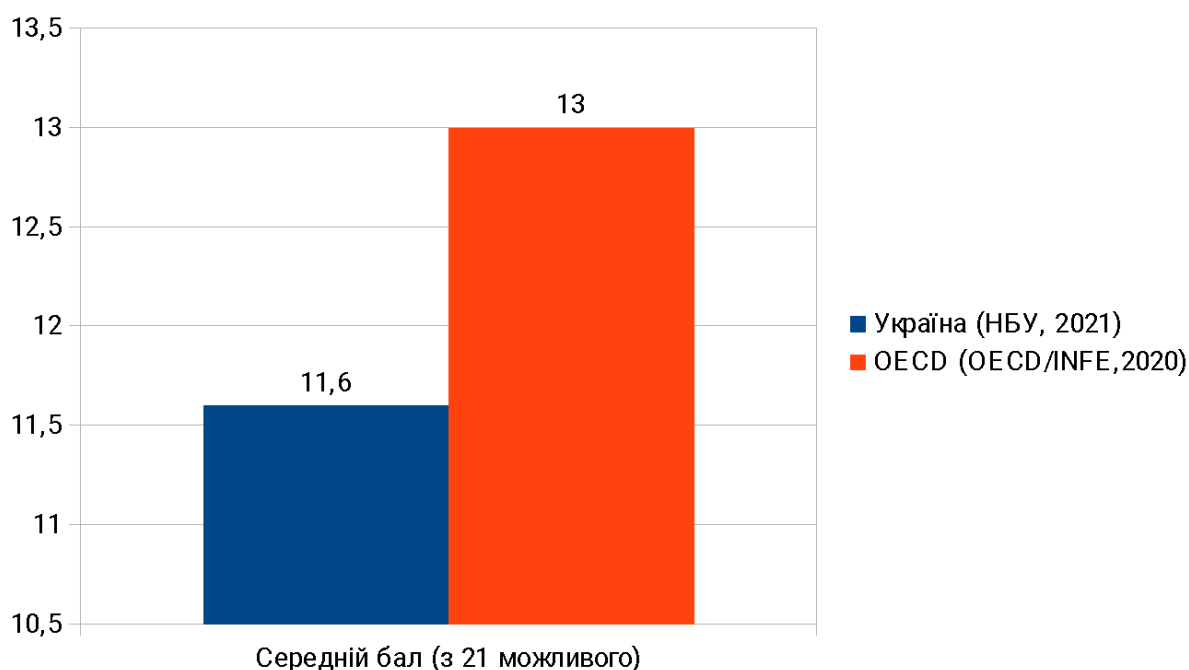


Рис. 2 Порівняння рівня фінансової грамотності України і OECD

Джерело: сформовано автором на основі [3] і [4]

Таким чином, війна продемонструвала, що фінансова грамотність стає не просто перевагою, а умовою виживання для окремих сімей і стійкості економіки загалом.

Фінансова грамотність має значення не лише для окремих громадян, а й для економіки загалом.

- Вона підвищує рівень довіри до банківської системи, що забезпечує стабільність депозитної бази навіть у кризові періоди.
- Вона стимулює участь у страхових і пенсійних програмах, зменшуючи навантаження на державний бюджет.
- Вона створює умови для розвитку ринків капіталу, необхідних для післявоєнного відновлення.

OECD у 2025 році підкреслила: без достатнього рівня фінансової грамотності залучення приватного капіталу для відбудови України буде вкрай

обмеженим [6]. Це означає, що просвітницькі програми, державні стратегії та співпраця з міжнародними партнерами стають критично необхідними для післявоєнної відбудови.

Висновки. Отже, фінансова грамотність безпосередньо впливає на поведінку споживачів та інвесторів. У мирний час вона визначає здатність раціонально планувати бюджет, формувати заощадження й інвестувати у майбутнє. У воєнний час її значення лише зросло: грамотні громадяни та підприємці змогли швидше адаптуватися до кризових умов, підтримати фінансову систему через участь у військових облігаціях і забезпечити функціонування економіки завдяки використанню безготівкових платежів та сучасних фінансових інструментів.

Для України підвищення рівня фінансової грамотності має стратегічне значення: воно зміцнює добробут населення, формує довіру до фінансової системи, стимулює інвестиції та створює основу для післявоєнного відновлення й сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Lusardi, A., Mitchell, O. S. Економічне значення фінансової грамотності: теорія та докази. *Journal of Economic Literature*, 2014. № 52(1). С. 5–44. DOI: <https://doi.org/10.1257/jel.52.1.5>
2. OECD/INFE. Міжнародне опитування дорослого населення щодо фінансової грамотності, 2020. OECD.
URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/06/oecd-infe-2020-international-survey-of-adult-financial-literacy_bbad9b27-en.pdf
3. Національний банк України. Фінансова грамотність, фінансова інклюзія та добробут: опитування дорослого населення України. Київ: НБУ, 2021. URL: <https://bank.gov.ua/en/about/strategy-fin-literacy>
4. Харченко О. Фінансова грамотність в Україні: детермінанти та вплив на поведінку заощаджень. Київська школа економіки, 2011. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2019/03/KNARCHENKO.pdf>
5. Світовий банк. Україна: стратегія захисту прав споживачів фінансових послуг та фінансової грамотності. Вашингтон: World Bank, 2012. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/c45a5a88-0c7a-5f5f-be9a-987c3147275d>
6. Національна стратегія розвитку фінансової грамотності до 2030 року. Київ: НБУ, 2024–2025. DOI: <https://doi.org/10.1257/jel.52.1.5>

Юлія ТИЩУК*,
студентка 2-го курсу,
факультету обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ФОНДОВІ БІРЖІ ТА ЇХ РОЛЬ У СТАНОВЛЕННІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

Анотація. У цій статті досліджується фундаментальна роль фондових бірж у формуванні та розвитку фінансового ринку України. Аналізуються ключові функції фондових бірж, включаючи залучення капіталу, перерозподіл інвестиційних ресурсів, формування справедливих цін на цінні папери та підвищення прозорості ринку. Розглядаються виклики та перспективи розвитку українського фондового ринку в контексті інтеграції до світових фінансових систем та необхідності створення привабливого інвестиційного клімату. Особлива увага приділяється впливу законодавчих та регуляторних ініціатив на функціонування фондових бірж та їхній внесок у стабілізацію економіки країни.

Abstract. This article examines the fundamental role of stock exchanges in the formation and development of the financial market of Ukraine. The key functions of stock exchanges are analyzed, including attracting capital, redistributing investment resources, forming fair prices for securities, and increasing market transparency. The challenges and prospects for the development of the Ukrainian stock market are considered in the context of integration into global financial systems and the need to create an attractive investment climate. Special attention is paid to the impact of legislative and regulatory initiatives on the functioning of stock exchanges and their contribution to stabilizing the country's economy.

Вступ. Сучасний фінансовий ринок України перебуває на етапі інтенсивного розвитку, що вимагає глибокого аналізу механізмів його функціонування та виявлення факторів, що впливають на його ефективність. Саме фондові біржі, як центральні елементи ринку цінних паперів, виконують критично важливі функції, починаючи від акумуляції заощаджень та перетворення їх на інвестиції, і закінчуючи формуванням ринкових цін та забезпеченням ліквідності фінансових інструментів. Метою цієї статті є дослідження значення фондових бірж у процесі становлення фінансового ринку України, аналіз їхніх функцій та виявлення проблемних аспектів, що перешкоджають їхньому повноцінному розвитку. Розуміння ролі фондових бірж дозволить не лише оцінити поточний стан фінансової системи, а й визначити напрямки її подальшого вдосконалення для забезпечення сталого

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Оксана РУДА

економічного зростання та інтеграції України до світової фінансової спільноти.

Виклад основного матеріалу. Фондова біржа – це організований ринок, на якому здійснюється купівля та продаж цінних паперів за встановленими правилами. Вона виконує низку критично важливих функцій у фінансовій системі: забезпечення ліквідності, формування справедливої ринкової ціни, концентрація попиту та пропозиції, зменшення інформаційної асиметрії між емітентами та інвесторами.

У світовій практиці фондові біржі розглядаються не лише як місце укладання угод, а й як інституції, що сприяють розвитку підприємств, інноваційних проектів і державного боргового ринку. Їх стабільне функціонування створює передумови для формування довіри до фінансової системи в цілому, що особливо актуально для країн з перехідною економікою, таких як Україна.

У контексті економічної трансформації українська фондова біржа почала формуватись у 1990-х роках, коли відбувалася масова приватизація державних підприємств. Проте слабка законодавча база, відсутність прозорих правил гри та низький рівень корпоративного управління спричинили гальмування цього процесу. На початку 2000-х років були створені перші інституційно оформлені біржі, зокрема ПФТС (Перша фондова торговельна система) та Українська біржа, які стали важливими майданчиками для організованої торгівлі цінними паперами.

Водночас, вітчизняний фондовий ринок і досі стикається з рядом викликів: домінування позабіржових операцій, недостатній рівень інституційної зрілості біржових структур, обмежений доступ дрібних інвесторів та слабка інтеграція з європейськими ринками капіталу. Ці проблеми стримують потенціал бірж у справжній трансформації економіки через механізм інвестування та мобілізації ресурсів [1].

У загальному вигляді фондовий ринок – це частина фінансового ринку, що забезпечує швидкий перелив капіталу, фінансових коштів та інвестицій. Фондовий ринок є ніби артерією, через яку відбувається, з одного боку, переміщення грошових коштів від власників до користувачів, з іншого – участь у перерозподілі отриманого прибутку.

Функції фондового ринку полягають у переміщенні капіталу в галузі з найвищою нормою прибутку, а також виконанні посередницької ролі в процесі збирання коштів у їхніх власників – внутрішніх та іноземних інвесторів та ефективному їх розміщенні як у державному, так і приватному секторах [2].

Фондова біржа виконує низку ключових функцій, які забезпечують ефективне функціонування фінансового ринку, підтримку інвестиційного клімату та стабільність економіки загалом. У таблиці нижче подано основні функції фондової біржі, що визначають її роль як інфраструктурного елементу національної фінансової системи. Основні ознаки функціонування фондової біржі, в Україні висвітлені в таблиці 1.

Заробити на операціях з цінними паперами на біржі допомагають спеціалізовані контори, які виступають посередником на біржах. Брокерські компанії укладають угоди на продаж чи купівлю цінних паперів, отримуючи за

це певний процент.

Таблиця 1

Головні функції фондової біржі

№	Назва	Характеристика
1	Забезпечення ліквідності	Біржа надає можливість швидко купувати та продавати цінні папери (акції, облігації тощо), перетворюючи їх у ліквідні активи
2	Можливість залучення капіталу	Акціонерні компанії шляхом випуску та продажу цінних паперів залучають інвестиції на розвиток
3	Формування цін	Саме на біржі на основі попиту та пропозиції визначається ринкова вартість цінних паперів
4	Ефективність розподілу капіталу	Фондова біржа сприяє ефективному використанню ресурсів та залученню інвестицій у потенційно прибуткові сектори
5	Регулювання та нагляд	Біржа встановлює правила, як торгувати на біржі та забезпечує їх виконання обома сторонами угоди
6	Популяризація інвестування	Готівка, яка могла просто лежати в інвестора, конвертується у вклад, що сприяє розвитку бізнесу та економіки в цілому

Джерело: таблиця сформована на основі даних [3]

Цінні папери є невід'ємною складовою фондових бірж та фінансового ринку. Цінні папери – це документи, які засвідчують грошові чи майнові зобов'язання. Папери є цінними, якщо вони можуть бути окремим об'єктом права. У таблиці 2, детально описані різновиди цінних паперів.

Таблиця 2

Різновиди цінних паперів

Акції	засвідчують власність на певну частку статутного капіталу компанії та дають право на отримання відсотків з прибутку
Облігації	у свою чергою є цінним папером, який має певну вартість та гарантує покупцю виплату цієї суми у визначений строк
Ф'ючерси	є фінансовим інструментом, який засвідчує домовленість між продавцем і покупцем на надання послуги, товару чи цінних паперів у майбутньому
Опціон	є контрактом, який надає право (але не зобов'язання) продажу чи купівлі активів
Кредитно – фінансовий інститут	це установи, які спеціалізуються на наданні фінансових послуг, зокрема на кредитуванні, зберіганні грошей, інвестуванні та інших операціях

Джерело: таблиця сформована на основі даних [3]

Фінансовий ринок України на сьогоднішній день перебуває на етапі поступової стабілізації та адаптації до умов воєнного стану. Попри значні виклики, пов'язані з повномасштабною агресією Росії, економіка демонструє ознаки відновлення, що безпосередньо впливає на функціонування фінансових інститутів. У 2024 році Національний банк України зосередився на забезпеченні макрофінансової стабільності, підтримці банківського сектору та впровадженні регуляторних реформ, спрямованих на гармонізацію із законодавством Європейського Союзу. Зокрема, були вжиті заходи щодо стримування інфляції, яка за 11 місяців 2024 року становила 10,4%, а також

здійснено коригування облікової ставки НБУ, яка наприкінці року була підвищена до 13% у відповідь на інфляційні ризики.

Фондовий ринок залишається одним із найменш активних сегментів фінансової системи. У 2024 році було зареєстровано лише 49 емісій акцій, що є найнижчим показником за останні двадцять років. Загальна кількість відкритих акціонерних товариств скоротилася до 1606, що свідчить про зменшення зацікавленості бізнесу у фондовому фінансуванні. Крім того, торгівля цінними паперами здебільшого відбувається в межах операцій з державними облігаціями внутрішньої державної позики (ОВДП), які залишаються головним інструментом фондового ринку. Також активізувались процеси цифровізації фінансових послуг, включно з розвитком платіжної інфраструктури, що сприяє підвищенню доступу до фінансових інструментів. Окрім того, триває робота над легалізацією криптовалют та впровадженням цифрових фінансових продуктів, що відкриває нові перспективи для фондового ринку.

У перспективі подальшого розвитку важливими залишаються інтеграція українського фінансового ринку до європейського простору, підвищення рівня фінансової грамотності серед населення, удосконалення системи корпоративного управління та створення сприятливого інвестиційного середовища. Лише за умови комплексного підходу та стабільного економічного середовища фондовий ринок України зможе повноцінно виконувати свою роль як механізму мобілізації капіталу, розвитку підприємництва та забезпечення економічного зростання [4].

У березні 2025 року НБУ відкликав банківську ліцензію в АТ «БАНК «ПОРТАЛ» та виключив відомості про цю установу з Державного реєстру банків на підставі рішення єдиного акціонера зазначеного банку про припинення здійснення банківської діяльності без припинення юридичної особи та завершення здійснення банківської діяльності. Крім того, у березні анульовано добровільно (на підставі поданих заяв) ліцензії п'яти фінансовим компаніям та двом кредитним спілкам, примусово анульовано ліцензії восьми фінансовим компаніям, одному страховику та одній кредитній спілці. Також Національний банк погодив звуження обсягу ліцензії одній фінансовій компанії.

Станом на 01 квітня 2025 року на ринку небанківських фінансових послуг працювали 451 фінансова компанія (було 464), 53 страховики non-life (було 54), 10 life-страховиків (кількість не змінилася), один страховик зі спеціальним статусом, 108 ломбардів (кількість не змінилася), 98 кредитних спілок (була 101), один лізингодавець (кількість не змінилася), 43 страхових брокери (кількість не змінилася) та 73 колекторські компанії (кількість не змінилася).

На платіжному ринку діє 15 платіжних систем, створених резидентами, ураховуючи державні (кількість не змінилася), та 14 міжнародних (кількість не змінилася).

Водночас на ринку надавачів фінансових платіжних послуг працюють 18 платіжних установ (кількість не змінилася), 12 фінансових установ, що мають право на надання платіжних послуг (кількість не змінилася), один банк – емітент електронних грошей (кількість не змінилася) та один оператор

поштового зв'язку (кількість не змінилася).

Протягом березня до Національного банку надійшло 387 запитів від учасників ринку щодо реєстраційних та ліцензійних дій. Кількість запитів стосовно фінансових компаній, ломбардів та лізингодавців становила 227, страховиків – 94, кредитних спілок і колекторських компаній – 26, банків – 35, операторів платіжних послуг – п'ять [5].

Висновки. Фондовий ринок є важливою складовою фінансової системи будь-якої держави, адже саме через його інструменти здійснюється мобілізація інвестиційних ресурсів, формування ринкових цін на капітал та забезпечення ефективного перерозподілу фінансових потоків у економіці. В Україні становлення фондових бірж відбувалося у складних умовах трансформаційної економіки, а сьогодні - під впливом військових дій та глобальних викликів. Незважаючи на наявні проблеми - низьку ліквідність, слабкий інтерес приватного капіталу, домінування операцій з державними борговими паперами - фондовий сегмент поступово адаптується до нових умов та зберігає потенціал для розвитку. Значну роль у забезпеченні прозорості, інформативності та структурованості фінансового ринку відіграють саме біржові механізми. Проте для повноцінного виконання цієї ролі необхідні комплексні реформи: удосконалення законодавчої бази, створення стимулів для виходу бізнесу на публічний ринок, розвиток інфраструктури електронної торгівлі, посилення фінансової грамотності населення та стимулювання участі інституційних інвесторів. У контексті європейської інтеграції важливим є також наближення регуляторної практики до стандартів ЄС. Таким чином, фондові біржі мають стати не лише платформами для купівлі-продажу цінних паперів, а й центрами довіри, розвитку та інвестиційного зростання. Їх ефективне функціонування є запорукою формування стабільного та конкурентоспроможного фінансового ринку в Україні.

Список використаних джерел:

- 1.Бойко А.І. Роль фондових бірж у розвитку національного фінансового ринку. *Фінанси України*. 2022. № 9. С. 35–44.
- 2.Вплив цифровізації на розвиток біржової торгівлі цінними паперами <https://doi.org/10.5281/zenodo.15236680>
- 3.Агрегатор курсів валют та медіа про фінанси. «Rates»». URL: <https://rates.fm>
- 4.Інформаційна агенція ЛІГАБізнесІнформ 2007 – 2025. URL: <https://www.liga.net/ua>
- 5.Всеукраїнська Асоціація ломбардів. URL: <https://ualombards.com.ua>

Дарина САКОВСЬКА*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ПРОГНОЗУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ НАДХОДЖЕНЬ: ІНСТРУМЕНТИ, ПОМИЛКИ, РИЗИКИ

Анотація: У статті розглядається значення прогнозування бюджетних надходжень як ключового елементу фінансової політики держави. Проаналізовано переваги сучасних цифрових підходів над традиційними методами, зокрема використання великих даних, машинного навчання та автоматизованих систем у процесі формування бюджету. Представлено порівняння планових і фактичних надходжень, а також висвітлено фактори, що впливають на точність прогнозів. Особлива увага приділена викликам, пов'язаним із макроекономічною нестабільністю, змінами у законодавстві та тіньовою економікою.

Abstract: The article examines the importance of forecasting budget revenues as a key element of the state's financial policy. The advantages of modern digital approaches over traditional methods are analyzed, in particular the use of big data, machine learning and automated systems in the budget formation process. A comparison of planned and actual revenues is presented, and factors affecting the accuracy of forecasts are highlighted. Particular attention is paid to the challenges associated with macroeconomic instability, changes in legislation and the shadow economy.

Вступ. Прогнозування бюджетних надходжень є ключовим елементом фінансової політики держави. Воно забезпечує основу для формування та реалізації державного бюджету, який у свою чергу визначає масштаби фінансування соціальних, економічних, оборонних та інфраструктурних програм. Без чіткого та обґрунтованого прогнозу неможливо забезпечити ефективне функціонування державного апарату, підтримку економічної стабільності.

Передусім, прогнозування дозволяє визначити обсяг фінансових ресурсів, якими держава реально може оперувати протягом року. Це запобігає ситуаціям, коли витрати перевищують доходи, що може призвести до дефіциту бюджету.

Виклад основного матеріалу. Традиційні підходи прогнозування залишаються основою бюджетного планування за стабільної економічної динаміки, проте їхня точність знижується в умовах кризи чи швидких макроекономічних змін. Використання цифрових технологій, зокрема аналізу

* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ
Олена ПОЛЬОВА

великих даних і машинного навчання, підвищує якість прогнозування завдяки оперативній обробці інформації.

В Україні цифровізація бюджетного прогнозування розвивається, а автоматизовані системи збору й аналізу фінансових даних відкривають нові можливості для підвищення точності прогнозів. Перехід від традиційних економетричних моделей до використання великих даних, машинного навчання та автоматизованих платформ дає змогу покращити точність прогнозів, скоротити час обробки інформації та врахувати ширший спектр чинників [1].

Рисунок 1 ілюструє порівняння запланованих (план) та фактичних (факт) доходів державного бюджету України за три роки – 2023 рік, 2024 рік та 2025 рік (план).

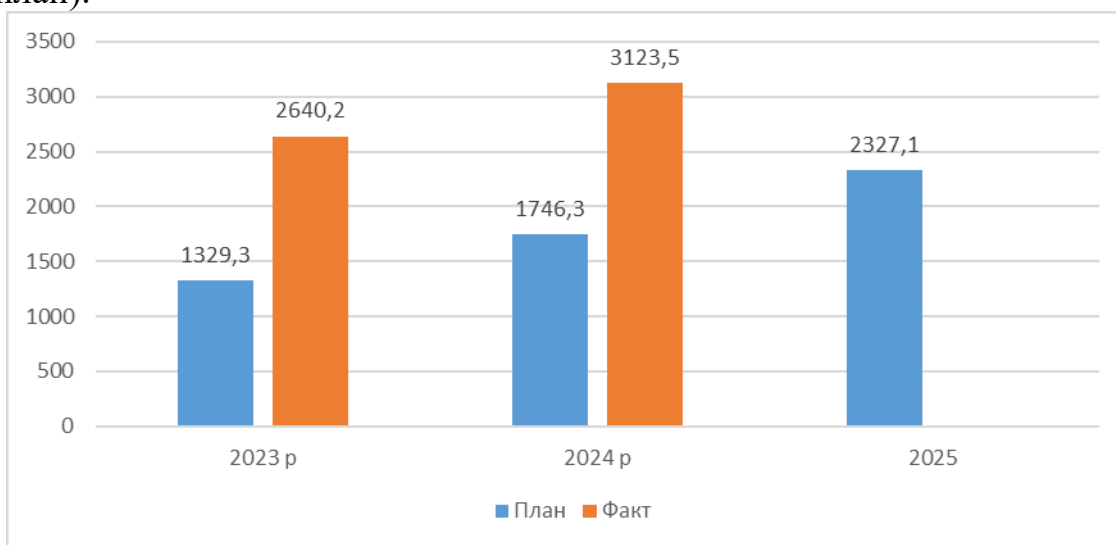


Рис.1. Порівняння планових та фактичних надходжень державного бюджету України, млрд.грн

Джерело: сформовано автором на основі [5].

Використання сучасних цифрових інструментів прогнозування державних бюджетних доходів в Україні активно розширюється у сферах податкового адміністрування, фінансового моніторингу та бюджетного планування. Система E-Data забезпечує моніторинг бюджетних платежів і аналіз фінансових потоків у реальному часі, а платформа «Прозоро» використовується для оцінки ефективності державних закупівель, що є важливим елементом контролю бюджетних витрат і прогнозування податкових надходжень. Значну роль у податковому адмініструванні відіграє Єдина система електронного адміністрування ПДВ (ЕСЕА ПДВ), яка дає змогу аналізувати транзакції підприємств і контролювати податкові зобов'язання. Використання Державного реєстру обтяжень рухомого майна та Єдиного реєстру податкових накладних забезпечує інтеграцію великих масивів даних у процес прогнозування бюджетних доходів, що сприяє точному оцінюванню фіскального потенціалу країни. Додатково система OpenBudget [2] автоматизує розрахунок бюджетних показників на основі макроекономічних сценаріїв і динаміки податкових надходжень [3].

З метою виявлення ключових відмінностей між класичними та сучасними цифровими підходами по прогнозуванню доцільно розглянути таку таблицю.

Таблиця 1

Системне порівняння традиційних та цифрових підходів

Характеристика	Традиційні підходи	Цифрові підходи
Метологія	Базуються на економетричних моделях, регресійному аналізі, часових рядах	Використовують алгоритми машинного навчання, великі дані, нейромережі
Джерела даних	Офіційна статистика, макроекономічні показники, експертні оцінки	Потоки транзакцій, цифрові платіжні системи, аналіз онлайн - економіки
Гнучкість	Потребують ручного коригування моделей, адаптація до змін триває довго	Автоматично адаптуються до змін економічного середовища
Точність прогнозів	Висока за умов стабільності економічного середовища	Підвищена точність при високій волатильності та великому обсязі даних

Джерело: сформовано автором на основі [4].

В практиці бюджетного планування часто трапляються помилки, які можуть суттєво вплинути на фінансову стабільність країни. Помилки прогнозування доходів державного бюджету виникають з різних причин та мають різні форми.

Діаграма нижче ілюструє порівняння основних видів надходжень до Державного бюджету України за 2023 – 2024 роки

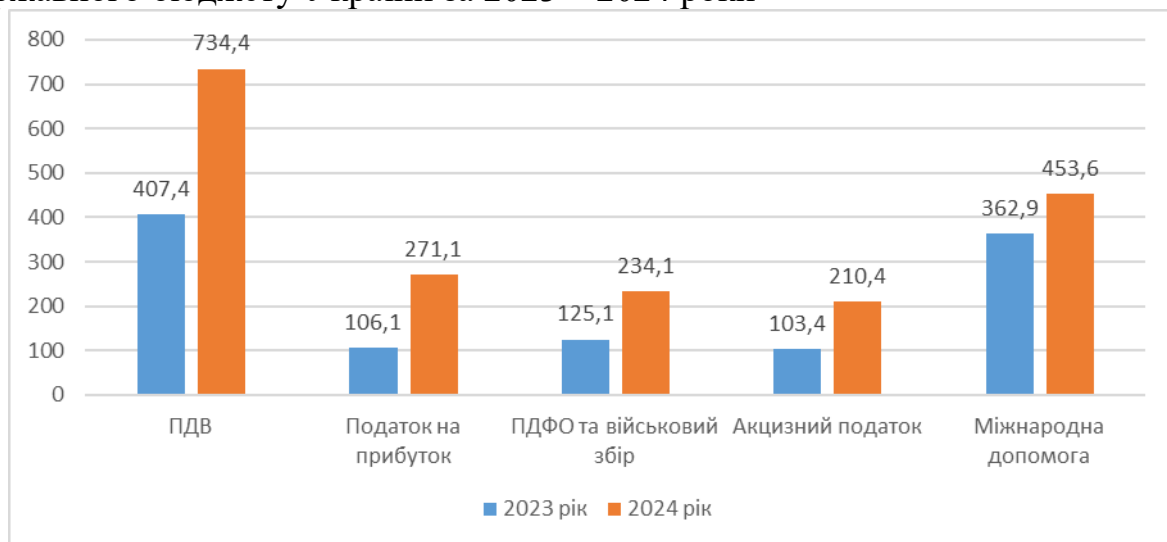


Рис. 2 Порівняння основних видів надходжень до Державного бюджету України за 2023 – 2024 роки

Джерело: сформовано автором на основі [5].

Значне збільшення надходжень ПДВ у 2024 році пов'язане з відновленням імпорту та внутрішнього виробництва, а також з ефективнішою роботою податкових та митних органів. Покращення фінансових результатів

підприємств у 2024 році сприяло збільшенню надходжень від податку на прибуток.

Разом із економічними чинниками зростання та детінізації (у т. ч. з метою бронювання військовозобов'язаних) доходів громадян серед причин стрімкого зростання надходжень у 2024 році були адміністративні чинники: перенаправлення від 01 жовтня 2023 р. «військового» ПДФО з грошового забезпечення військовослужбовців від місцевих бюджетів до держбюджету та підвищення з 01 грудня 2024 р. ставки військового збору з 1,5 до 5 % . Збільшення виробництва та споживання підакцизних товарів, таких як тютюнові вироби та алкогольна продукція, сприяло зростанню надходжень від акцизного податку. У 2024 році Україна отримала більший обсяг міжнародної допомоги, зокрема від США та Європейського Союзу, що відображає посилену підтримку з боку міжнародних партнерів [3]. Одна з головних причин помилок – економічна невизначеність. Економіка постійно змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників: від коливань цін на енергоносії до змін у податковому законодавстві. Наприклад, різке зростання інфляції або девальвація національної валюти може змінити базу оподаткування, що призведе до недоотримання або перевиконання доходів.

Крім того, помилки можуть бути наслідком неточних статистичних даних. Статистика є основою для побудови макроекономічних моделей, на яких базуються прогнози розрахунки. Якщо статистика є неповною, застарілою або неточною, це автоматично знижує точність прогнозу. Наприклад, тіньова економіка в Україні становить значну частину ВВП, але її складно точно врахувати при плануванні надходжень до бюджету.

Таблиця 2

Фактори, що впливають на точність прогнозування бюджетних доходів

Фактор	Механізм впливу	Результати впливу на прогнозування
Зміна структури податкових надходжень	Перерозподіл основних джерел доходів, збільшення частки цифрової економіки	Потреба в адаптації прогнозних моделей до нових типів податкових надходжень
Автоматизація фінансових процесів	Використання цифрових систем моніторингу та аналітики	Підвищення точності прогнозів через оперативний аналіз даних, але ризики алгоритмічних похибок
Макроекономічна динаміка	Зміни у ВВП, рівень інфляції, міжнародні економічні тенденції	Висока волатильність прогнозних показників, необхідність врахування глобальних факторів
Фіскальна політика	Впровадження нових податкових механізмів, зміна ставок і пільг	Вплив на доходи бюджету залежно від економічної активності бізнесу

Джерело: сформовано автором на основі [4].

Прогнозування бюджетних надходжень завжди супроводжується низкою ризиків, які можуть суттєво вплинути на точність фінансових розрахунків. Один із ключових ризиків – макроекономічна нестабільність: коливання ВВП, інфляції, курсу валюти чи рівня безробіття можуть істотно змінити обсяг надходжень. Іншим серйозним ризиком є часті зміни у законодавстві, зокрема

податковому, які можуть різко змінити доходи бюджету. Також слід враховувати тіньову економіку, яка створює «білу пляму» у фінансовому прогнозуванні.

Унаслідок глобальних потрясінь, спричинених рецесією, збоями в міжнародних ланцюжках поставок під час агресії РФ проти України, сформувалася нова соціально-політична, економічна та військова реальність. Стійкість системи управління державними фінансами було підтверджено навіть в умовах повномасштабної війни. З міжнародною підтримкою Україна забезпечує Збройні Сили, розв'язує гострі соціальні проблеми, а також має намір відновлювати економіку в післявоєнний період.

Висновки. Прогнозування бюджетних надходжень виступає фундаментальним елементом фінансової політики держави, оскільки забезпечує збалансованість бюджетної системи та оптимізацію розподілу фінансових ресурсів. В умовах підвищеної макроекономічної нестабільності та воєнних викликів точність прогнозних розрахунків набуває визначального значення для збереження фінансової стійкості. Використання сучасних цифрових інструментів – систем аналізу великих даних, автоматизованих платформ прогнозування та алгоритмів машинного навчання – створює передумови для підвищення гнучкості та адаптивності бюджетного планування.

Разом з тим, зберігається низка ризиків і потенційних помилок, зумовлених як людським фактором, так і системними обмеженнями, серед яких – неповнота статистичних даних, низька якість економетричних моделей, зовнішньоекономічна волатильність та непередбачувані наслідки воєнних дій. Для їх мінімізації необхідне впровадження багатоваріантних сценаріїв прогнозування, посилення інституційної спроможності органів державного управління, а також підвищення рівня прозорості та аналітичної обґрунтованості рішень у бюджетній сфері.

Таким чином, поєднання технологічних інновацій із професійним аналітичним супроводом та стратегічним баченням розвитку публічних фінансів здатне забезпечити стійкість бюджетної системи, підвищити довіру до державної фінансової політики та створити умови для відновлення і довгострокового соціально-економічного розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Балакін Р.Л. Інституціональне забезпечення формування та застосування фіскальних правил в ЄС у процесі управління державними фінансами. *Фінанси України*. 2020. № 5. С. 63-83..
2. Державний веб-портал бюджету для громадян. Open Budget. URL: <https://openbudget.gov.ua/>
3. Інструменти прогнозування державних бюджетних доходів: сучасні підходи та виклики. *Вісник економіки та управління*. 2025. № 2(36). С. 45–55.
4. Мандра Н.Г. Аналітика в управлінні надходженнями до місцевих бюджетів. *Економічні студії*. 2021 №31 С. 98-102
5. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>

Анастасія СІРУК*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ЕКОНОМІЧНИЙ ВПЛИВ НЕ ПРЯМИХ ПОДАТКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. У статті досліджено трансформацію ролі непрямих податків в Україні в умовах воєнного стану. Розглянуто тенденції змін у податкових надходженнях за 2020–2024 роки та виявлено ключові чинники, що впливають на фінансову ефективність цих податків. Особливу увагу приділено впливу макроекономічної нестабільності, змін у законодавстві, а також проблемам адміністрування. Обґрунтовано потребу в адаптивній податковій політиці, що дозволяє збалансувати бюджетні інтереси держави з економічними можливостями населення в кризових умовах. Запропоновано шляхи підвищення ефективності непрямих податків із врахуванням поточної економічної ситуації та соціальної вразливості.

Abstract. This article explores the transformation of the role of indirect taxes in Ukraine under martial law. It analyzes trends in tax revenues from 2020 to 2024 and identifies key factors influencing the fiscal efficiency of these taxes. Particular attention is paid to the impact of macroeconomic instability, legislative changes, and administrative challenges. The need for an adaptive tax policy capable of balancing the state's fiscal interests with the economic capacity of the population during crises is substantiated. The paper suggests ways to enhance the effectiveness of indirect taxation, taking into account the current economic context and the social vulnerability of the population.

Вступ. Непрямі податки, такі як податок на додану вартість (ПДВ) та акцизний збір, є важливою складовою податкових систем багатьох країн. В умовах воєнного стану їх роль набуває особливої ваги, оскільки саме ці податки забезпечують регулярне надходження коштів до державного бюджету. Отримані доходи використовуються для фінансування оборонних потреб, реалізації соціальних програм та підтримки економіки в умовах нестабільності. Разом із тим, підвищення ставок непрямих податків впливає на рівень цін, знижує купівельну спроможність населення та може спричинити посилення соціально-економічної напруги. Це актуалізує необхідність детального аналізу ефективності застосування таких податків у період воєнного стану та пошуку оптимальних рішень для збереження бюджетної стабільності без надмірного навантаження на населення.

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Олена МАРЦЕНЮК

Виклад основного матеріалу. Непрямі податки в умовах воєнного стану є потужним інструментом забезпечення фінансової стійкості держави, що дозволяє оперативно наповнювати бюджет для задоволення нагальних військових та гуманітарних потреб. Проте, їхнє підвищення створює низку соціально-економічних викликів, таких як зменшення реальної заробітної плати, зростання рівня інфляції та посилення соціальної нерівності. Щоб мінімізувати негативний вплив, необхідно забезпечити прозорість використання додаткових податкових надходжень і спрямувати їх на критично важливі сфери, зокрема оборону й підтримку населення. Лише комплексний підхід до управління податковою політикою дозволить зберегти економічну стабільність і створити основу для відновлення та процвітання країни в майбутньому [1].

Непрямі податки є важливим інструментом для забезпечення фінансової стабільності бюджету держави. Вони дозволяють уряду фінансувати різні програми та проекти, такі як національна безпека, інфраструктура, освіта, охорона здоров'я, наука та технології, соціальний захист та інші. Непрямі податки – це податки на товари і послуги, що встановлюються у вигляді надбавки до ціни або тарифу, оплачуються покупцями при купівлі товарів та отриманні послуг, а в бюджет вносяться продавцями чи рідше виробниками цих товарів та послуг.

Фіскальний потенціал непрямих податків залежить від кількох факторів, таких як стан економіки, рівень зайнятості, доходи населення та інші. Чим більша економічна активність та витрати населення, тим більша можливість для держави отримати дохід від непрямих податків, таких як ПДВ, акцизний податок та мито. Фіскальна ефективність непрямих податків проявляється у можливості держави збирати податки та використовувати ці кошти для забезпечення публічних потреб. Це означає, що фіскальна ефективність оцінюється на підставі того, наскільки ефективно держава збирає податки, наскільки ефективно вона використовує зібрані кошти та наскільки ефективно вона здійснює розподіл бюджетних ресурсів між різними секторами економіки. До основних чинників, що впливають на фіскальну ефективність непрямих податків належать: розмір ставки податку, податкові пільги, рівень тіньової економіки, рівень ефективності адміністрування податків, рівень платоспроможного попиту та його структура [3].

Таблиця 1 ілюструє динаміку надходжень непрямих податків до бюджетів України за 2020–2024 роки. Дані за 2020–2023 роки базуються на офіційних джерелах, а показники за 2024 рік є попередніми, сформованими на основі доступної інформації станом на 1 січня 2025 року. Упродовж 2020–2024 років структура податкових надходжень України зазнала помітних змін, зумовлених як внутрішніми економічними трансформаціями, так і зовнішніми шоками, насамперед пандемією COVID-19 та повномасштабною війною. Особливо це стосується непрямих податків, які традиційно є важливим джерелом наповнення бюджету. Згідно з таблицею 1, у 2020 році обсяг надходжень від непрямих податків становив 490,1 млрд грн, що відповідало 35,6 % доходів зведеного бюджету. Такий рівень можна вважати досить значним, однак у

наступні роки ця частка демонструвала тенденцію до зниження. У 2021 році вона зменшилася до 31,3 %, а вже у 2022 році – до 26,4 %. Основними причинами такого зменшення стали зниження споживчої активності населення, скорочення імпорту, а також падіння виробничих потужностей внаслідок бойових дій та руйнування логістичних ланцюгів.

Таблиця 1

Динаміка надходжень непрямих податків до бюджетів України у 2020–2024 роках

Рік	Доходи зведеного бюджету, млрд	Надходження від непрямих податків, млрд грн	Частка непрямих податків у доходах зведеного бюджету, %	Надходження до державного бюджету, млрд грн	Надходження до місцевих бюджетів, млрд грн
2020	1376,7	490,1	35,6	1076	300,7
2021	1662,2	520,3	31,3	1296,9	365,3
2022	2196,3	580	26,4	1787,4	408,9
2023	3104,3	770,5	24,8	2672	432,3
2024	3587,8	972,7	27,1	3122,7	465,1

Джерело: сформовано автором на основі [4].

У 2023 році частка непрямих податків у структурі доходів зведеного бюджету опустилася до 24,8 %. Це свідчить про суттєве ослаблення ролі непрямих податків у фіскальній системі, зумовлене затяжною фазою війни, високим рівнем тінізації економіки та частковою втратою контролю над окремими територіями. Втім, вже у 2024 році спостерігається позитивна тенденція: надходження від непрямих податків зросли до 972,7 млрд грн, а їх частка в доходах зведеного бюджету підвищилася до 27,1 %. Це може свідчити про певну стабілізацію фінансової системи, поступове відновлення економічної активності, а також про посилення податкового адміністрування, зокрема щодо ПДВ та акцизів. Таким чином, аналіз показує, що непрямі податки залишаються вагомим джерелом бюджетних доходів, однак їхня ефективність значною мірою залежить від макроекономічної ситуації, рівня тіньової економіки та здатності держави забезпечувати ефективний контроль за податковими потоками в умовах воєнного часу [4].

Натомість в умовах повномасштабної війни та введенням воєнного стану на території України виникла необхідність законодавчих змін, спрямованих на підтримку функціонування національної економіки, які в значній мірі негативно вплинули на формування доходів бюджету і зокрема акцизного податку. Так, зміни в оподаткуванні акцизним податком палива та ввезених транспортних засобів за умов скорочення обсягів реалізації пального призвели у першій половині 2022 р. до зменшення надходжень цього податку до державного бюджету на суму близько 15,0 млрд гривень. Загалом, у першій половині 2022 р. до державного бюджету України надійшло 43,1 млрд грн акцизного податку, що порівняно з аналогічним періодом 2021 р. менше на 28,2 млрд грн або на 39,6 %. Зокрема, на їх зменшення вплинуло запровадження з першого квітня 2022 р. пільгового оподаткування операцій з ввезення фізичними особами на митну територію України усіх видів транспортних засобів, яке створило умови для різкого збільшення кількості ввезених в

Україну як вживаних легкових автомобілів дешевого сегменту, так і преміум-класу. Внаслідок застосування цієї податкової пільги недонадходження акцизного податку до державного бюджету становило понад 13,0 млрд гривень. З першого липня 2022 р. цю пільгу скасовано [2].

За допомогою ставки податку на додану вартість держава може не тільки стимулювати споживчий попит у період економічної кризи, а й стримувати споживчий попит у період надмірного економічного зростання. На цьому етапі непрямі податки характеризуються зниженням рівня використання диференційованих ставок ПДВ та уніфікацією переліку винятків із загальних правил оподаткування. Знижується або звільняється від оподаткування 98 видів соціально значущих товарів або видів господарської діяльності, які є складними для обчислення об'єктами оподаткування, а також товарів, щодо яких держава підтримує розвиток споживчого ринку [5].

Та зміни у спрощеній системі оподаткування відбулися не для фізичних осіб, а для малих, середніх і навіть деяких великих підприємств. З 1 квітня 2022 року право на застосування спрощеної системи оподаткування, а саме можливість стати платником єдиного податку 3-ої групи, отримали без будь-яких обмежень за кількістю працівників, юридичні особи будь-якої організаційно-правової форми та фізичні особи-підприємці, у яких за 2021 рік обсяг доходу не перевищив 10 мільярдів гривень. Так, саме мільярдів, а не мільйонів, якими раніше вимірювалися вартісні критерії для застосування спрощеної системи оподаткування. Вводиться одна ставка єдиного податку для платників єдиного податку 3-ої групи, у розмірі 2% від отриманого доходу (замість ставки 5% для тих, хто не був платником ПДВ або ставки 3% для тих, хто перебував в статусі платника ПДВ). При цьому для тих, хто лишається платником ПДВ, передбачено звільнення від оподаткування таким податком всіх операцій з постачання товарів, робіт та послуг, місце постачання яких розташоване на митній території України [1].

Перспективи розвитку непрямих податків у таких умовах пов'язані з необхідністю адаптації податкової політики до реалій воєнного часу. З одного боку, підвищення ставок непрямих податків може стати важливим інструментом збільшення бюджетних надходжень. З іншого – надмірне податкове навантаження здатне посилити інфляційний тиск та погіршити матеріальний стан населення, що може викликати соціальне невдоволення. У майбутньому актуальним стане розвиток системи гнучкого адміністрування непрямих податків, яка дозволить оперативно реагувати на зміни економічної ситуації та збалансувати інтереси держави і платників податків. Впровадження новітніх технологій в адмініструванні, посилення контролю за ухиленням від сплати податків і скорочення тіньового сектору економіки можуть значно підвищити ефективність збору непрямих податків. Також перспективним є напрямок удосконалення податкових пільг та механізмів компенсації для вразливих категорій населення, що дозволить мінімізувати негативні соціальні наслідки податкової політики у складний воєнний період [1].

З метою створення оптимальних умов для розвитку бізнесу та підвищення

якості обслуговування платників податків в Україні розроблено низку електронних сервісів, які дають змогу централізовано отримувати необхідні довідки та дозволи, подавати податкову звітність, отримувати податкові консультації та дізнаватися про нововведення податкового законодавства. Одним із головних завдань політики адміністрування податків є мінімізація контактів платника податків з податковими органами та розширення спектру електронних послуг з використанням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. Успішна реалізація цієї політики дозволить максимально скоротити марну витрату часу платниками податків та зробити взаємодію з податковими органами максимально комфортною [5].

Висновки. Загалом, непрямі податки в умовах воєнного стану мають потенціал залишатися одним із ключових джерел фінансування бюджету. Непрямі податки залишаються вагомим джерелом наповнення державного бюджету навіть у період глибоких криз. Проте їх ефективність істотно залежить від здатності держави адаптувати фіскальні механізми до змін економічного середовища. Дослідження засвідчило, що хоча надходження від непрямих податків демонстрували нестабільність, останні тенденції свідчать про часткове відновлення. Для забезпечення подальшої стабільності необхідно вдосконалити адміністрування, зменшити рівень тіньової економіки та впровадити адресну підтримку населення. Успішна реалізація цих заходів створить умови для ефективної бюджетної політики навіть у надзвичайних умовах. Загалом, непрямі податки в умовах воєнного стану мають потенціал залишатися одним із ключових джерел фінансування бюджету, за умови продуманого підходу до їхнього адміністрування та врахування соціально-економічної ситуації країни.

Список використаних джерел:

1. Lesanych S. E Економічний вплив непрямих податків в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. *Збірнику наукових праць VIII Всеукраїнських наукових читань пам'яті С. І. Юрія*. 2023. С.441-444. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/20466/1/rtg-2024-441-444.pdf>
2. Цезар Г. Огонь Непрямі податки та їх вплив на формування доходів бюджету. *Облік та оподаткування*. 2023. 2 (260). С.36-44. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2023/02/2.23_topi_Caesar-H.-Ohon-36-44-2.pdf
3. Біловол В.В., Макогон В.В. Фіскальне значення непрямих податків. *Державний біотехнологічний університет*. 2024. №3. С.6-8. URL: [conf_Mekhanizmy_24-6-8.pdf](#)
4. Державна податкова служба України URL: <https://tax.gov.ua/>
5. Бену А.В. Герасименко О. М. Електронне адміністрування податків. *XVII Міжвузівська студентська науково-практична конференція «Безпека життєдіяльності в XXI столітті»*. 2021. С. 57-67. URL: <https://jm.snau.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/zbirnik-tez-dopov.-stud.konf.bzhd-2021-pdaba-1.pdf>

Анастасія СЛИВЕНКО*,
студентка 1-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПОДАТКОВІ ПІЛЬГИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Анотація. У статті досліджено роль податкових пільг у стимулюванні розвитку навчальних студентських фермерських господарств (далі – НСФГ). Обґрунтовано, що податкове стимулювання є одним із ключових інструментів підтримки малого агробізнесу, який дозволяє знизити податкове навантаження, підвищити інвестиційну активність і забезпечити сталість освітньо-виробничих процесів. Проведено аналіз чинної податкової політики щодо сільськогосподарських товаровиробників та виявлено недоліки її застосування до навчальних господарств. Запропоновано напрями вдосконалення податкових механізмів, які можуть забезпечити фінансову стійкість і розвиток НСФГ.

Abstract. The article examines the role of tax incentives in promoting the development of student training farms (STFs). It is substantiated that tax stimulation is one of the key instruments for supporting small agribusiness, as it reduces the tax burden, increases investment activity, and ensures the sustainability of educational and production processes. The analysis of current tax policy concerning agricultural producers revealed shortcomings in its application to educational farms. Directions for improving tax mechanisms to enhance the financial stability and development of STFs are proposed.

Вступ. Навчальні студентські фермерські господарства (далі – НСФГ) є унікальним компонентом освітньої стратегії Вінницького національного аграрного університету. Вони дозволяють студентам не просто отримувати теоретичні знання, а й здобувати практичний досвід в управлінні агровиробництвом: від посіву та вирощування культур до продажу продукції, випробування технологій, ведення фінансового обліку. Проте створення й утримання таких господарств часто пов'язане з високими витратами: закупівля обладнання, насіння, добрив, оренда чи обробка земель, підготовка кадрів. У багатьох випадках студенти чи заклади освіти не мають достатньої фінансової бази. Тому податкові пільги можуть виступати тим стимулом, який зменшить стартові бар'єри, сприятиме інвестиціям у матеріально-технічну базу та зробить діяльність навчальних господарств більш стійкою.

Крім того, враховуючи, що фермерське господарство – це саме той бізнес,

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, в.о. завідувача кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Валерія БОБК

який працює з природними ресурсами, держава має інтерес підтримувати молодих фермерів через преференції, щоб стимулювати інновації, зберігати молодь у сільській місцевості, формувати майбутнє аграрної галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні систему податкових пільг регулюють Податковий кодекс України та нормативні акти Державної податкової служби України та Міністерства фінансів України.

Податкові пільги є інструментом державного регулювання, спрямованим на підтримку окремих галузей або категорій платників податків шляхом зменшення податкових зобов'язань. У сільському господарстві вони мають стимулювальний характер і виступають засобом збереження фінансової стійкості підприємств у періоди економічних коливань.

В Україні поширеними є такі форми податкових пільг:

- застосування спеціального режиму оподаткування (єдиний податок IV групи);
- звільнення від ПДВ окремих операцій із постачання сільськогосподарської продукції;
- зменшення ставок земельного податку;
- податкові канікули для суб'єктів малого аграрного бізнесу [3].

У контексті воєнного стану, що має значний вплив на економіку та фінансову стабільність країни, виникає необхідність у заходах, спрямованих на підтримку бізнесу та зменшення фінансового тиску на підприємства. Закон України від 15 березня 2022 року № 2120-IX відображає спробу реалізації цієї необхідності через введення нових податкових пільг і стимулів для фізичних осіб – підприємців і підприємств. Особливу увагу приділено спрощенню оподаткування та зменшенню фінансових обтяжень для цих суб'єктів господарювання в умовах воєнного конфлікту [2].

Розглянемо, які саме нові податкові пільги та стимули передбачені в цьому законі для ФОПів і підприємств, та як вони спрямовані на забезпечення фінансової стабільності й підтримки в умовах війни (табл. 1).

НСФГ поєднують функції освітньої, наукової та виробничої діяльності, однак їх правовий статус не має чіткої регламентації у податковому законодавстві. У більшості випадків такі господарства підпадають під загальну систему оподаткування, що зменшує їхню фінансову стійкість.

Водночас вони здійснюють суспільно важливу функцію – забезпечують підготовку майбутніх фахівців, випробовують інноваційні технології, проводять дослідні роботи. Тому надання цій категорії господарств податкових преференцій є обґрунтованим із соціально-економічного погляду.

Види податкових пільг, релевантні для НСФГ [3]:

- 1) пільги з земельного податку (звільнення або зниження ставок для земель, що використовуються для навчальних цілей);
- 2) пільги з ПДВ при ввезенні чи придбанні навчального обладнання та насіння/добрих для навчально-виробничої діяльності;
- 3) спрощена система оподаткування (єдиний податок) для малих господарств та студентських кооперативів;
- 4) місцеві податкові преференції, визначені органами місцевого

самоврядування для підтримки молодих фермерів і навчальних практик.

Кожен із перелічених механізмів вимагає чіткого адміністрування та прозорих критеріїв для уникнення зловживань.

Таблиця 1

Нові податкові пільги для ФОПів і підприємств в умовах війни

Нова податкова модель для військового та післявоєнного періоду	Опис змін
Зменшення ПДВ і акцизу на пальне	Закон передбачає зниження ставки ПДВ на пальне з 20% до 7% та скасування акцизу на цей вид товару. Це робить пальне більш доступним для населення та підтримує його стабільність у ціновому відношенні.
Оновлена система оподаткування та пільги	Вводиться оновлена система оподаткування, яка передбачає сплату єдиного податку не лише фізичними особами - підприємцями, але й великими компаніями за новими ставками. Платники зможуть користуватися пільгами на період воєнного стану, зокрема, збільшено ліміт річного доходу та знижено ставку єдиного податку для певних категорій платників.
Пільги для власників земельних ділянок	Власники земельних ділянок звільняються від сплати податку за землю та орендної плати на певний період, що сприяє спрощенню фінансового тягаря у воєнний період та після нього.
Стимули для допомоги бійцям і благодійності	У законі передбачено низку заходів для підтримки військових і благодійності, таких як звільнення від оподаткування пального, благодійної допомоги та податкових знижок для пожертвувань. Ці заходи спрямовані на підтримку військових та їх родин, а також стимулюють активну благодійну діяльність.
Послаблення для підприємців і захист прав споживачів	Закон передбачає послаблення фінансового тиску на підприємців, зокрема, шляхом звільнення від сплати окремих податків та акцизів, а також спрощення процедур оподаткування. Крім того, він забезпечує захист прав споживачів і стимулює безготівкові розрахунки.
Розширення термінів та інші послаблення	Закон передбачає розширення термінів для виконання ряду фінансових зобов'язань, таких як сплата податків і відновлення роботи підприємств. Також він передбачає ряд інших послаблень, таких як звільнення від санкцій за порушення законодавства про касові апарати та збереження дії ліцензій на підакцизну продукцію.

Джерело: [2]

Переваги застосування податкових пільг для розвитку НСФГ:

1) зменшення фінансового навантаження та підвищення інвестиційної спроможності навчальних господарств.

2) можливість оновлення техніки та інфраструктури без значного зростання постійних витрат.

3) стимулювання практичної підготовки студентів та покращення якості освіти через реальні виробничі кейси.

4) формування молодіжного підприємництва та збереження молодих кадрів у сільській місцевості.

Незважаючи на всі переваги, механізм застосування податкових пільг

може створювати ризики та проблеми для діяльності НСФГ, а саме:

1) нерівний доступ – податкові пільги можуть переважно вигідно впливати на заклади з кращою юридичною та фінансовою підтримкою (університети, коледжі), залишаючи поза увагою дрібні студентські ініціативи;

2) адміністративні бар'єри – складність звітності, необхідність доводити правомірність надання податкової пільги;

3) можливість зловживань – використання статусу «навчального» для отримання преференцій у комерційних цілях.

4) брак актуальної методики обліку та моніторингу результатів пільгових програм у навчальному секторі.

Для наочності, види податкових пільг для НСФГ, проблеми та ризики їх застосування згруповані на рис. 1.

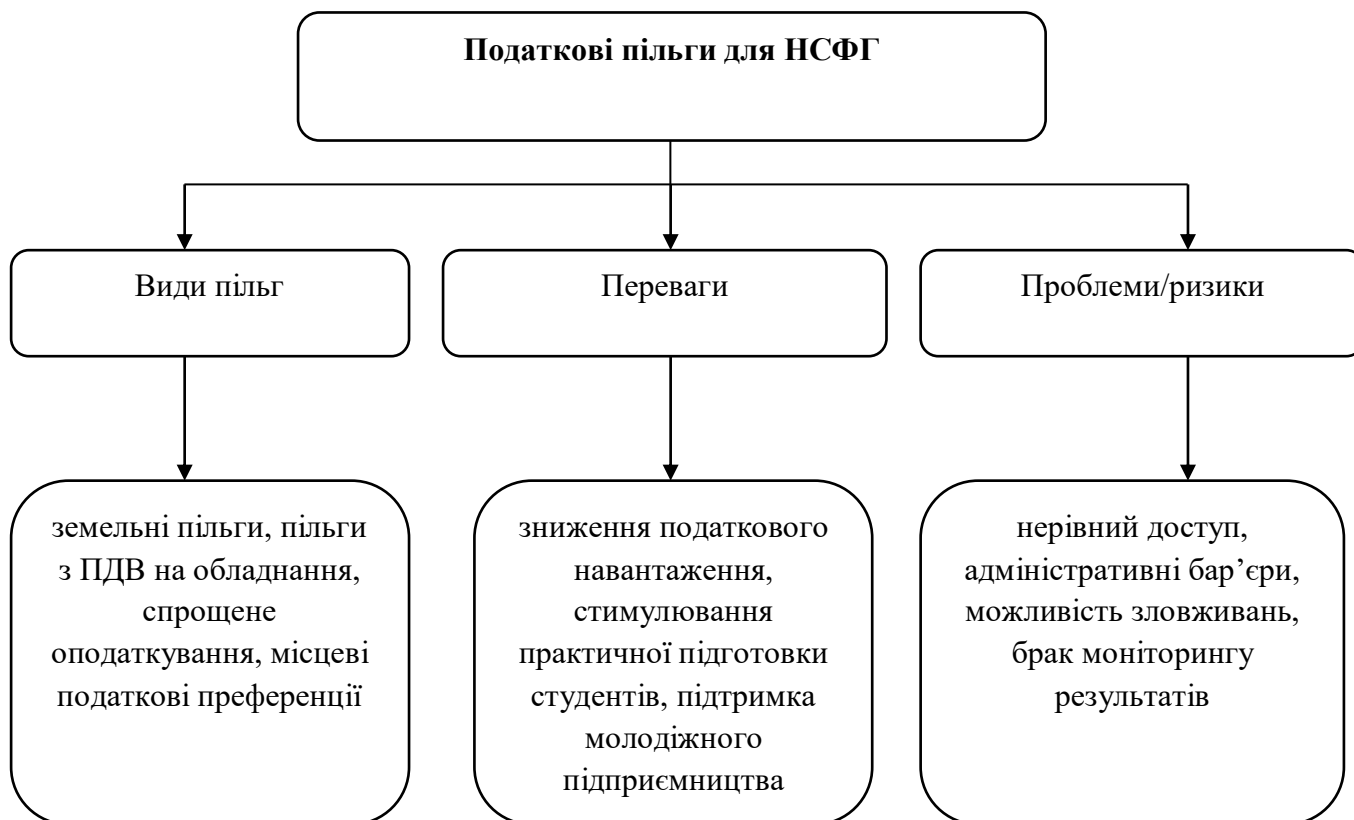


Рис. 1. Види податкових пільг для НСФГ

Джерело: систематизовано автором

Рекомендації для ефективного застосування пільг у навчальних фермерських господарствах:

1. Чіткі критерії відбору – визначити умови, за якими господарство вважається навчальними: освітня програма, частка студентів у роботі, обсяг доходу з комерційної діяльності.

2. Спрощена звітність і процедури – розробити спеціальний спосіб подання документів, скорочений пакет звітів, прозорі шаблони для студентських господарств.

3. Поєднання пільг і грантової підтримки – регіональні й державні

програми можуть доповнювати пільги грантами на придбання техніки, обладнання, створення дослідницьких лабораторій.

4. Інформаційна підтримка – створити інформаційні ресурси чи сервіси при університетах, де буде описано перелік доступних пільг, умови, кроки подання.

5. Система контролю та аудиту – впровадити внутрішній і зовнішній аудит використання пільг: звіти, перевірки, моніторинг результатів (наприклад, показники вирощеної продукції, залучені студенти).

6. Пілотні проєкти – запустити кілька пілотних студентських фермерських господарств з пільговим оподаткуванням, проаналізувати їх успіх, проблеми й поширити досвід.

Реалізація вищезазначених напрямів сприятиме:

- зменшенню фінансового навантаження на навчальні господарства;
- підвищенню їх інвестиційної привабливості;
- активізації інноваційної діяльності та цифровізації аграрного виробництва;
- створенню додаткових робочих місць для студентів;
- підвищенню фінансової стійкості аграрних університетів.

Таким чином, податкові пільги виступають не лише інструментом фінансової підтримки, а й засобом стимулювання розвитку людського капіталу у сільському господарстві.

Висновки. Податкові пільги мають важливе значення для формування сприятливого середовища розвитку навчальних студентських фермерських господарств. Їх застосування дозволяє знизити витрати, спрямувати ресурси на модернізацію виробництва, упровадження інновацій і розвиток освітньої бази. Запропоновані заходи з удосконалення податкової політики дадуть змогу підвищити фінансову ефективність НСФГ, сприятимуть формуванню конкурентоспроможного аграрного сектору та зміцненню зв'язку між освітою, наукою й виробництвом.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 21.09.2025).
2. Бурковська А.В., Терянік Д.О. Податкові пільги в Україні на період воєнного стану. *Modern Economics*. 2024. № 45. С. 27–32. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V45\(2024\)-04](https://doi.org/10.31521/modecon.V45(2024)-04)
3. Новий Закон про фермерів набрав чинності: що він змінює та для кого? URL: https://news.dtki.ua/state/laws-and-regulations/49702?utm_source=c (дата звернення: 21.09.2025).
4. Офіційний вебсайт Державної податкової служби України. URL: <https://tax.gov.ua/> (дата звернення: 21.09.2025).

Євген СЛОБОДЯН*,
студент 3-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Анотація. У статті досліджено ключові фінансові аспекти євроінтеграції України та їхній вплив на розвиток національної економіки. Проаналізовано стан фінансової системи України у контексті гармонізації з європейськими стандартами, розглянуто основні переваги та виклики інтеграційних процесів. Особлива увага приділена трансформації банківського сектору, розвитку ринку капіталу та залученню іноземних інвестицій. Показано, що успішна інтеграція України у фінансовий простір ЄС потребує глибоких реформ, модернізації фінансової інфраструктури та підвищення прозорості ринкових відносин.

Abstract. The article examines the key financial aspects of Ukraine's European integration and their impact on the development of the national economy. The state of Ukraine's financial system in the context of harmonization with European standards is analyzed, with a focus on the main advantages and challenges of integration processes. Particular attention is given to the transformation of the banking sector, the development of the capital market, and the attraction of foreign investment. It is shown that Ukraine's successful integration into the EU financial space requires deep reforms, modernization of financial infrastructure, and increased transparency of market relations.

Вступ. Європейська інтеграція для України є не лише політичним, а й фінансово-економічним орієнтиром, що визначає стратегічний напрям розвитку країни. Гармонізація з європейськими стандартами передбачає не лише прийняття відповідних нормативних актів, але й структурну перебудову фінансової системи, яка має забезпечити стабільність та конкурентоспроможність на світових ринках. Для України процес євроінтеграції супроводжується значними викликами, зокрема необхідністю модернізації банківського сектору, підвищенням рівня капіталізації фінансових інституцій, адаптацією ринку капіталу до європейських вимог та створенням сприятливого інвестиційного середовища. Усе це вимагає системного підходу до реформування та стратегічного планування розвитку фінансової сфери у довгостроковій перспективі. Водночас варто враховувати, що фінансова євроінтеграція не є одномоментним процесом, а поступовим входженням України до єдиного європейського економічного простору, що вимагає значних інституційних та структурних змін. Це стосується вдосконалення регуляторної бази, підвищення прозорості фінансових операцій, впровадження міжнародних

* Науковий керівник: к.е.н, доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Любов КОВАЛЬ

стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності, а також інтеграції цифрових технологій у банківську сферу та ринок капіталу. Особливої актуальності ці процеси набувають у сучасних умовах глобальної нестабільності та воєнних викликів, коли фінансовий сектор виконує ключову роль у забезпеченні економічної стійкості держави.

Виклад основного матеріалу. Фінансова система України перебуває на етапі глибокої трансформації, яка обумовлена не лише внутрішніми проблемами, а й зовнішніми інтеграційними зобов'язаннями. Європейський Союз висуває до країн-кандидатів високі вимоги щодо функціонування фінансового сектору, прозорості ринкових механізмів та забезпечення належного рівня захисту прав інвесторів. Для України цей процес є складним, адже наявні дисбаланси та наслідки військових дій суттєво ускладнюють інтеграцію у європейський фінансовий простір. Водночас інтеграція відкриває нові можливості, серед яких доступ до ширших інвестиційних ресурсів, розширення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Одним із ключових елементів фінансової інтеграції є банківський сектор. Впровадження європейських стандартів регулювання банківської діяльності сприяє зростанню стійкості банків до кризових явищ, удосконаленню систем управління ризиками та підвищенню довіри з боку міжнародних інвесторів. Проте банки України досі стикаються з проблемами недостатньої капіталізації та технологічного відставання, що створює бар'єри на шляху інтеграції.

Ринок капіталу також потребує глибоких змін. Його розвиток є важливим чинником залучення інвестицій та стимулювання економічного зростання. Однак низький рівень ліквідності, обмежена кількість інструментів і недостатня прозорість перешкоджають формуванню ефективного інвестиційного середовища. Гармонізація з європейськими стандартами передбачає розвиток фондових бірж, ринку облігацій та інститутів спільного інвестування.

Важливим аспектом інтеграції України до ЄС є гармонізація національного фінансового законодавства з нормами ЄС. Цей процес передбачає прийняття та імплементацію законів, що регулюють різні аспекти фінансового управління, зокрема податкову політику, державні закупівлі, фінансовий контроль та звітність. Україна вже зробила значні кроки у напрямку гармонізації свого законодавства з європейськими стандартами. Одним із ключових інструментів у цьому процесі стала Угода про асоціацію з ЄС, яка передбачає адаптацію українського законодавства до стандартів ЄС у таких сферах, як податкова політика, боротьба з корупцією, прозорість фінансових операцій та регулювання банківського сектору [1].

Європейська інтеграція України формує нові перспективи для розвитку фінансового сектору, оскільки відкриває доступ до ширших ринків капіталу та створює передумови для підвищення ефективності банківських установ. Переваги цього процесу відчутні як на рівні окремих фінансових інститутів, так і для економіки в цілому. Удосконалення регуляторної бази, розширення спектру фінансових інструментів, збільшення обсягів іноземних інвестицій та інтеграція сучасних цифрових технологій створюють умови для якісної трансформації

фінансової системи. Для наочності розглянемо основні фінансові переваги євроінтеграції України у вигляді узагальненої таблиці.

Таблиця 1

Основні фінансові переваги євроінтеграції України

Напрямок	Характеристика	Потенційні результати
Банківський сектор	Впровадження європейських стандартів регулювання та банківського нагляду	Зростання стійкості та довіри інвесторів, покращення управління ризиками
Ринок капіталу	Розвиток фондових бірж, облігаційного ринку та інститутів спільного інвестування	Залучення довгострокових інвестицій, підвищення ліквідності
Інвестиційний клімат	Гармонізація законодавства з нормами ЄС та посилення захисту прав інвесторів	Розширення доступу до європейського капіталу, зростання прямих іноземних інвестицій
Фінансова інфраструктура	Використання сучасних цифрових платформ, фінтех-рішень та європейських стандартів прозорості	Підвищення ефективності ринкових операцій, зниження трансакційних витрат
Страховий ринок	Адаптація до директив ЄС у сфері страхування та розширення спектра страхових продуктів	Зростання рівня захисту клієнтів, розвиток довгострокових фінансових інструментів

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Наведені дані свідчать, що фінансові переваги євроінтеграції мають комплексний характер і охоплюють практично всі сегменти фінансової системи. Впровадження європейських стандартів у банківський сектор підвищує його стійкість, тоді як розвиток ринку капіталу створює можливості для масштабного залучення інвестицій.

Гармонізація законодавства сприяє формуванню сприятливого інвестиційного клімату, а модернізація фінансової інфраструктури дозволяє запроваджувати інноваційні цифрові рішення. Важливим напрямом є також адаптація страхового ринку, що розширює можливості для захисту фінансових інтересів клієнтів і забезпечує додаткові інструменти для розвитку економіки. Усе це разом визначає стратегічний характер фінансової інтеграції України з Європейським Союзом.

Попри значні перспективи, фінансова інтеграція України до Європейського Союзу супроводжується низкою суттєвих викликів. Вони стосуються як внутрішніх структурних проблем фінансової системи, так і зовнішніх ризиків, пов'язаних із глобальною економічною та політичною нестабільністю.

Українські фінансові установи змушені адаптуватися до високих вимог ЄС, що потребує додаткових ресурсів та часу. Крім того, посилення конкуренції з боку європейських банків та інвестиційних компаній може стати викликом для національних учасників ринку. Для систематизації ключових проблем узагальнимо основні виклики фінансової євроінтеграції України в таблиці.

Основні виклики фінансової євроінтеграції України

Виклик	Характеристика	Потенційні наслідки
Недостатня прозорість	Обмежений рівень відкритості фінансової інформації та тінізація економіки	Зниження довіри інвесторів, уповільнення інтеграційних процесів
Низька ліквідність ринку капіталу	Невеликий обсяг торгів цінними паперами та обмежені інвестиційні інструменти	Складнощі у залученні масових інвестицій, висока волатильність ринку
Конкуренція з європейськими установами	Більш розвинена технічна база, досвід і доступ до ресурсів у банків ЄС	Втрата частки ринку українськими банками та інвестиційними компаніями
Кадрові обмеження	Недостатня підготовка спеціалістів у сфері міжнародних фінансів та ризик-менеджменту	Відставання у впровадженні сучасних практик управління та фінансових інновацій
Глобальні ризики	Економічна та політична нестабільність у світі, військові дії та енергетичні кризи	Зростання вразливості фінансової системи та посилення зовнішніх шоків

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Як показано у таблиці, ключові виклики фінансової інтеграції України до Європейського Союзу охоплюють широкий спектр проблем, що поєднують внутрішні дисбаланси з глобальними загрозами. Недостатня прозорість фінансової системи та низька ліквідність ринку капіталу знижують привабливість України для інвесторів, тоді як конкуренція з боку розвинених європейських установ ставить перед банківським сектором додаткові завдання з модернізації та підвищення ефективності. Водночас кадрові обмеження та нестача фахівців у сфері міжнародних фінансів ускладнюють процес адаптації до європейських стандартів. Усе це відбувається на тлі глобальних викликів, які загострюють потребу у створенні гнучкої та стійкої фінансової системи. Подолання зазначених бар'єрів є ключовою умовою для успішної інтеграції України у європейський фінансовий простір.

Таким чином, фінансові аспекти євроінтеграції України поєднують у собі як значні можливості, так і серйозні виклики. Важливо забезпечити системне впровадження реформ, спрямованих на підвищення прозорості, розвиток фінансової інфраструктури та інтеграцію європейських стандартів. Це дозволить створити умови для сталого економічного зростання та підвищення довіри до українського фінансового сектору на міжнародній арені. Водночас слід враховувати, що процес інтеграції є довготривалим і потребує послідовності дій з боку державних інституцій, фінансових установ і бізнесу. Лише за умови узгодженості між реформами у фінансовій сфері та загальною економічною політикою можна досягти реальної конвергенції з європейськими ринками.

Євроінтеграція у фінансовому вимірі має також соціально-економічний ефект, адже вона здатна підвищити рівень добробуту населення завдяки доступу до нових фінансових інструментів, зниженню вартості кредитування та зростанню інвестиційної активності. У перспективі це сприятиме формуванню

більш стабільного економічного середовища, яке стане основою для подальшої інтеграції України у глобальну фінансову систему. У цьому контексті надзвичайно важливою є роль міжнародних фінансових інституцій, які можуть стати каталізатором реформ і гарантом довіри до українського ринку. Співпраця з Європейським банком реконструкції та розвитку, Європейським інвестиційним банком та іншими організаціями дозволить не лише забезпечити фінансову підтримку, але й запозичити кращі практики управління, що вже довели свою ефективність у країнах ЄС.

Висновки. Фінансові аспекти євроінтеграції України мають стратегічне значення для подальшого розвитку держави. Гармонізація фінансової системи з європейськими стандартами відкриває широкі можливості для залучення інвестицій, зміцнення банківського сектору та розвитку ринку капіталу. Проте цей процес вимагає вирішення низки проблем, серед яких недостатня прозорість, обмежена ліквідність та високий рівень конкурентного тиску з боку європейських фінансових установ. Успішна реалізація інтеграційних процесів залежить від комплексних реформ, модернізації інфраструктури та активної співпраці з міжнародними партнерами. Тільки за умови поєднання внутрішніх реформ та зовнішньої підтримки Україна зможе сформувати конкурентоспроможний фінансовий сектор, здатний забезпечити економічну стабільність та інтеграцію у глобальний фінансовий простір.

Разом з тим, варто підкреслити, що євроінтеграція у фінансовій сфері не обмежується лише технічними змінами у регуляторній базі. Вона передбачає глибоку трансформацію інституційного середовища, зміну підходів до управління ризиками, формування нової культури корпоративної прозорості та соціальної відповідальності фінансових установ. Важливим напрямом є також розвиток людського капіталу, адже без належної підготовки спеціалістів у сфері міжнародних фінансів, банківської справи та ринків капіталу неможливо забезпечити ефективну адаптацію до європейських стандартів.

У перспективі успішна фінансова інтеграція дозволить Україні посилити власну позицію у світовій економіці, зміцнити взаємозв'язки з країнами ЄС і отримати доступ до нових фінансових ресурсів. Це стане важливим кроком на шляху до сталого розвитку, економічної стабільності та підвищення рівня добробуту населення.

Список використаних джерел:

1. Мацьків В., Мигович Т., Щур Р. Фінансові аспекти вступу України до ЄС: виклики та перспективи . *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 3 (39). С. 284–296. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3\(39\)-284-296](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3(39)-284-296).
2. Міністерство Фінансів України: офіційний сайт. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>
3. Міністерство економіки України: офіційний сайт. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA>.
4. Україна на шляху до ЄС: виклики та перспективи : матеріали круглого столу до Дня Європи в Україні (Київ, 9 трав. 2024 р.) : за заг. ред. Л. Г. Комахи, М. С. Орлів, Ю. Г. Рубана. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2024. 112 с.

Вікторія СОКОЛОВСЬКА*,
студентка 4-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна.

ЕКОНОМІЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті досліджується сучасна банківська система України як ключовий елемент національної економіки, що забезпечує фінансову стабільність та розвиток країни. Розглянуто дворівневу структуру банківської системи, до якої входять Національний банк України як центральний регулятор та комерційні банки різних форм власності. Проаналізовано економічні та правові засади банківської діяльності, підкреслено важливість правового регулювання для забезпечення прозорих умов, захисту інтересів клієнтів та адаптації систем до викликів збільшення економічної невизначеності. Окремо розділено роль інноваційних фінансових технологій, що сприяють підвищенню ефективності роботи банків і зміцненню довіри населення та бізнесу. Наведено особливості державного регулювання і банківського нагляду, основні методи економічного регулювання банківських операцій, а також зміни в структурі банківського сектора України в 2020–2025 роках, які характеризуються скороченням кількості банків, консолідацією та зростанням ролі банків з іноземним капіталом. Стаття формує комплексне бачення сучасного стану банківської системи України, визначає ключові виклики її стабільності та шляхи подальшого розвитку в умовах політичної та економічної нестабільності.

Abstract. The article examines the modern banking system of Ukraine as a key element of the national economy, ensuring financial stability and development of the country. The two-tier structure of the banking system is considered, which includes the National Bank of Ukraine as the central regulator and commercial banks of various forms of ownership. The economic and legal foundations of banking activity are analyzed, the importance of legal regulation is emphasized for ensuring transparent conditions, protecting the interests of clients and adapting systems to the challenges of increasing economic uncertainty is emphasized. The role of innovative financial technologies that contribute to increasing the efficiency of banks and strengthening the trust of the population and business is separately divided. The features of state regulation and banking supervision, the main methods of economic regulation of banking operations, as well as changes in the structure of the banking sector of Ukraine in 2020–2025 are presented, which are characterized by a reduction in the number of banks, consolidation and an increase in the role of banks with foreign capital. The article forms a comprehensive vision of the current state of

* Науковий керівник: асистент кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Любов ВОЛЬСЬКА

the banking system of Ukraine, identifies key challenges to its stability and ways of further development in conditions of political and economic instability.

Вступ. Банківська система є ключовим елементом економіки будь-якої держави, і в Україні вона змінює особливу роль у забезпеченні фінансової стабільності та розвитку національної економіки. Сучасна банківська система України побудована на принципах законності, економічної самостійності, незалежності та відповідальності банків за результати їх діяльності. Вона має дворівневу структуру, де функції центрального банку поєднуються з діяльністю комерційних банків, що одночасно забезпечує грошово-кредитне регулювання та підтримку економічних процесів.

У сучасних умовах, які характеризуються високою невизначеністю таємністю фінансового середовища, важливою стає роль правового регулювання банківської діяльності, що погіршує стабільність, конкурентоспроможність та адаптацію банківської системи до економічних проблем. Цей вступ покликаний окреслити основні аспекти економічних і правових засад банківської діяльності в Україні, підготувавши базу для глибшого аналізу їхнього значення в контексті забезпечення стабільності й розвитку національної фінансової системи [3].

Банківська система України вирізняється дворівневою структурою, до складу якої входить Національний банк України як центральний регулятор і комерційні банки різних форм власності та спеціалізації. Вона виконує низку ключових грошових функцій, таких як створення, регулювання грошової маси, трансформація фінансових ресурсів і стабільність забезпечення фінансового ринку. Без того, банківська система змінює важливу роль у забезпеченні платіжних систем, управління ризиками та розвитку економіки, що особливо актуально в сучасних умовах підвищеної економічної невизначеності. Ці особливості її ключове значення для національної економіки та обґрунтовують ефективне правове регулювання банківської діяльності [5,6].

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах сучасних економічних викликів банківська система України стикається з низькою складністю завдань, які також впливають на її ефективність і стабільність. Дворівнева структура системи, що включає банк України як центральний регулятор та число комерційних банків, забезпечує функціонування фінансового ринку, регулює грошову масу та кредитні потоки. Водночас зростаюча економічна невизначеність, коливання валютних курсів і підвищені ризики не платежів змушують банки дотримуватися жорстких нормативів щодо капіталу та резервів для покриття можливих збитків, що обмежує їхню кредитну активність і сприяє доступності фінансових послуг.

Правове регулювання банківської діяльності в Україні спрямовані на створення прозорих умов для роботи банків, захист прав клієнтів і забезпечення безпеки фінансової системи загалом. Законодавчі норми встановлюють чіткі правила ліцензування, нагляду та контролю, регламентують діяльність із протидії відмиванню коштів і фінансування тероризму, а також забезпечують механізми реагування на кризові ситуації. Особливу увагу приділяється

розвитку інноваційних фінансових технологій, які підвищують ефективність банківських операцій та сприяють зміцненню довіри населення та бізнесу. Системна взаємодія економічних та правових засад діяльності банків спрямована на підтримку стабільності банківської системи України, забезпечення її функціональної сприятливості та адаптації до внутрішніх і зовнішніх викликів сучасної економіки [4,1].

Державне регулювання діяльності банківських установ - це комплекс заходів, яких вживають відповідні державні органи для підтримання стабільності та ефективності банківської діяльності, обмеження негативних наслідків різноманітних ризиків. Головною метою регулювання банківської сфери є підвищення рівня надійності, стабільності банківської системи в цілому та захист інтересів кредиторів і вкладників.

Функції регулювання та банківського нагляду в різних країнах світу виконує центральний банк держави або міністерство фінансів чи незалежне агентство. Центральний банк є основою фінансово-кредитної системи, чинним законодавством на нього покладається обов'язок стежити за станом і стабільністю фінансового сегмента економіки. В Україні відповідальність за банківський нагляд несе Національний банк України [4].

Загалом у світі надають перевагу опосередкованому економічному регулюванню банківських операцій, встановлення прямих заборон або лімітів здебільшого не допускається.

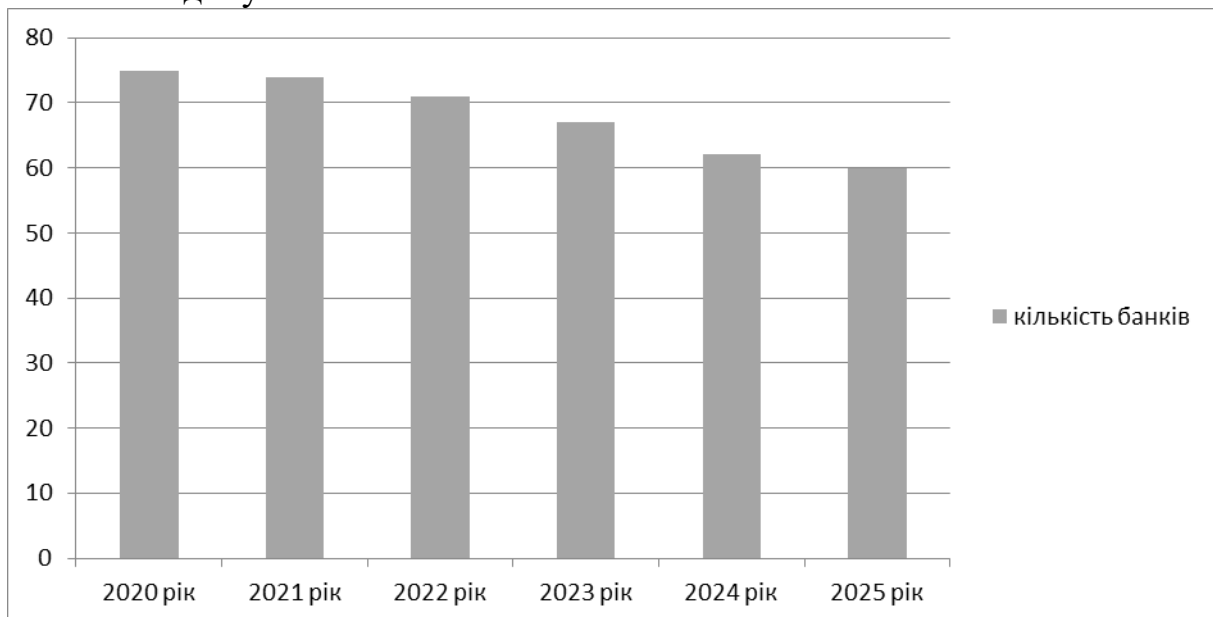


Рис. 1. Динаміка зміни кількості банків за період 2022-2025 рр.

Джерело: сформовано автором на підставі [5,7]

Вирізняють три основні види економічних методів регулювання:

- податкові,
- нормативні (коли розміри обмежень або пільг, що вводяться, пов'язані з кількісними характеристиками операцій, що регулюються)
- коригуючі (їм властива гнучкість та оперативність, можливість стимулюючого впливу залежно від ситуації) [4].

Динаміку цих показників наведено на графіку нижче рис.1. Бачимо, що

останнім часом кількість діючих банків зменшується переважно за рахунок банків з вітчизняним капіталом. Кількість комерційних банків в Україні з 2020 року по 2025 рік представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Кількість комерційних банків в Україні з 2020 по 2025 рр.

Період	Кількість діючих банків	З них з іноземним капіталом	У т.ч. зі 100% іноземним капіталом
на 1.01.2020	75	35	23
на 1.01.2021	74	33	23
на 1.01.2022	71	33	23
на 1.01.2023	67	30	22
на 1.01.2024	63	27	19
на 1.01.2025	61	26	19

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Протягом 2020-2025 років банківський сектор України зазнав значних змін у структурі власності, зокрема щодо більшості банків з іноземним капіталом. Станом на 1 січня 2020 року в Україні було зареєстровано 75 діючих банків, з яких 35 мали іноземний капітал, 23 банки працювали зі 100% іноземним капіталом. Поступове зменшення загальної кількості банків проводилося, зокрема, зменшенням числа іноземних установ через ряд факторів, зокрема політичних та економічних викликів, а також через вплив війни. До 1 січня 2022 року кількість банків скоротилася до 71, з них 33 мали іноземний капітал, а банків зі 100% іноземним капіталом залишилося 23. У 2023 році ця кількість скоротилася до 67 діючих банків, з них лише 30 з іноземним капіталом, а зі 100% іноземним капіталом було 22 банки. Скорочення закінчилося переважно за рахунок банків з капіталом країн-агресорів, які виходили з українського ринку.

Станом на 1 січня 2024 року кількість діючих банків в Україні становила 63, при цьому 27 з них – з іноземним капіталом, а 19 мали 100% іноземний капітал. Тенденція до зменшення кількості банків залишилася незмінною, однак ті банки, що залишилися, зміцнили свою позицію на стабільному ринку, підтримуючи фінансову здатність [7]. На початку 2025 року кількість діючих банків зменшилася до 61, з них 26 мали іноземний капітал, з яких 19 – зі 100% іноземним капіталом. Змінення ринку банків збільшилося за рахунок українських банків, тоді як іноземні банки збільшили значний зростання ринку.

Таким чином, за п'ятирічний період спостерігалася тенденція до збільшення скорочення загальної кількості банків, що супроводжувалося стабілізацією і навіть незначним зростанням кількості банків з іноземним капіталом, особливо тих, які функціонують зі 100% іноземними інвестиціями. Ця тенденція пов'язана з консолідацією банківського сектору, підвищенням його стабільності, а також зміною структури власності в умовах політичної та економічної нестабільності в країні [1].

Висновки. Банківська система України в умовах сучасних економічних та політичних викликів зазначає суттєві трансформації, що проявляються у

зменшенні загальної кількості банків та змінах у структурі власності, зокрема зменшення ролі банків з капіталом країн-агресорів та збільшення частки іноземних інвестицій. Дворівнева структура, ефективне державне регулювання та посилення правових норм сприяють стабілізації системи, забезпечують фінансову безпеку та підвищену довіру клієнтів. Консолідація банківського сектору, адаптація до внутрішніх і зовнішніх викликів, а також впровадження інноваційних технологій створюють умови для подальшого зміцнення національної банківської системи та її функціональної стійкості в сучасних економічних реаліях [2].

Водночас виклики, пов'язані з економічною невизначеністю, валютними коливаннями та ризиками неплатежів, вимагають від банків підвищеної обережності та посилення контролю за капіталом і резервами. Це обмежує кредитну активність, що може уповільнювати розвиток бізнесу та доступність фінансових послуг для населення. Однак такий підхід є необхідним для збереження стабільності банківської системи в довгостроковій перспективі та запобігання можливим кризовим ситуаціям, що важливо в умовах постійних внутрішніх і зовнішніх викликів.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Національного банку України // 2024 Режим доступу до ресурсу DOI: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2023-08.xlsx
2. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс] URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/..](https://www.ukrstat.gov.ua/)
3. Університет «КРОК» URL: <https://www.krok.edu.ua/ua/>
4. Букліб Економічні основи банківського регулювання DOI: <https://buklib.net/books/33397/>
5. Банківська система України та її роль у розвитку реального сектору економіки DOI: <http://kaf-fin.wunu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D1%96-%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B8.pdf>
6. Банківська система: що це таке і навіщо вона нам DOI: <https://globusplus.ua/blog/bankivska-systema-shcho-tse-take-i-navishcho-vona-nam>
7. Банківська система України зростає та збільшує свою прибутковість DOI: <https://interfax.com.ua/news/press-release/1058175.html>
8. Основні показники діяльності банків [2025] DOI: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/>

Катерина ФЕДИШИНА*,
студентка 1-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЦИФРОВІ ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ (FINTECH) У БАНКІВСЬКОМУ ОБСЛУГОВУВАННІ: ПЕРЕВАГИ ДЛЯ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Анотація. У статті розглянуто сутність та роль фінансових технологій (далі – FinTech) у банківському обслуговуванні навчальних студентських фермерських господарств (далі – НСФГ). Проаналізовано напрями впровадження цифрових фінансових рішень у діяльність таких господарств, зокрема електронні платежі, цифрове кредитування, фінансову аналітику, електронне страхування та блокчейн-технології. Визначено основні переваги використання FinTech для НСФГ, серед яких – підвищення фінансової грамотності студентів, зниження витрат і забезпечення прозорості фінансових операцій. Обґрунтовано доцільність створення навчально-інноваційних FinTech-лабораторій у закладах аграрної освіти для підготовки майбутніх фахівців до роботи в умовах цифрової економіки.

Abstract. The article examines the essence and role of financial technologies (FinTech) in banking services for educational student farm enterprises (ESFEs). The main directions of implementing digital financial solutions in the activities of such farms are analyzed, including electronic payments, digital lending, financial analytics, e-insurance, and blockchain technologies. The key advantages of using FinTech for ESFEs are identified, such as improving students' financial literacy, reducing operational costs, and ensuring transparency of financial transactions. The article substantiates the relevance of establishing educational and innovative FinTech laboratories within agricultural universities to prepare future specialists for work in a digital economy environment.

Вступ. У сучасних умовах цифровізації аграрного сектору економіки України дедалі більшого значення набувають фінансові технології (FinTech), які змінюють підхід до банківського обслуговування. Для навчальних студентських фермерських господарств (далі – НСФГ), які поєднують освітню, виробничу та наукову функції, впровадження FinTech є ключем до підвищення фінансової грамотності студентів, автоматизації бухгалтерського обліку, мобільного банкінгу, управління ризиками та інвестиційного планування. Застосування таких інструментів дозволяє підвищити ефективність управління НСФГ, зменшити фінансові витрати та сформувати практичні навички ведення

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, в.о. завідувача кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Валерія БОБК

бізнесу в цифровому середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансові технології є відносно новим явищем не лише на внутрішньому, але й на світовому рівні. Дослідники стверджують, що їх розвиток тісно пов'язаний з появою Інтернету і почався у 1990-х роках. Найбільш активно ці технології почали використовуватися після початку світової фінансової кризи у 2008 р., коли фінансові компанії почали обмежувати свої витрати. Це призвело до виникнення нових компаній та ідей, які можуть задовольнити потреби клієнтів у будь-якій ситуації [1].

Фінансові технології являють собою окрему галузь фінансів, що передбачає використання інноваційних технологій для надання і отримання, удосконалення та оптимізації фінансових послуг, розвиток яких з одного боку є надзвичайно швидким, а з іншого має бути адаптованим до вимог фінансового ринку і фінансової інклюзії.

У науковій літературі існують різноманітні класифікації фінансових інновацій, які в основному відрізняються за об'єктами та ступенем їх новизни. Узагальнена структура інновацій включає:

1. Нові фінансові продукти, такі як цифрові та електронні гроші, криптовалюти.
2. Нові фінансові послуги, які включають інтернеткредитування, онлайн-банкінг тощо.
3. Нові форми організації фінансових структур, такі як електронні банки, електронне страхування тощо.
4. Нові фінансові технології. Ключовими характеристиками таких технологій, які розкривають їхню сутність, є інноваційний, клієнтоорієнтований та регуляторний підходи, а також фінансова інклюзія [2].

Фінансові технології є основою для всіх онлайн-транзакцій – переказів грошей, кредитування тощо. Фінансові технології – це сукупність сучасних технологій, які дозволяють фізичним особам і бізнесу отримувати фінансові послуги та здійснювати фінансові операції дистанційно, через засоби електронного зв'язку (мобільні додатки, інші програмні інтерфейси) безпечно й автоматизовано, без безпосередньої участі представника банку чи іншої фінансової установи.

Крім цього, фінансові технології – це динамічно розвинутий сегмент на перетині секторів фінансових послуг і технологій, в якому технологічні стартапи і нові учасники ринку застосовують інноваційні підходи до продуктів і послуг, які традиційно надаються сектором фінансових послуг. Або фінансові технології розшифровується як технології, які зачіпають не тільки сам фінансовий сектор, але і усі галузі, так чи інакше пов'язані з ним.

Сьогодні FinTech сприймається як екосистема, що об'єднує всіх учасників фінансового ринку, таких як FinTech-стартапи, регулятори, банки, міжнародні платіжні системи, асоціації банкірів і фінансистів та ін. (рис. 1). Таким чином, FinTech – це складна система, яка об'єднує сектори нових технологій і фінансових послуг, стартапів та відповідної інфраструктури.

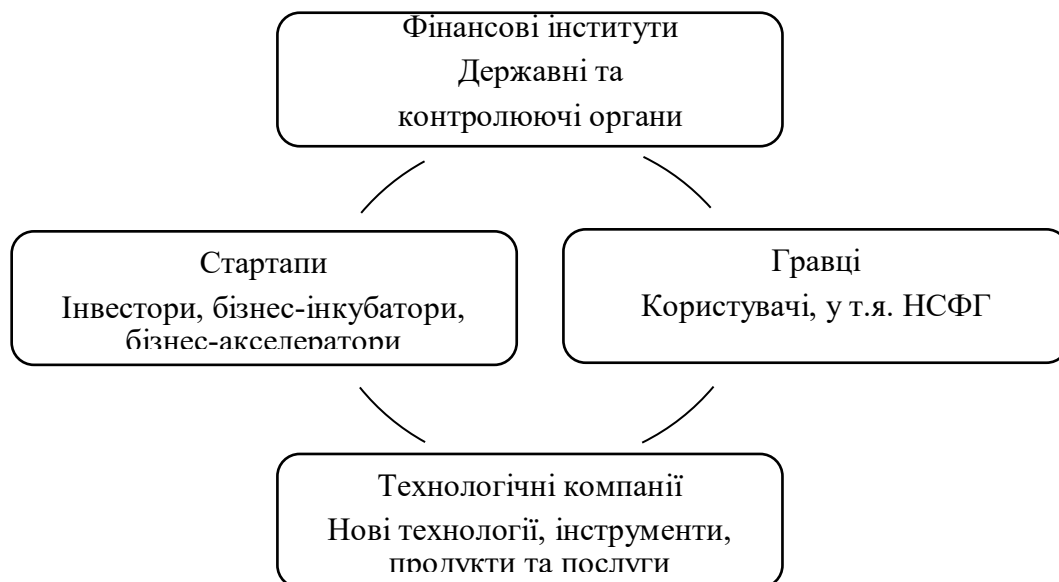


Рис. 1. Фінтех як комплексна екосистема

Джерело: [3]

Серед основних факторів, що гальмують розвиток фінансових технологій в Україні, можна виділити наступні:

- недосконале державне регулювання фінансових технологій;
- несприятливий інвестиційний клімат, що призводить до низького зацікавлення іноземних та українських інвесторів вкладати кошти у вітчизняні стартапи;
- недостатній та нерівномірний розвиток необхідної інфраструктури, зокрема телекомунікацій та Інтернету, а також проблеми щодо якості та вартості послуг Інтернету та мобільного зв'язку;
- недостатня кількість та недостатня кваліфікація фахівців у сфері нових фінансових та інформаційних технологій;
- низький рівень патентної активності та практично повна відсутність проривних ІТ-технологій, включаючи сферу фінтех;
- нерозвиненість системи венчурного інвестування;
- концентрація технологічних компетенцій безпосередньо в банківській системі; недостатньо висока технологічна та фінансова грамотність населення загалом, падіння реальних наявних доходів, орієнтація на заощадження та консервативне заощадження [3].

НСФГ, які функціонують на базі Вінницького національного аграрного університету, утворені з метою формування практичних навичок підприємницької діяльності у студентів вишу. Традиційно банківське обслуговування НСФГ охоплює відкриття рахунків, розрахункові операції, кредитування, депозитні операції, ведення обліку платежів. Однак класичні форми банківського обслуговування часто не відповідають сучасним потребам у швидкості, прозорості й аналітичності. Саме тому впровадження FinTech-рішень у діяльність таких господарств набуває стратегічного значення.

Використання FinTech у банківських відносинах НСФГ сприяє цифровізації фінансових процесів і зменшенню адміністративного

навантаження. Основні напрями впровадження таких технологій подано у таблиці 1.

Таблиця 1

Напрями впровадження FinTech у банківських відносинах НСФГ

Напрямок застосування FinTech	Приклад інструментів	Очікувані переваги для НСФГ
Електронні платежі та онлайн-банкінг	monobank, Приват24, Revolut	Оперативність розрахунків, контроль над витратами, зручність мобільних платежів
Цифрове кредитування	Open Banking API, платформні сервіси банків	Швидкий доступ до кредитних ресурсів без паперових процедур
Фінансова аналітика та облік	Power BI, Excel 365, BAS ERP	Автоматичне формування звітів, контроль рентабельності, прозорість фінансових потоків
Електронне страхування	EasyCover, Vuso Digital	Захист майна та урожаю, швидке оформлення полісів онлайн
Блокчейн-рішення	Smart-контракти	Безпечні угоди між постачальниками, покупцями та банками
Мобільні фінансові сервіси для аграріїв	AgroApp, Digital AgroBank	Дистанційне управління фінансами, моніторинг доходів і витрат

Джерело: узагальнено автором

Використання цифрових фінансових технологій у діяльності НСФГ забезпечує низку переваг:

1. Доступність фінансових послуг – навіть невеликі господарства можуть відкривати рахунки, здійснювати платежі та отримувати кредити без відвідування банку.

2. Зниження витрат – автоматизація операцій скорочує адміністративні та транзакційні витрати.

3. Підвищення фінансової грамотності студентів – робота з FinTech-сервісами формує навички цифрового банкінгу та фінансового менеджменту.

4. Прозорість операцій – електронний документообіг і звітність полегшують контроль за рухом коштів.

5. Можливість прогнозування – використання аналітичних платформ дозволяє оцінювати фінансові ризики та планувати інвестиційну діяльність.

6. Інтеграція з іншими цифровими платформами. FinTech легко поєднується з аграрними інформаційними системами, CRM чи ERP-рішеннями.

Таким чином, FinTech-технології сприяють формуванню цифрової екосистеми НСФГ, у якій фінанси, аналітика й управління об'єднані в єдиний інтелектуальний простір. Однак, попри численні переваги, існують і певні недоліки використання FinTech у НСФГ, а саме:

- недостатня обізнаність студентів у сфері фінансових інновацій;
- обмежений доступ до цифрових банківських послуг у сільських регіонах;
- ризики кібербезпеки та захисту персональних даних;
- потреба у навчанні та сертифікації з FinTech-грамотності.

Для подолання цих бар'єрів доцільним є створення навчально-інноваційних FinTech-лабораторій при аграрних університетах, де студенти могли б моделювати банківські операції, працювати з реальними фінансовими інструментами та програмними продуктами.

З метою мінімізації окреслених ризиків і максимізації переваг, запропоновано наступні підходи:

1. Навчання та підтримка – курси цифрової фінансової грамотності, тренінги, консультації, щоб користувачі розуміли ризики та правильне використання FinTech-рішень.

2. Гібридні моделі обслуговування – комбінування цифрових рішень із людською підтримкою, наприклад, мобільні консультанти або агроагенти, які можуть допомагати на місцях.

3. Вибір надійних партнерів, платформ – співпраця з уже перевіреними FinTech, банками чи агротехнологічними платформами, які мають досвід і гарантії безпеки.

4. Захист даних, кібербезпека – впровадження стандартів шифрування, захисту, політик конфіденційності.

5. Моніторинг та оцінка ефективності – вимірювання результатів: збільшення врожайності, зменшення витрат, рівень повернень кредитів, інноваційність, щоб адаптувати стратегії.

6. Інфраструктурна підтримка – забезпечення інтернет-покриття, співпраця з телеком-операторами, використання офлайн-режимів або низькотрафікових клієнтів.

7. Пілотні проєкти – запуск в межах університету чи коледжу невеликої ініціативи (наприклад, фінансування певної ділянки, страхування певного урожаю) для тестування моделей.

Висновок. Отже, FinTech-технології відкривають нові можливості для розвитку НСФГ, забезпечуючи доступ до сучасних банківських сервісів, електронних платежів, цифрового кредитування та аналітичного управління фінансами. Їх застосування сприяє не лише підвищенню ефективності фінансової діяльності НСФГ, а й формуванню у студентів компетентностей, необхідних для роботи у цифровій економіці. Розвиток партнерства між банками, освітніми закладами та технологічними компаніями є важливим напрямом забезпечення сталого розвитку фінансової екосистеми аграрної освіти України.

Список використаних джерел:

1. Ставерська Т.О., Глущенко І.А., Лисак Г.Г. Фінансові технології (FinTech) та їх вплив на цифрову економіку. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 12 (26). С. 315–326. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-12\(26\)-315-326](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-12(26)-315-326)

2. Тесля С.М., Забара Ю.В. Фінансові технології у цифровізованому суспільстві: інноваційні моделі впровадження та фінансова інклюзія для післявоєнного відновлення України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 24. С. 115–121. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.23.115

3. Обушний С.М., Арабаджи К.В., Костікова К.О. Фінансові технології в Україні: шлях до інновацій та стабільності. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. № 1 (11). С. 59–72. DOI: <http://doi.org/10.32750/2023-0105>

Вікторія ЧАЙКА*,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ФОНДОВІ БІРЖІ ТА ЇХ РОЛЬ У СТАНОВЛЕННІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті досліджено роль фондових бірж у формуванні та розвитку фінансового ринку України в умовах економічної нестабільності та воєнних викликів. Проаналізовано сучасний стан фондового ринку, визначено ключові проблеми та перспективи його розвитку. Особливу увагу приділено функціонуванню облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) як основного інструменту залучення капіталу. Наведено статистичні дані щодо обсягів торгів та інвестиційної активності на фондових біржах України у 2020–2025 роках. Розглянуто роль іноземних фондових бірж у порівнянні з українськими. Результати дослідження можуть бути корисними для інвесторів, аналітиків та державних органів у формуванні ефективної стратегії розвитку фінансового ринку.

Abstract. The article explores the role of stock exchanges in the formation and development of Ukraine's financial market under conditions of economic instability and wartime challenges. The current state of the stock market is analyzed, key problems are identified, and prospects for its development are outlined. Special attention is given to the functioning of domestic government bonds as a primary instrument for raising capital. Statistical data on trading volumes and investment activity on Ukrainian stock exchanges during 2020–2025 are presented. The role of foreign stock exchanges is examined in comparison with Ukrainian ones. The results of the study may be useful for investors, analysts, and government bodies in shaping an effective strategy for the development of the financial market.

Вступ. Фондовий ринок є невід'ємною складовою фінансової системи будь-якої країни, оскільки забезпечує мобілізацію капіталу, сприяє ефективному розподілу ресурсів та підтримує економічне зростання. Він виконує функції акумуляції заощаджень, оцінювання вартості підприємств, управління ризиками та забезпечення прозорого механізму інвестування. У світовій практиці ефективність фондового ринку вважається індикатором фінансової стабільності країни. В Україні розвиток фондового ринку має особливе значення в умовах воєнного стану та економічної нестабільності. Істотне зниження рівня довіри інвесторів, зменшення ліквідності ринку та втрата частини біржової інфраструктури після 2022 року створили виклик для

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Василь ГЕРАСИМЧУК

фінансової системи держави. Водночас це дало поштовх для активізації обговорень необхідності реформування біржового середовища та пошуку ефективних шляхів залучення капіталу.

Метою статті є аналіз ролі фондових бірж у становленні фінансового ринку України, оцінка їх поточного стану та визначення перспектив розвитку в умовах сучасних викликів., оцінка їх поточного стану та визначення перспектив розвитку в умовах сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу. Фондовий ринок є ключовим елементом сучасної фінансової системи, який забезпечує ефективний механізм мобілізації та перерозподілу капіталу між економічними суб'єктами. Його функціонування сприяє залученню інвестицій, підтримці корпоративного управління та оцінці вартості активів. Згідно з дослідженням С.В. Юдіної та К.С. Гоголюк, фондова біржа виступає індикатором ефективності руху капіталу та розвитку економіки, забезпечуючи баланс попиту та пропозиції цінних паперів через біржове ціноутворення. Розвиток фондового ринку сприяє ефективному використанню вільних фінансових ресурсів та стійкому економічному зростанню.

Фондовий ринок України зазнав значних змін у період з 2020 по 2025 роки. Починаючи з 2020 року, спостерігалось поступове зростання обсягів торгів на фондових біржах, що свідчило про активізацію інтересу інвесторів до українських цінних паперів [1]. За даними НБУ, у 2021 році річний обсяг торгів цінними паперами сягнув понад 180 млрд грн, однак вже у 2022 році він різко скоротився на тлі повномасштабної війни – на понад 64% [3].

Після 2022 року український фондовий ринок почав відновлення. Зокрема, значну роль у стабілізації фінансової системи відіграли державні облігації (ОВДП), які стали основним інструментом мобілізації капіталу. У 2024 році держава залучила понад 640 млрд грн через випуск ОВДП [6], а за півріччя 2025 року – близько 312 млрд грн, 7,53 млрд доларів США ,41 млрд євро. У той же час обсяг корпоративного сегменту суттєво скоротився: емісія облігацій підприємств зменшилася майже на 80%, що свідчить про низьку зацікавленість бізнесу у використанні біржової інфраструктури.

Таблиця 1

Основні показники фондового ринку України за 2020–2025 рр.

Рік	Обсяг торгів на фондових біржах, млрд грн	Обсяг випуску акцій, млрд грн	Обсяг випуску облігацій підприємств, млрд грн	Обсяг залучених коштів через ОВДП, млрд грн
2020	150	20	30	300
2021	180	25	35	350
2022	100	18	25	400
2023	120	15	20	552.6
2024	85	12	18	640
2025(прогноз)	100	-	-	312

Джерело: сформовано автором на основі даних [2, 4, 6]

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку у своїх звітах наголошує на необхідності глибоких реформ для пожвавлення фондового сегменту. Серед пріоритетних заходів – удосконалення регуляторного середовища, інтеграція з міжнародними ринками, запровадження цифрових інструментів торгівлі. Також, згідно з довгостроковими орієнтирами НБУ, Україна має на меті підвищення капіталізації вітчизняних компаній шляхом активізації ринку корпоративних цінних паперів та залучення інституційних інвесторів [3].

Окрему увагу заслуговує інфраструктура ринку. За даними Української біржі, загальний обсяг біржових торгів у 2025 році склав лише 17,6 млн грн, що є вкрай низьким показником на тлі історичних значень [4]. Це свідчить про обмежену ліквідність, слабку участь приватного сектору та відсутність активного вторинного ринку. Фондовий ринок України поки не виконує функцію повноцінного індикатора економічної активності, що відрізняє його від розвинених фінансових систем.



Рис.1. Обсяг торгів на фондових біржах за 2020-2025 рр.

Джерело: сформовано автором на основі даних [4]

Розглянемо приклади найбільших бірж світу. Нью-Йоркська фондова біржа (NYSE) станом на 2024 рік мала ринкову капіталізацію понад 28,33 трлн доларів США, щоденний обсяг торгів на ній перевищує 250 млрд доларів [7]. Вона об'єднує понад 2 200 компаній з усього світу, зокрема таких гігантів, як Apple, Microsoft та Johnson & Johnson. Її стабільність базується на багаторівневій системі регулювання та високому рівні участі інституційних інвесторів.

Лондонська фондова біржа (LSE) також займає провідні позиції серед світових бірж. Станом на 2024 рік вона налічувала понад 1 900 компаній, а її ринкова капіталізація становила близько 3,42 трлн доларів США [8]. Особливістю LSE є висока частка іноземних компаній у лістингу, а також багатопрофільність інструментів – від акцій і облігацій до деривативів і ETF.

Пан'європейська біржа Euronext, що охоплює ринки Франції, Нідерландів, Бельгії, Італії, Ірландії, Норвегії та Португалії, продовжує активно розширюватися. У 2023 році її сукупна ринкова капіталізація перевищила 6,6 трлн євро, а кількість компаній у лістингу перевищила 1 930 [5]. Біржа активно впроваджує цифрові рішення, зокрема хмарні платформи для лістингу, а також підтримує сталий розвиток через «зелені» облігації та ESG-програми.

У цьому контексті українські фондові біржі мають істотно нижчі показники за всіма ключовими параметрами – обсягами торгів, кількістю лістингованих компаній, ліквідністю та участю інституційних інвесторів. Наприклад, річні обсяги торгів на українських біржах у 2025 році не перевищили 20 млн грн [4], що на кілька порядків менше, ніж денний обсяг на NYSE. Такі відмінності зумовлені як геополітичними ризиками, так і відсутністю розвиненої фінансової інфраструктури, включно з недостатнім захистом прав інвесторів, обмеженим доступом до міжнародного капіталу та низькою довірою до державних інститутів [3].

Окремо варто звернути увагу на історичні аспекти становлення українських фондових бірж. Найстарішим торговим майданчиком незалежної України є Перша фондова торговельна система (ПФТС), заснована ще в 1996 році. Протягом 2000-х років вона була лідером за обсягами торгів, проте в останні роки її позиції послабилися через низьку ліквідність і зниження інтересу інвесторів до вітчизняних активів [1]. У 2008 році почала працювати Українська біржа – перший в Україні біржовий майданчик, який запропонував електронну торгівлю в режимі реального часу. Вона залишається одним із небагатьох активних гравців на ринку і надає регулярні звіти про торги.

Загалом, ринок характеризується високою концентрацією державних інструментів, передусім ОВДП, тоді як частка корпоративних паперів мізерна. За останні п'ять років частка ОВДП у структурі біржових операцій перевищувала 85%. Це обумовлено високою прибутковістю державних облігацій та мінімальними ризиками для інвесторів, особливо на тлі воєнного конфлікту. З одного боку, це стабілізує ринок, а з іншого – стримує розвиток повноцінної корпоративної інфраструктури.

У контексті цифрової трансформації цікавим прикладом є ініціатива, підтримана USAID у 2023 році, яка полягала у впровадженні пілотного проєкту на базі блокчейн-платформи для біржових транзакцій в Україні. Це перший в Україні офіційний експеримент із застосуванням технологій розподіленого реєстру на ринку капіталу. Такий досвід створює передумови для розвитку прозорих і контрольованих торгових механізмів, а також дозволяє адаптувати українське фінансове регулювання до вимог ЄС.

Усі ці кроки вказують на поступовий рух України в бік модернізації фондового ринку, хоча темпи залишаються стриманими через складну макроекономічну ситуацію. Водночас, із урахуванням воєнного стану, навіть обмежене функціонування бірж свідчить про збереження ринкових механізмів і потенціал для післявоєнного економічного відновлення.

Подальше відновлення та розширення ринку залежатиме від стабілізації економічної ситуації, підвищення довіри інвесторів і створення сприятливого регуляторного середовища. У перспективі фондовий ринок може стати важливим каталізатором економічного зростання, інвестиційного розвитку та інтеграції України у світову фінансову систему.

Висновки. Українські фондові біржі відіграють важливу, хоча ще не повністю реалізовану роль у становленні фінансового ринку, забезпечуючи залучення інвестицій та підтримку державного боргу через ОВДП. Для їхнього

розвитку необхідно враховувати досвід провідних світових бірж та впроваджувати інституційні, технологічні й регуляторні реформи, спрямовані на відновлення довіри інвесторів, розширення інструментів торгівлі та підвищення капіталізації компаній. Особливого значення набуває розвиток ринку корпоративних цінних паперів, цифрових платформ, вторинного ринку та стимулювання появи нових емітентів. Водночас становлення фондового ринку неможливе без якісної підготовки майбутніх фахівців. Приклад Вінницького національного аграрного університету показує, як навчання поєднується з практикою: студенти мають можливість працювати в навчальних фермерських господарствах, вирощувати культури, проводити дослідження та набувати управлінських і фінансових навичок у реальних умовах. Такий підхід формує нове покоління спеціалістів, здатних поєднувати економічні та аграрні знання й ефективно сприяти розвитку фінансової системи України.

Список використаних джерел:

1. Кривов'язюк І. Розвиток фондового ринку України в умовах війни. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*. 2025. С. 28–31. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/2311> (дата звернення: 14.09.2025).
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/en/ovdp-shho-perebuvajut-v-obigu> (дата звернення: 17.09.2025).
3. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 24.09.2025).
4. Офіційний сайт Української біржі. *Результати торгів на фондовому ринку України*. URL: <https://www.ux.ua/en/marketdata/marketresults.aspx> (дата звернення: 27.09.2025).
5. Показники пан'європейської фондової біржі. Euronext. *Annual Report 2023*. URL: <https://www.euronext.com/en/investor-relations/annual-report-2023> (дата звернення: 01.10.2025).
6. Харабара В., Грешко Р. *Фондовий ринок України: стан, проблеми та перспективи*. Молодий вчений. 2024. №6. URL: <https://molodyvcheny.in.ua/en/archive/130/>
7. New York Stock Exchange. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/New_York_Stock_Exchange (дата звернення: 01.10.2025).
8. London Stock Exchange. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/London_Stock_Exchange (дата звернення: 01.10.2025).
9. Офіційний сайт ВНАУ. Науково-дослідне господарство «Агрономічне» URL: <https://vsau.org/novini/novini-vnau/ndg-%C2%ABagronomichne%C2%BB-%E2%80%93-misce-zdobuttya-praktichnix-navichok-studentiv-ta-aspirantiv> (дата звернення: 01.10.2025).

Катерина ЧАЙНЮК* ,
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

СУТЬ І ПРИЗНАЧЕННЯ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Анотація. У роботі розкривається суть і призначення державних фінансів у період воєнного стану, коли фінансова система країни виконує критично важливу роль у забезпеченні обороноздатності, підтримці економічної стабільності та соціального захисту населення. Висвітлено основні виклики, спричинені війною: масштабні економічні збитки, зниження ВВП, блокування експорту, переміщення бізнесу та необхідність швидкої адаптації до нових умов. Окрему увагу приділено проблемам прозорості фінансового контролю, ризикам корупції та необхідності оперативного і ефективного управління бюджетними ресурсами. Проаналізовано принципи здійснення державного фінансового контролю в умовах воєнного стану, а також підкреслено важливість міжнародної підтримки, зокрема з боку Європейського Союзу, в рамках післявоєнної відбудови та євроінтеграції України.

Abstract. The paper reveals the essence and purpose of public finances during martial law, when the country's financial system plays a critically important role in ensuring defense capability, maintaining economic stability and social protection of the population. The main challenges caused by the war are highlighted: large-scale economic losses, a decrease in GDP, blocking exports, business relocation and the need for rapid adaptation to new conditions. Special attention is paid to the problems of transparency of financial control, corruption risks and the need for prompt and effective management of budget resources. The principles of state financial control under martial law are analyzed, and the importance of international support, in particular from the European Union, within the framework of post-war reconstruction and European integration of Ukraine is emphasized.

Вступ. У період воєнного стану роль державних фінансів набуває особливого значення. Вони стають ключовим інструментом забезпечення обороноздатності країни, підтримки економічної стабільності та соціального захисту населення. В умовах надзвичайних викликів, пов'язаних із війною, фінансова політика держави змушена оперативно адаптуватися до нових реалій, спрямовуючи ресурси на першочергові потреби: фінансування армії, допомогу постраждалим громадянам, відновлення критичної інфраструктури. Саме тому

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Яна ІЩЕНКО

важливо розуміти суть і призначення державних фінансів у цей складний період, адже від їх ефективного управління залежить не лише економічна стійкість, а й національна безпека держави.

Виклад основного матеріалу. Війна росії проти України завдала масштабних збитків українській економіці. У звіті Світового банку їх загальна сума оцінюється у 349 мільярдів доларів США. Через те, що повномасштабне вторгнення росії завдало потужного удару економіці країни, унеможливило діяльність економіки на великій території України, порушило сільськогосподарські посіви та збір врожаю. Сьогодні негативного впливу зазнали галузі, в яких неможлива онлайн робота. Зокрема, авіаційні, морські перевезення, сфера послуг, де бізнес працює безпосередньо зі споживачами. В результаті блокування росією українських морських портів відбулося скорочення експорту майже вдвічі, а експорту зерна, який визначав лідерські позиції України на світових ринках, – на 90 % . На десять областей, де відбуваються бойові дії, припадає половина ВВП. Останнім часом, за прогнозами Світового банку, обсяг виробництва в Україні скоротиться на 45,1%. Через те Україна набула позитивного досвіду функціонування в період криз як економічних, так і внаслідок пандемії covid-19. Тому тепер уміємо працювати в екстремальних умовах, швидко адаптуємося до нових критичних умов: освіта без особливих перешкод налагодила дистанційне навчання, підприємства відновлюють свою діяльність у порівняно безпечних регіонах. Кабінет Міністрів України оголосив програму переміщення бізнесу, зобов'язуючись надати безкоштовний переїзд, потрібні виробничі приміщення та допомогу з переміщенням працівників. П'ять західних регіонів також пропонують регіональні програми переїзду.

Економіка України зазнає колосальних збитків від російської збройної агресії. Наразі ці втрати оцінити важко, адже війна триває. Однак треба розуміти, що битви виграє армія, а війну – економіка. Останнім часом значна увага приділяється питанням післявоєнної відбудови України, в тому числі джерелам ресурсів, які можуть бути задіяні в цьому процесі. Тому за оцінками національних та міжнародних експертних інститутів втрати ВВП України у 2022 році внаслідок військової агресії РФ можуть становити від 30% до 50%. В абсолютних цифрах у цінах 2021 року це відповідатиме 1,6–2,7 трильйона гривень (56–92 млрд доларів США) «невиробленої» продукції упродовж року. До цього ще можна додати, матеріальні збитки внаслідок масштабних руйнувань інфраструктурних та цивільних об'єктів, які оцінюють від 500 до 1000 млрд доларів США.

Таким чином, відновлення ВВП України до докризового рівня потребуватиме залучення міжнародного фінансування фондів з відбудови економіки України та активізації фіскального й монетарного інструментарію з метою відновлення інвестиційних процесів у державі [1].

Таблиця 1

Порівняння доходів і видатків Державного бюджету України (2022–2025)

Рік	Доходи, млрд грн	Видатки, млрд грн	Дефіцит, млрд грн	Дефіцит, % до ВВП
2022	1 787,4	2 705,4	914,7	17,6%
2023	2 671,0	4 014,4	1 333,1	20,4%
2024	3 121,0	4 479,0	1 358,0	17,7%
2025	2 327,1	3 929,1	1 602,0	16,5%

Джерело: Міністерство фінансів України. Звіти про виконання Державного бюджету України за 2022–2025 роки. <https://mof.gov.ua>

Отже, в усі роки спостерігається дефіцит бюджету, який компенсується зовнішніми позиками та грантами.

Основна частина видатків спрямована на оборонний сектор, соціальну підтримку та відновлення.

З року в рік держава адаптує фінансову політику до умов війни, фокусуючись на виживанні, стабілізації та відбудові.

Актуальні проблеми економіки:

1. Умови воєнного стану створюють серйозні виклики для забезпечення прозорості та звітності у сфері державного фінансового контролю. Уряд країни та державні установи змушені оперативно приймати рішення щодо фінансування оборонних потреб, гуманітарної допомоги та критично важливих державних програм. Водночас, підвищена секретність щодо розподілу бюджетних коштів, спричинена необхідністю збереження військової та національної безпеки України, може призводити до зниження рівня відкритості в управлінні фінансами, що ускладнює доступ громадськості, аудиторів та контролюючих органів до фінансових даних, що, своєю чергою, може стати передумовою для зловживань, нецільового використання бюджетних коштів або корупційних схем. Крім того, державні органи можуть ухвалювати рішення про спрощену або тимчасову відмову від звітності, що зменшує можливості незалежного фінансового контролю. Відсутність або несвоєчасне оприлюднення фінансової інформації також ускладнює аналіз ефективності використання державних ресурсів, що може призвести до фінансових втрат і нераціонального витрачання коштів.

2. Ризик корупції в умовах воєнного стану значно зростає через підвищений рівень невизначеності, необхідності оперативного ухвалення рішень і зменшення контролю з боку правоохоронних та антикорупційних органів. В умовах термінової потреби у фінансуванні оборонного сектора, закупівель військової техніки, озброєння, гуманітарної допомоги та інших критично важливих напрямів можливі зловживання, маніпуляції тендерними процедурами, завищення вартості товарів і послуг, а також ухилення від

конкурентних процедур. Відсутність повноцінного парламентського та громадського контролю, обмежений доступ журналістів до розслідування можливих порушень та дефіцит належного аудиту ускладнюють виявлення та притягнення до відповідальності винних у корупційних правопорушеннях. Особливу небезпеку становлять корупційні схеми у сфері оборонних закупівель, логістики та реконструкції критичної інфраструктури, оскільки нецільове або неефективне використання державних коштів у цих галузях може безпосередньо вплинути на здатність країни до оборони та економічної стабільності.

Основними принципами здійснення державного фінансового контролю в умовах воєнного стану в Україні є:

- законність – передбачає дотримання всіх норм і правил, встановлених законодавством, навіть в умовах воєнного стану;
- оперативність – означає швидке реагування на зміни у фінансовій сфері, що спричинені воєнними діями;
- ефективність – спрямована на досягнення максимальної результативності фінансового контролю за мінімальних витрат ресурсів;
- прозорість – гарантує відкритість процесів контролю для суспільства та міжнародних партнерів, що є критично важливим в умовах воєнного стану;
- адаптивність – дозволяє коригувати механізми контролю відповідно до змін у військово-політичній ситуації та економічному стані країни;
- відповідальність – забезпечує невідворотність покарання за порушення фінансової дисципліни, що особливо важливо під час воєнного стану, коли ресурси України мають використовуватися максимально ефективно [2].

Для підтримки державного бюджету та фінансування критичних видатків, пов'язаних із обороною, НБУ здійснив монетизацію військових облігацій на суму 400 млрд грн. Це забезпечило необхідні ресурси для функціонування економіки та обороноздатності країни. Водночас для стримування інфляційного тиску та підтримки привабливості гривневих активів у червні 2022 року облікову ставку було підвищено до 25% річних. Ця дія була спрямована на стимулювання зростання строкових депозитів у національній валюті та покращило фінансову стабільність. Завдяки ефективним заходам регулювання валютного ринку, підтримці міжнародних резервів та впровадженню нових монетарних інструментів, НБУ вдалося знизити інфляційний тиск у 2023 році. Так, за підсумками 2023 року показник інфляції знизився до 5,1% порівняно з 26,6% у 2022 році. Це було досягнуто за рахунок збереження стабільності обмінного курсу, а також сприятливих зовнішніх факторів, таких як зниження цін на енергоносії та високі врожаї [3].

Після 24.02.2022 р. питання європейської інтеграції та забезпечення прискореного поступу нашої держави до членства в ЄС суспільством було визначено як пріоритет, питання національної безпеки та збереження державного суверенітету країни. Серед важливих чинників фінансової підтримки з боку ЄС зазначено підтримку фінансової та економічної

стабільності України, наближення національного законодавства до норм європейського права, поглиблення галузевої співпраці, активну співпрацю у рамках реалізації Європейського зеленого курсу та координації міжнародних інвестицій в Україну, удосконалення та розширення інструментарію реалізації проектів міжнародної технічної допомоги ЄС, формування урядової комунікаційної інфраструктури з європейської інтеграції. Отримання Україною статусу кандидата в члени ЄС засвідчило високу оцінку проведених дій та заходів, що реалізуються на шляху до членства в ЄС, та боротьби українського народу проти російського агресора. Реалізація подальших планів із європейської інтеграції передбачає використання багатоджерельного фінансування: коштів державного бюджету, технічної допомоги, ресурсів Українського фонду в багаторічному бюджеті ЄС [4].

Висновки. У період воєнного стану державні фінанси України відіграють ключову роль у забезпеченні оборони, соціального захисту та стабільності економіки. Війна завдала значних економічних збитків, проте Україна продовжує адаптуватися: працює система освіти, відновлюється бізнес, активно залучається міжнародна допомога. Водночас постають виклики прозорості, контролю за витратами та ризики корупції. Тому ефективне управління фінансами та дотримання принципів законності, оперативності й відповідальності є критично важливими. У майбутньому державні фінанси мають стати основою для відбудови країни, її інтеграції в ЄС та сталого економічного розвитку.

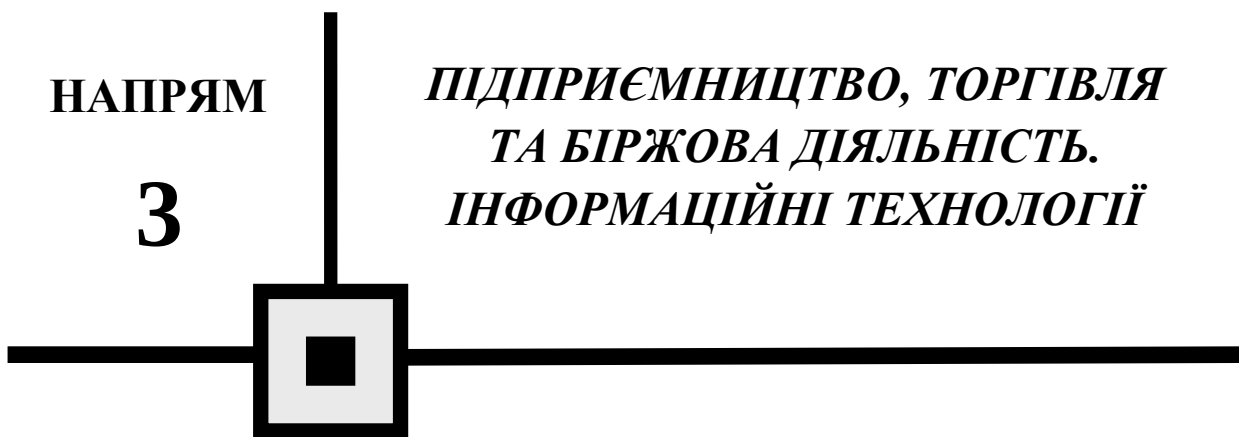
Список використаних джерел:

1. Татарин Н. Чорний Р. Фінансова система України під час війни. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 5-6 (78-79). С. 76-77.
2. Русіна Ю. О. Державний фінансовий контроль: основні проблеми в умовах воєнного стану. *Економіка*. 2025. №2. С. 151-155.
3. Балицька М. В. Ткаченко А. П. Досвід національного банку України у забезпеченні стійкості банківської системи в умовах сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5750/5692> (Дата звернення 15.09.2025 р.)
4. Кучер Г. В. Фінансова складова євроінтеграційних трансформацій в Україні. *Всеукраїнська наукова-практичної конференції. Фінансово-бюджетна політика в умовах воєнного стану*. 2024. С. 13-14.

НАПРЯМ

3

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ



Олег БОБКО*,
студент 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій та
сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ІСТОРИЧНИЙ ГЕНЕЗИС ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІТ В АГРОНОМІЇ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті досліджено історичні етапи впровадження інформаційних технологій (ІТ) у сільське господарство України. Проаналізовано ключові технологічні зрушення, що сформували сучасний ландшафт агрономії – від перших обчислювальних методів до ери «розумних ферм» на основі ІоТ та штучного інтелекту. Особливу увагу приділено аналізу сучасних тенденцій, таких як точне землеробство, агроаналітика та використання Big Data. Визначено основні виклики, пов'язані з цифровізацією аграрного сектору, серед яких – фінансові бар'єри, недостатній рівень цифрової грамотності, наслідки воєнних дій та проблеми інтероперабельності систем. Запропоновано авторську періодизацію розвитку ІТ в агрономії України.

Abstract. The article examines the historical stages of the introduction of information technologies (IT) into agriculture in Ukraine. The key technological shifts that shaped the modern landscape of agronomy are analyzed – from the first computational methods to the era of "smart farms" based on IoT and artificial intelligence. Particular attention is paid to the analysis of modern trends, such as precision agriculture, agroanalytics and the use of Big Data. The main challenges associated with the digitalization of the agricultural sector are identified, including financial barriers, insufficient level of digital literacy, the consequences of military operations and problems of system interoperability. The author's periodization of the

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Ілля ЧІКОВ

development of IT in agronomy in Ukraine is proposed.

Вступ. У сучасних умовах глобальних викликів, таких як кліматичні зміни, економічна нестабільність та наслідки воєнних дій, український аграрний сектор постає перед необхідністю радикального підвищення ефективності, стійкості та конкурентоспроможності. Класичні підходи до ведення сільського господарства все частіше виявляються недостатніми для забезпечення сталого розвитку та відповідності вимогам світових ринків [1].

Вирішення цих проблем неможливе без глибокої цифрової трансформації, основою якої є інформаційні технології. ІТ перетворюються з допоміжного інструменту на стратегічний актив, що забезпечує цілісне управління всіма ланками агровиробництва – від планування сівозмін до простежуваності готової продукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Історичний шлях впровадження ІТ в агрономії України можна умовно поділити на п'ять ключових етапів, кожен з яких характеризувався появою нових технологій та зміною парадигми управління (табл. 1).

Таблиця 1

Ключові етапи розвитку ІТ в агрономії України

Рік	Ключова характеристика	Основні технології та можливості
1990	Наукові розробки та обчислювальні центри	Статистичні моделі, прогнозування врожайності, централізовані обчислювальні вузли для планування в держпідприємствах
2000	Впровадження GIS та супутникових технологій	Геоінформаційні системи (GIS), картографування полів, аналіз ґрунтів, дистанційний моніторинг стану посівів
2010	Ера точного землеробства	GPS-навігація, дрони (БПЛА), польові сенсори, зональне внесення добрив і засобів захисту рослин, карти врожайності
2020	«Розумні ферми» та AI	ІоТ (інтернет речей), Big Data аналітика, штучний інтелект для прогнозування, робототехніка, інтегровані агроплатформи

Джерело: сформовано автором на основі [1, 2]

Еволюція пройшла шлях від адміністрування та обліку до проактивного аналітичного управління. Якщо ранні етапи були зосереджені на автоматизації окремих облікових функцій, то сучасні технології трансформували агровиробництво в наукоємну галузь, орієнтовану на дані [2].

Сьогодні ключовими тенденціями, що формують майбутнє агрономії, є [3]:

1) точне землеробство – технології GPS та GIS дозволяють керувати кожним квадратним метром поля окремо, мінімізуючи витрати та максимізуючи віддачу;

2) аналітика великих даних (Big Data) – агрохолдинги накопичують величезні масиви даних – від історичної врожайності до метеорологічних спостережень. Їх аналіз дозволяє виявляти закономірності, неможливі для людського сприйняття;

3) штучний інтелект (AI) та машинне навчання – алгоритми AI здатні

прогнозувати врожайність із високою точністю, діагностувати захворювання рослин на ранніх стадіях за зображеннями з дронів та оптимізувати логістичні маршрути;

4) інтернет речей (IoT) – мережа сенсорів у полях забезпечує моніторинг вологості ґрунту, температури, вмісту поживних речовин у реальному часі, що дозволяє приймати рішення миттєво;

5) інтегровані платформи – сучасні ERP-системи для АПК об'єднують управління фінансами, логістикою, запасами та агрономічними операціями в єдиному цифровому середовищі, усуваючи «інформаційні силоси».

Як можна бачити, інформаційні технології поступово перетворилися на один із ключових чинників підвищення ефективності аграрного виробництва в Україні. Їх застосування в агрономії забезпечує не лише автоматизацію операційних процесів, але й створює підґрунтя для стратегічного управління на основі даних [4]. Цифровізація аграрного сектору сприяє підвищенню конкурентоспроможності, адаптації до кліматичних змін і розвитку сталого землеробства (табл. 2).

Таблиця 2

Сучасні тенденції розвитку інформаційних технологій в агрономії України

Аспект	Зміст та характеристика
Сутність ІТ в агрономії	Використання цифрових технологій, аналітичних платформ та систем управління даними для оптимізації агротехнологічних процесів, моніторингу стану культур і підвищення ефективності виробництва.
Ключові напрями розвитку	Цифрове картографування полів, автоматизоване управління агроопераціями, дистанційний моніторинг посівів, управління водними та енергетичними ресурсами, використання штучного інтелекту та IoT.
Технологічна основа	Геоінформаційні системи (GIS), супутникові технології, безпілотники (дрони), сенсорні мережі, хмарні сервіси, мобільні додатки, системи аналітики Big Data.
Переваги впровадження	Підвищення урожайності та якості продукції, зниження витрат ресурсів, екологізація виробництва, швидке прийняття управлінських рішень, мінімізація людського фактору.
Організаційно-економічний ефект	Оптимізація використання добрив і ЗЗР, зменшення собівартості, підвищення рентабельності виробництва, формування прозорих управлінських структур.
Виклики та обмеження	Низький рівень цифрової грамотності серед фермерів, нестача інвестицій, відсутність стандартизованих платформ і сумісних даних, недостатня інтеграція з державними реєстрами.
Інституційна підтримка	Міністерство аграрної політики та продовольства України, Держгеокадастр, міжнародні проекти FAO, ЄБРР, USAID, науково-дослідні установи аграрного профілю.
Сучасні тенденції	Розвиток «розумного землеробства» (Smart Farming), створення національних агроданих, цифрових платформ управління господарствами, поширення штучного інтелекту для прогнозування ризиків.
Перспективи розвитку	Формування єдиної цифрової агроєкосистеми України, інтеграція в європейські цифрові ринки, розвиток агротехнологічних стартапів, експорт інноваційних рішень.

Джерело: сформовано автором на основі [3, 4]

Розвиток ІТ в агрономії України відбувається у напрямі формування комплексної цифрової агроєкосистеми, де технології відіграють не допоміжну, а стратегічну роль у забезпеченні продуктивності та екологічної стійкості

виробництва. Синергія між інноваційними технологічними рішеннями, аналітичними системами та державною підтримкою створює нові можливості для оптимізації агропроцесів, підвищення ефективності використання ресурсів і зміцнення позицій українського аграрного сектору на світовому ринку. Вона забезпечує перехід від фрагментарного застосування цифрових інструментів до системного управління виробництвом на основі даних, що дозволяє підвищити прозорість, керованість і прогнозованість результатів аграрної діяльності. Такий підхід сприяє формуванню конкурентоспроможної моделі «розумного» землеробства, здатної не лише забезпечити продовольчу безпеку держави, а й інтегрувати український АПК у глобальний цифровий простір [2, 3].

Однак, процес цифровізації української агрономії пов'язаний з низкою серйозних викликів [5]:

1) висока вартість – імплементація повноцінних рішень для точного землеробства, систем моніторингу на основі IoT або аналітичних платформ з елементами штучного інтелекту потребує значних інвестицій. Для більшості малих і середніх агропідприємств така цифрова трансформація залишається фінансово недосяжною, оскільки відсутні як доступні кредити, так і державні програми підтримки, спрямовані саме на технологічне оновлення;

2) дефіцит кадрів – сьогодні спостерігається значна невідповідність між швидкими темпами технологічного розвитку та рівнем цифрової грамотності аграрних фахівців. Багато практикуючих агрономів і фермерів не мають достатніх знань для роботи з геоінформаційними системами, аналітичними платформами чи інтелектуальними датчиками, що стримує ефективне використання наявних рішень;

3) інфраструктурні обмеження – значна частина сільських територій України досі має нестабільне інтернет-з'єднання, слабе енергопостачання та обмежену доступність телекомунікаційних послуг. Це ускладнює функціонування хмарних сервісів, дистанційного моніторингу та управління IoT-пристроями, що є основою сучасного "розумного" землеробства;

4) наслідки війни – збройна агресія спричинила масштабні руйнування сільськогосподарської інфраструктури – знищення техніки, пошкодження складів, енергетичних об'єктів і логістичних шляхів. Заміновані землі та нестача ресурсів роблять неможливим проведення технологічного оновлення у низці регіонів, що посилює диспропорції між цифровими центрами та відсталіми територіями;

5) відсутність стандартів – наразі в Україні бракує уніфікованих протоколів обміну агроданими, а програмне забезпечення від різних виробників часто не інтегрується між собою. Це призводить до фрагментації цифрового середовища, дублювання даних та ускладнює створення цілісного інформаційного простору в межах аграрного сектору.

Попри наявні проблеми, стратегічна важливість цифровізації для відновлення та довгострокового розвитку українського агропромислового комплексу залишається незаперечною. Вона є ключовим інструментом підвищення ефективності виробництва, раціонального використання ресурсів, екологічної стійкості та інтеграції України у глобальні агротехнологічні

ланцюги.

Висновки. Дослідження історичного генезису розвитку ІТ в агрономії України демонструє динамічний перехід від фрагментованих обчислювальних методів до комплексних цифрових екосистем. Сучасні тенденції, засновані на точному землеробстві, АІ та ІоТ, відкривають принципово нові можливості для підвищення продуктивності, екологічної стійкості та економічної ефективності агровиробництва.

Ключовим результатом цифрової трансформації має стати створення єдиного інформаційного простору для всіх учасників аграрного ринку, що усуне розрив між технологіями та бізнес-результатами. Незважаючи на істотні виклики, довгострокові переваги – такі як зниження собівартості, підвищення якості продукції та відповідність вимогам глобальних ланцюгів поставок – роблять інвестиції в агро-ІТ стратегічно вигідними.

Впровадження передових ІТ-рішень в агрономії слід розглядати не як технологічну розкіш, а як невід’ємну складову стратегії національної безпеки та економічного відновлення України в повоєнний період. Технології такі, як інтернет речей (ІоТ) та штучний інтелект, дозволяють оптимізувати ланцюги поставок, мінімізуючи втрати та забезпечуючи стабільність експорту. Це безпосередньо впливає на торговий баланс країни та формує репутацію України як надійного світового постачальника продовольства. Крім того, цифровізація аграрного сектору створить нові високотехнологічні робочі місця, зупинивши витік професійних кадрів і стимулюючи розвиток суміжних галузей. Таким чином, інвестиції в агротех сьогодні – це стратегічний внесок у завтрашню економічну стійкість та суверенітет держави.

Список використаних джерел:

1. Єсип А.М. Роль цифрових платформ та екосистем у формуванні сучасної бізнес-моделі аграрного підприємства. *Економіка і регіон*. 2024. № 3 (94). С. 78-85.
2. Благодир Л.М. Цифрові бізнес-екосистеми як специфічна форма координації господарської діяльності в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 46.
3. Буяк Л.А. Сучасні тенденції та основні теоретичні підходи до цифрової трансформації агробізнесу. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 6 (17). С. 50-62.
4. Недільська Л.В., Оленюк Д.О. Діджиталізація агробізнесу: тенденції та джерела фінансування. *Наукові горизонти*. 2020. № 06 (91). С. 26-32.
5. Водянка Л.Д., Юрій Т.П. Цифровізація та цифрова платформа в економічному розвитку аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2020. № 12. С. 67-73.

Іван БОБК*,
студент 4-го курсу,
факультет технології виробництва
переробки та робототехніки у тваринництві,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна.

РОЛЬ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Анотація. У статті досліджено значення стандартизації та сертифікації у формуванні конкурентних переваг підприємств харчової промисловості. Розкрито вплив систем управління якістю на ефективність виробництва, безпечність продукції та довіру споживачів на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Abstract. The article examines the importance of standardization and certification in shaping the competitive advantages of food industry enterprises. It reveals the impact of quality management systems on production efficiency, product safety, and consumer confidence in domestic and foreign markets.

Вступ. Харчова промисловість є однією з ключових галузей національної економіки, адже забезпечує внутрішні потреби країни в продовольстві та формує значний експортний потенціал. В умовах глобалізації та інтеграції України до світових ринків питання конкурентоспроможності харчових підприємств набуває особливої актуальності.

Одним із головних факторів, що визначає конкурентні позиції виробника, є якість і безпечність продукції. Саме стандартизація та сертифікація виступають інструментами, які забезпечують відповідність виробничих процесів міжнародним вимогам, формують довіру споживачів та партнерів, а також сприяють виходу на нові ринки збуту.

У сучасних умовах підприємства харчової промисловості стикаються з необхідністю впровадження систем управління якістю (ISO 9001), безпечністю харчових продуктів (НАССР, ISO 22000), екологічними стандартами та іншими нормами. Виконання цих вимог не лише гарантує якість продукції, а й підвищує ефективність використання ресурсів, знижує ризики та формує позитивний імідж виробника.

Таким чином, стандартизація й сертифікація стають не формальністю, а стратегічним інструментом розвитку підприємств харчової промисловості, що визначає їхню стійкість у конкурентному середовищі.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах господарювання, що визначаються глобалізацією ринку та загостренням конкуренції, досягнення

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Людмила БОЛТОВСЬКА

високої якості продукції стає стратегічним пріоритетом для підприємств. Разом з тим, реалізація цієї мети супроводжується низкою викликів і проблем. Передусім варто виділити неоднорідність стандартів та вимог до якості на різних ринках і в окремих країнах, що ускладнює процес міжнародної торгівлі та інтеграції компаній у глобальне бізнес-середовище. Наступним важливим аспектом є необхідність ефективного впровадження систем управління якістю, проте це вимагає значних фінансових витрат і залучення кваліфікованих фахівців. Крім того, сертифікація продукції часто є складним і тривалим процесом, що може призвести до відтермінування виходу продукції на ринок та зниження конкурентних переваг підприємства. Таким чином, підвищення результативності сучасних бізнес-процесів безпосередньо залежить від вирішення проблем, пов'язаних із сертифікацією, стандартизацією та управлінням якістю продукції.

Особливої уваги заслуговує потреба постійного оновлення та адаптації стандартів і вимог до якості, що зумовлюється швидким розвитком технологій та зміною споживчих уподобань. Це створює для підприємств додаткові виклики, адже вони мають бути готові оперативно впроваджувати нові норми та виробничі процеси. Водночас важливим завданням залишається забезпечення ефективності функціонування систем управління якістю, які потребують постійної оцінки та вдосконалення. Отже, дослідження шляхів оптимального застосування сертифікації, стандартизації та управління якістю для зміцнення конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності в умовах сучасної економіки [1].

Стандартизація являє собою діяльність, спрямовану на розроблення й затвердження стандартів, що застосовуються у виробництві різноманітної продукції. Вона охоплює широкий спектр сфер, регулює процес виготовлення, гарантує безпечність продукції та послуг, а також контролює дотримання правил, які забезпечують надійну роботу підприємств. Основою стандартизації є досягнення науки й техніки, що виступають гарантією високої якості продукції, яка надходить як на внутрішній, так і на зовнішній ринки. Будь-який товар, який пропонується споживачам, повинен відповідати вимогам нормативно-технічних документів, незалежно від форми власності чи масштабу виробника.

Досягнення цілей стандартизації відбувається завдяки впровадженню спеціально розроблених положень, вимог, стандартів або декларацій. Саме вони дозволяють вирішувати існуючі та потенційні проблеми у сфері виробництва й торгівлі. Основними результатами діяльності зі стандартизації є забезпечення узгодженості товарів, послуг і процесів із функціональними потребами, усунення технічних бар'єрів у міжнародній торгівлі, стимулювання науково-технічного прогресу та розвиток співпраці між різними галузями.

У сучасних економічних умовах підвищення якості продукції розглядається як один із ключових інструментів зростання конкурентоспроможності та досягнення стійких конкурентних переваг. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню економічної результативності виробничо-господарської діяльності підприємства. Водночас додаткові витрати, пов'язані з

удосконаленням якості, повинні бути обґрунтовані: зростанням обсягів виробництва та зменшенням питомих витрат на одиницю продукції завдяки економії на умовно-постійних витратах. Зниження цих витрат є підтвердженням підвищення ефективності виробництва [2]. Якість виступає невід'ємною складовою конкурентоспроможності підприємства, його товарів чи послуг, і водночас є чинником покращення рівня життя населення, а також гарантом соціальної, економічної та екологічної безпеки. Саме тому забезпечення належної якості продукції займає центральне місце в управлінських процесах сучасних компаній та організацій.

Необхідність підвищення якості пояснюється низкою чинників: постійним зростанням та ускладненням особистих, суспільних і виробничих потреб; прискоренням темпів науково-технічного прогресу у сфері науки, техніки, виробництва та економіки; ускладненням конструкцій продукції та зростанням значення її функціональних характеристик; нарощуванням обсягів виробництва, що збільшує ризики ймовірних втрат від браку; підвищенням вимог до інтенсифікації виробничих процесів і підвищення їх ефективності; посиленням конкурентної боротьби на внутрішньому й світовому ринках.

Національна система стандартизації України включає широкий спектр стандартів, що відрізняються масштабом дії, а також органами, які здійснюють їх регулювання та контроль. До чинних належать: Державні стандарти України (ДСТУ), стандарти Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), а також Технічні умови (ТУ). Однак, незважаючи на наявність значної нормативної бази, виробники харчових продуктів не зобов'язані обов'язково дотримуватися цих стандартів і можуть застосовувати власні технічні умови [3].

Через таку недосконалість системи маркування продукції позначкою ДСТУ не завжди є гарантією її відповідності стандартам, адже це часто використовується лише як маркетинговий інструмент для підвищення довіри споживачів. Наприклад, хоча національний стандарт для морозива передбачає використання лише певних компонентів (горіхи, шоколад, ванілін тощо), виробник може розробити власні ТУ та включати інші інгредієнти, як-от йогурт чи насіння маку.

При цьому навіть додавання барвників, підсилювачів смаку, стабілізаторів чи пальмової олії не є перешкодою для отримання сертифікату відповідності ДСТУ або ТУ. Відповідно до ДСТУ ISO 9000:2015, якість продукції та послуг визначається здатністю задовольняти потреби замовників, а також враховувати передбачуваний і непередбачуваний вплив на інших зацікавлених сторін.

Якість охоплює не лише функціональні характеристики та властивості продукції, а й її сприйняту цінність і користь для споживача. Нині міжнародні вимоги до якості продукції, процесів і послуг регламентуються сімействами стандартів ISO 9000 та ISO 10000.

Ці документи забезпечили уніфікований підхід до управління виробничими й бізнес-процесами, визначили чіткі правила функціонування систем забезпечення якості та закріпили порядок взаємодії між виробниками й споживачами, при цьому споживач визнається центальною ланкою.

Особливістю сучасних бізнес-процесів є зростання ролі сертифікації, стандартизації та управління якістю як ключових елементів забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Сертифікація підтверджує відповідність продукції встановленим вимогам, формує довіру покупців та відкриває нові ринки збуту.

Стандартизація створює спільні правила ведення бізнесу, спрощує міжнародну торгівлю та сприяє розвитку цілих галузей економіки. Управління якістю забезпечує постійне вдосконалення виробничих процесів, мінімізацію помилок і зниження витрат ресурсів, що підвищує якість кінцевої продукції. Комплексне поєднання цих підходів формує стратегічний фундамент, необхідний для досягнення високих стандартів виробництва та ефективної конкуренції на глобальних ринках [4].

Сертифікація, стандартизація та управління якістю виступають взаємопов'язаними і взаємодоповнюючими елементами сучасних бізнес-процесів підприємства, які забезпечують його конкурентоспроможність та стійкий розвиток.

З одного боку, стандартизація визначає уніфіковані правила, норми і технічні вимоги до продукції чи послуг, створюючи своєрідний «каркас» для їхнього виробництва та контролю. Сертифікація, у свою чергу, ґрунтується на цих стандартах і забезпечує офіційне підтвердження відповідності продукції встановленим критеріям, що формує довіру споживачів і відкриває доступ до нових ринків.

Управління якістю формує комплексну систему внутрішнього моніторингу, оцінки та постійного вдосконалення виробничих процесів. Це включає розробку процедур контролю на всіх етапах виробництва, навчання персоналу, впровадження інноваційних технологій та механізмів запобігання браку.

Така система дозволяє не лише досягти стабільності якості, а й своєчасно адаптуватися до змін ринку чи законодавчих вимог.

Важливим аспектом є інтеграція цих процесів у єдину стратегію управління підприємством. Поєднання сертифікації, стандартизації та управління якістю дозволяє оптимізувати виробничі витрати, зменшувати кількість відходів, підвищувати енергоефективність і забезпечувати високу задоволеність споживачів. Крім того, відповідність міжнародним стандартам (наприклад, ISO 9001, ISO 22000 у харчовій промисловості) значно розширює можливості підприємства щодо виходу на глобальні ринки [5].

Таким чином, системне впровадження цих трьох підходів створює надійний фундамент для довгострокового успіху підприємства в умовах зростаючої конкуренції та глобалізації.

Сертифікація підтверджує відповідність продукції стандартам, стандартизація формує базові правила та вимоги, а управління якістю забезпечує їх практичну реалізацію і постійне вдосконалення.



Рис. 1. Міжнародні стандарти сертифікатів якості, котрі використовуються в процесі управління якістю продукції підприємства
Джерело: сформовано автором на основі дослідження

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що стандартизація та сертифікація є ключовими чинниками підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. Вони забезпечують стабільну якість і безпечність продукції, формують довіру споживачів, відкривають доступ до міжнародних ринків та сприяють підвищенню економічної ефективності виробництва. Впровадження систем управління якістю та безпечністю дозволяє оптимізувати витрати, мінімізувати ризики, підвищувати інноваційний потенціал і зміцнювати позиції підприємств у динамічному конкурентному середовищі. Загалом, бачимо, що стандартизація та сертифікація у поєднанні створюють специфічну систему, яка дозволяє підприємствам вдосконалювати якість продукції та ефективність виробничих процесів на основі об'єктивних показників та норм, що й сприяє досягненню їх конкурентної переваги на ринку. Таким чином, саме поєднання ефективної системи управління якістю з стандартизацією та сертифікацією продукції робить підприємства більш конкурентоспроможними на ринку та формує умови для їх стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Вербівська Л.В. Функціональне значення сертифікації, стандартизації та управління якістю продукції в сучасних бізнес-процесах. *Економіка та суспільство: науковий журнал*. 2023. Вип. 54. 6 с.
2. Бондаренко А.Ф., Гордієнко В.П., Діденко І.М. Роль стандартизації в конкурентоспроможності промислового підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»: науковий журнал*. 2021. № 4. С. 99-105.
3. Циліурик Г.І. Якість товару – ключовий важіль забезпечення його конкурентоспроможності. *Облік і фінанси АПК: науково-освітній портал*. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/yakist-tovaru-klyuchoviy-vazhil-zabezpechennya-yogo-konkurentospromozhnosti.html> (дата звернення 25.09.2025).
4. Грищенко О.Ф. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг: конспект лекцій. Суми. Сумський державний університет. 2019. 54 с.
5. Підборочинська Н.Б. Управління сертифікацією продукції в процесі експортної експансії компаній: випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр». Тернопіль. 2021. 59 с.

Вячеслав ДЕМЕНТЬСВ *,
магістр 2-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЦІНОВА КОНКУРЕНЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗБЕРЕЖЕННЯ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У сучасних умовах інтенсифікації ринкової конкуренції цінова політика перетворюється на один із ключових інструментів стратегічного управління підприємством. Стаття присвячена аналізу ролі цінової конкуренції у збереженні та зміцненні ринкових позицій підприємства. Розглянуто основні моделі ціноутворення, механізми адаптації до дій конкурентів, а також ризики, пов'язані з агресивною ціновою стратегією. На основі теоретичних положень та практичних прикладів доведено, що гнучка, обґрунтована цінова політика, спрямована не лише на реакцію на ринкові виклики, а й на максимізацію довгострокової вартості, дозволяє підприємству зберігати лояльність клієнтів, утримувати частку ринку та забезпечувати фінансову стійкість навіть у періоди економічної нестабільності.

Abstract. In the current conditions of intensifying market competition, pricing policy is becoming one of the key tools of strategic management of an enterprise. The article is devoted to the analysis of the role of price competition in preserving and strengthening the market positions of an enterprise. The main pricing models, mechanisms for adapting to the actions of competitors, as well as the risks associated with an aggressive pricing strategy are considered. Based on theoretical provisions and practical examples, it is proven that a flexible, well-founded pricing policy, aimed not only at responding to market challenges, but also at maximizing long-term value, allows an enterprise to maintain customer loyalty, maintain market share and ensure financial stability even in periods of economic instability.

Вступ. У сучасних умовах динамічного ринкового середовища ціна перестає бути лише фінансовим еквівалентом товару – вона трансформується на стратегічний інструмент управління бізнесом. Від того, наскільки вміло підприємство визначає, коригує та позиціонує свої ціни, залежить не лише обсяг продажів, а й довгострокова стійкість його позицій у конкурентному просторі. Проте ефективність цінової політики неможлива без урахування її системного зв'язку з іншими напрямками стратегічного розвитку – від виробничих потужностей і каналів збуту до фінансової стійкості та інноваційної активності. Саме ця інтегрованість робить цінову стратегію не

*Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Ольга ХАСЦЬКА

окремим тактичним рішенням, а ядром комплексного підходу до управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Сучасне підприємництво функціонує в умовах високої конкуренції, коли товари та послуги швидко стають взаємозамінними, а клієнти надзвичайно чутливими до ціни. У цьому контексті цінова конкуренція, тобто здатність підприємства встановлювати такі ціни, які забезпечують перевагу над конкурентами без істотного зниження прибутковості стає важливим елементом маркетингової та фінансової стратегії.

Цінова конкуренція не означає просто «найнижчої ціни». Навпаки, ефективна цінова стратегія ґрунтується на комплексному аналізі: собівартості продукції, цін конкурентів, платоспроможного попиту, еластичності попиту, а також ціннісного сприйняття споживачем. Як зазначає Ф. Котлер, «ціна – єдиний елемент маркетингового комплексу, що приносить дохід; усі інші – лише витрати» [2]. Тому навіть незначна зміна ціни може мати суттєвий вплив на прибуток і ринкову частку.

У практиці підприємств застосовуються різні підходи до цінової конкуренції:

- стратегія лідерства за витратами – зниження цін за рахунок ефективного виробництва;
- диференційоване ціноутворення – встановлення різних цін для різних сегментів;
- психологічне ціноутворення – використання цін типу 99,99 грн для сприйняття вигідності;
- динамічне ціноутворення – автоматична зміна цін у реальному часі залежно від попиту, запасів або дій конкурентів (широко використовується в e-commerce).

Важливо зазначити, що агресивне зниження цін без обґрунтування може призвести до «цінової війни», яка знижує прибутковість усієї галузі. Тому сучасні підприємства все частіше поєднують цінову конкуренцію з неконкурентними перевагами: якістю, сервісом, брендом, лояльністю клієнтів. Наприклад, компанія «Фокстрот» в Україні не завжди пропонує найнижчі ціни, але зберігає ринкові позиції за рахунок зручності, гарантій та сервісу. Особливо актуальним це стає в умовах зовнішньої конкуренції, коли українські підприємства змушені конкурувати з імпортними товарами, які часто мають нижчу собівартість завдяки масштабу виробництва або державній підтримці. У таких умовах цінова стратегія має бути частиною загальної моделі стійкості: оптимізація логістики, автоматизація, локалізація постачань, впровадження бережливого виробництва. Цінова стратегія підприємства тісно пов'язана з іншими компонентами його маркетингової стратегії. Однак для досягнення максимальної ефективності її необхідно узгоджувати не лише з маркетинговими, а й з інноваційно-інвестиційною та фінансовою стратегіями [5]. Цю функціональну взаємодію між ціновою стратегією та іншими елементами стратегічного управління можна наочно відобразити у вигляді схеми (рис. 1).



Рис. 1. Місце цінової стратегії у стратегічному наборі підприємства
 Джерело: [3]

Як свідчить схема, зміна ціни може спричинити корективи у виробничій стратегії, зокрема через зміну обсягів випуску продукції. Крім того, рівень цін впливає на вибір і ефективність дистрибуційних каналів, оскільки він визначає маржі посередників та умови співпраці. Цінова стратегія також є невід’ємною частиною конкурентної стратегії – ціни часто використовуються як інструмент конкурентної боротьби (наприклад, для витіснення суперників або збільшення ринкової частки).

Окрім того, ціни безпосередньо впливають на прибутковість і ліквідність підприємства, а отже – формують умови для реалізації його фінансової стратегії.

Таким чином, наведена схема наочно демонструє, що цінова стратегія не існує ізольовано: вона активно взаємодіє з іншими стратегічними напрямками діяльності підприємства і може суттєво впливати як на процес їхньої реалізації, так і на кінцеві результати.

Вибір стратегії ціноутворення є одним із найважливіших рішень у стратегічному управлінні підприємством, оскільки саме ціна часто стає вирішальним фактором при виборі споживача між конкурентними пропозиціями. Ефективне ціноутворення вимагає тонкого балансу між прагненням до максимізації прибутку та необхідністю задовольняти очікування клієнтів щодо співвідношення «ціна–якість». При цьому не існує єдиної, універсальної моделі – оптимальна стратегія формується з урахуванням

специфіки продукту, стадії життєвого циклу, структури ринку, поведінки конкурентів та внутрішніх можливостей підприємства.

У сучасних умовах, коли ринкові умови змінюються з надзвичайною швидкістю, ключовими компетенціями стають стратегічна гнучкість та здатність до оперативної адаптації. Це зумовлює необхідність застосування комплексного, системного підходу до управління ціноутворенням, який поєднує аналіз зовнішнього середовища, внутрішніх ресурсів та цілей розвитку.

На рис. 2 представлена схема взаємозв'язку управління ціноутворенням і конкурентоспроможності підприємства. Запропонована модель ґрунтується на принципах стратегічного аналізу: вона охоплює етапи формування цінової стратегії та тактики, моніторингу їхньої реалізації, оцінки впливу на ключові показники конкурентоспроможності (ринкова частка, рентабельність, лояльність клієнтів тощо) та подальшого коригування заходів на основі механізму зворотного зв'язку. Такий підхід дозволяє не лише реагувати на зміни, а й проактивно формувати конкурентні переваги через розумну, динамічну та обґрунтовану цінову політику.

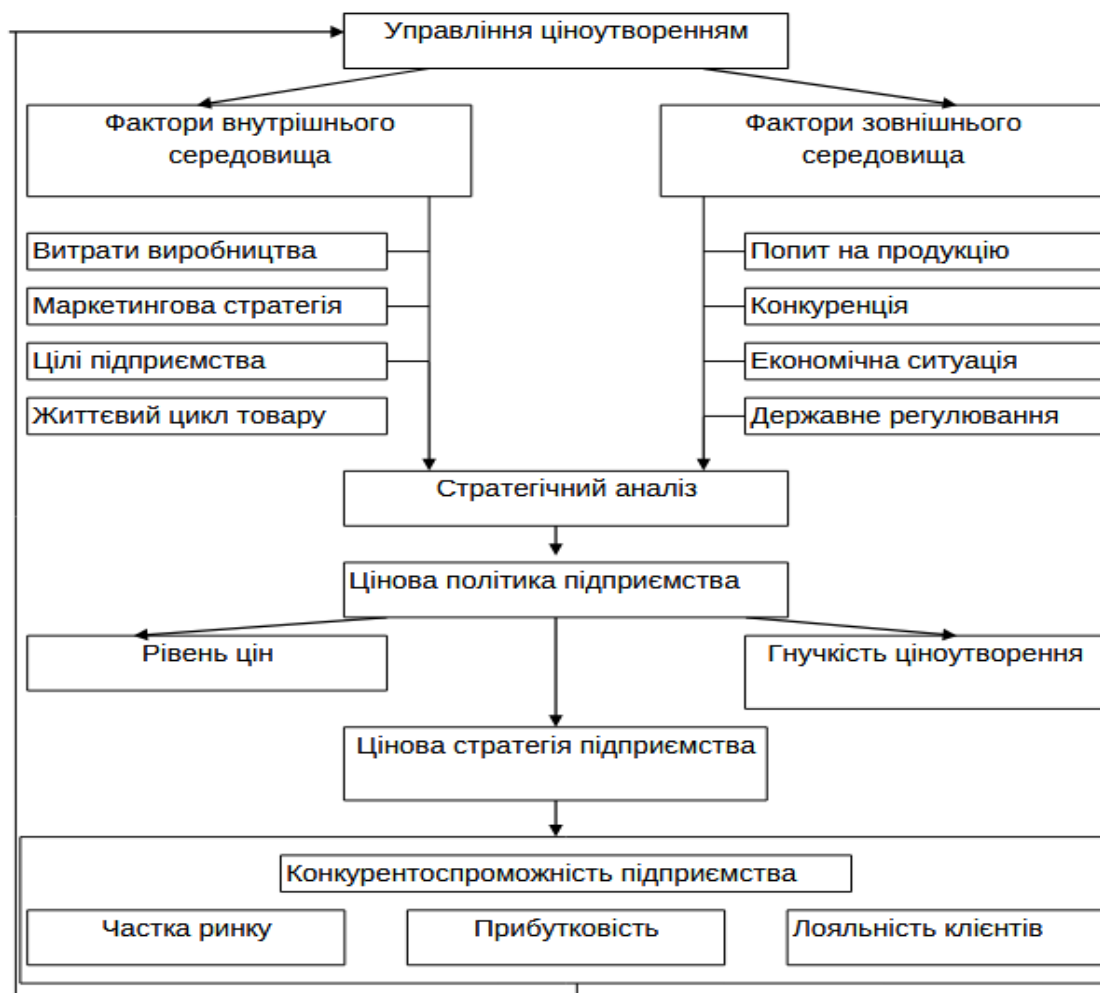


Рис. 2. Схема взаємозв'язку управління ціноутворенням та конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: [3]

Розроблена у статті схема відображає комплексний, циклічний підхід до управління ціноутворенням, у якому чітко показано, як цінові рішення впливають на конкурентоспроможність підприємства через множину взаємопов'язаних факторів, від сприйняття ціни споживачем і реакції конкурентів до змін у фінансових показниках, ринковій частці та рівні лояльності клієнтів. Водночас схема враховує зворотний вплив: результати конкурентної боротьби, зміни в поведінці споживачів або зсув у позиціях на ринку стають основою для корекції подальших цінових рішень.

Такий підхід дозволяє не лише оцінити поточну ефективність цінової стратегії, а й системно враховувати всі аспекти діяльності підприємства: виробничі, маркетингові, фінансові та стратегічні при формуванні цінової політики.

Важливо підкреслити, що процес управління ціноутворенням не є лінійним. Схема передбачає можливість постійного повернення до попередніх етапів: аналізу ринку, оцінки витрат, перегляду цільової аудиторії тощо на основі отриманих результатів. Це забезпечує динамічну адаптивність цінової стратегії, її здатність еволюціонувати разом із зовнішнім середовищем та внутрішніми змінами в підприємстві, що є запорукою довгострокової конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

Висновки. Цінова конкуренція є потужним, але двозначним інструментом: при правильному застосуванні вона допомагає зберігати та збільшувати ринкову частку, але при необґрунтованому використанні руйнує прибутковість. Ефективна цінова політика повинна бути стратегічною, гнучкою та даними орієнтованою, а не лише реакцією на дії конкурентів. У довгостроковій перспективі підприємства, які поєднують конкурентоспроможні ціни з високою цінністю для клієнта, демонструють найвищу стійкість на ринку. У умовах глобалізації та зростання зовнішньої конкуренції українським підприємствам необхідно інтегрувати цінову стратегію в загальну систему управління витратами, якістю та інноваціями.

Таким чином, цінова конкуренція залишається важливим інструментом збереження ринкових позицій, але лише в тому випадку, якщо вона є частиною збалансованої, проактивної бізнес-стратегії, спрямованої на створення довгострокової вартості для клієнтів і власників підприємства.

Список використаних джерел

1. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. За редакцією І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Харків. ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
2. Kotler P., and Keller K. L. *Marketing Management* (15th ed.). 2016. Pearson.
3. Півторак, Н. *Маркетингова стратегія в умовах нестабільного ринку. Економіка України*, 2021. №4, с. 55–67
4. Porter, M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. 1980 Free Press.
5. Командровська В.Є., Кривицька Н.Ю., Дудар В.С. Взаємозв'язок ціноутворення та конкурентоспроможності підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 87. С. 27-34.

Олег ДУМАЙЛЕНКО*,
студент 4-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ SWAGGER У СТВОРЕННІ, ДОКУМЕНТУВАННІ ТА ПІДТРИМЦІ МАСШТАБОВАНИХ І ВИСОКОДОСТУПНИХ API

Анотація. У контексті сучасних розподілених систем, де архітектура мікросервісів та хмарні технології є домінуючими, якість та узгодженість програмних інтерфейсів (API) набувають критичного значення. Ця стаття присвячена дослідженню інструментарію Swagger (OpenAPI Specification) як центрального елемента всього життєвого циклу API. Ми аналізуємо, як Swagger забезпечує єдиний, мовонезалежний контракт, що є основою для масштабованості, ефективного тестування та гарантування високої доступності сервісів, особливо при розгортанні на великих хмарних платформах (Amazon WS, Google Cloud Platform). Також розглядається внесок Swagger у процеси розробки, орієнтованої на тестування (TDD), та зміцнення кібербезпеки API-контрактів.

Abstract. In the context of modern distributed systems, where microservice architecture and cloud technologies are dominant, the quality and consistency of application programming interfaces (APIs) are becoming critical. This article is devoted to the study of the Swagger (OpenAPI Specification) toolkit as a central element of the entire API lifecycle. We analyze how Swagger provides a single, language-independent contract, which is the basis for scalability, efficient testing, and guaranteeing high availability of services, especially when deployed on large cloud platforms (Amazon WS, Google Cloud Platform). We also consider Swagger's contribution to test-driven development (TDD) processes and strengthening the cybersecurity of API contracts.

Вступ. Еволюція програмного забезпечення від монолітних додатків до хмарних мікросервісів зробила API головною одиницею взаємодії та бізнес-логіки. У таких системах, де можуть використовуватися різні мови програмування та різні фреймворки, узгодженість і документація інтерфейсів є обов'язковими умовами успіху. Swagger (або, коректніше, специфікація OpenAPI – OAS) є загальновизнаним, мовонезалежним стандартом для опису RESTful API. Swagger виходить за рамки простої документації, виступаючи єдиним джерелом істини (Single Source of Truth) для API-контракту. Метою

*Науковий керівник: к.т.н., старший викладач кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Віталій СУПРИГАН

даної роботи є комплексний аналіз ролі Swagger у створенні API, акцентуючи увагу на його впливі на три ключові аспекти: створення та документування – забезпечення узгодженого API-first дизайну; масштабованість та доступність – інтеграція з хмарними технологіями; мідтримка та якість – автоматизація тестування та перевірка безпеки.

Виклад основного матеріалу дослідження. 1. API-First: Контракт як Основа Розробки. Замість документування вже готового API, парадигма API-first, яку підтримує Swagger, передбачає створення детальної специфікації OpenAPI на початковому етапі проєктування. Цей контракт (файл YAML або JSON) чітко визначає: доступні шляхи, структури даних (схеми), типи параметрів та коди відповідей. Такий підхід має вирішальне значення для масштабованих архітектур: Паралельна розробка: команди фронтенду та бекенду можуть працювати одночасно, оскільки вони мають єдиний, гарантований контракт.

2. Автоматична генерація коду та TDD. Специфікація OpenAPI дозволяє використовувати інструменти Swagger Codegen для автоматичної генерації клієнтських бібліотек (SDK) та серверних заглушок (stubs). Це значно скорочує кількість ручного, схильного до помилок, коду. В контексті методології розробки, орієнтованої на тестування (TDD) [5], Swagger-контракт може слугувати відправною точкою для написання модульних тестів. Розробник спочатку пише тести, ґрунтуючись на вимогах специфікації, а потім пише код, який задовольняє цей контракт.

3. Документування як побічний продукт. Swagger вирішує проблему застарілої документації. За допомогою Swagger UI специфікація автоматично трансформується в інтерактивний веб-інтерфейс, який дозволяє споживачам не тільки читати, але й тестувати API-запити безпосередньо в браузері. Це забезпечує, що документація завжди залишається актуальною і точно відповідає поточному стану коду.

4. Роль Swagger у тестуванні та забезпеченні якості (QA). Swagger є фундаментальною основою для всебічного тестування. Специфікація OpenAPI є ідеальним інструментом для контрактного тестування. Тестувальники можуть створювати автоматизовані тести, які перевіряють, чи фактична поведінка API відповідає оголошеному контракту. Це включає – валідація схем: перевірка того, що структури JSON/XML у відповідях API відповідають описанам у Swagger-файлі; перевірка кодів статусу: забезпечення, що API повертає очікувані коди (200, 400, 500) для кожного сценарію. Такий підхід дозволяє імплементувати ефективне тестування, оскільки помилки в контракті виявляються на ранніх етапах, ще до повної реалізації функціональності.

5. Стратегії тестування масштабованості. У високодоступних архітектурах тестування продуктивності є критично важливим. Swagger-файл може бути імпортований інструментами для навантажувального тестування. Ці інструменти використовують визначені шляхи, методи та схеми даних для автоматичного генерування реалістичного навантаження, що дозволяє: виявити «вузькі місця» до розгортання у хмарі та перевірити, чи здатний сервіс витримувати пікове навантаження, забезпечуючи високу доступність.

6. Безпека на рівні специфікації. Swagger відіграє важливу роль у зміцненні кібербезпеки API (Ковтун та ін., 2025). Оскільки специфікація чітко визначає очікувані типи та обмеження даних, її можна використовувати для: запобігання переповненню буфера/SQL-ін'єкціям: через валідацію довжини рядків і форматів даних; перевірка аутентифікації/авторизації: Swagger дозволяє описувати схеми безпеки (наприклад, OAuth2, Bearer Token), що допомагає автоматизованим сканерам перевірити, чи правильно реалізовані ці механізми на рівні коду.

7. Підтримка масштабованості та високої доступності у хмарних технологіях та інтеграція з хмарними шлюзами API. Специфікація OpenAPI є фактичним стандартом для конфігурації API Gateways у хмарних провайдерів. Наприклад, Amazon WS API Gateway або Google Cloud Platform API Gateway можуть імпортувати Swagger-файл для автоматичного налаштування: маршрутизації (Routing).

8. DevOps та безперервна інтеграція/розгортання (CI/CD). Swagger спрощує процеси CI/CD. У пайплайнах розгортання специфікація використовується для: перевірки узгодженості – на етапі інтеграції автоматично перевіряється, чи відповідає свіжоскомпільований код оголошеному контракту; управління версіями: Swagger дозволяє чітко розділяти версії API (v1, v2) та забезпечувати зворотну сумісність або інформувати споживачів про зміни, що є критично важливим для великих і масштабованих систем.

Проблематика масштабованості API у хмарних середовищах вимагає не лише описових стандартів, а й формальних критеріїв оцінки їхньої ефективності. Для виявлення унікальної ролі Swagger було проведено порівняльний аналіз із трьома найбільш відомими альтернативними інструментами: RAML (RESTful API Modeling Language), API Blueprint та gRPC Protocol Buffers. Дослідження виконувалося на основі таких критеріїв: формалізація контракту, підтримка автоматизованого тестування, інтеграція з CI/CD пайплайнами, підтримка високої доступності через інструменти хмарних провайдерів.

1. Формалізація контракту. Swagger/OpenAPI є найбільш розповсюдженим форматом, що підтримується провідними API Gateways (AWS, GCP, Azure). RAML має чітку модульність і зручний синтаксис для опису багаторазових компонентів, однак його поширення значно обмежене. API Blueprint орієнтується на читабельність для людей, але поступається Swagger у рівні формалізації та автоматизації. gRPC proto забезпечує контрактну строгість на бінарному рівні, проте він менш придатний для RESTful API, які домінують у вебсередовищі.

2. Автоматизоване тестування. Swagger дозволяє інтегрувати специфікацію з такими фреймворками, як Postman чи Newman, для створення тестів на пряму зі специфікації. RAML та API Blueprint вимагають сторонніх плагінів і скриптів. gRPC має вбудовану строгість типів, що спрощує тестування, але вимагає іншого технологічного стеку, який не завжди доступний у класичних веб-проектах.

3. CI/CD інтеграція. Swagger є стандартом де-факто в пайплайнах CI/CD:

автоматизовані перевірки контракту запускаються на кожному коміті. RAML і Blueprint підтримуються гірше й здебільшого через кастомні інструменти. gRPC чудово інтегрується у внутрішні сервіси компаній (наприклад, Google), але обмежує сумісність із традиційними RESTful екосистемами.

4. Висока доступність та хмарні провайдери. Swagger має пряму інтеграцію з AWS API Gateway, GCP Endpoints та Azure API Management, що дозволяє автоматично налаштовувати маршрутизацію, кешування та політики безпеки. RAML і API Blueprint не мають такого рівня підтримки, їх доводиться трансформувати у формат OpenAPI.

Висновки. Дослідження підтвердило, що Swagger/OpenAPI Specification є фундаментальним інструментом, який кардинально впливає на якість, життєвий цикл та архітектурну надійність сучасних API. Його стратегічна роль полягає не лише в автоматичному створенні документації, але й у: створенні чіткого контракту як відправної точки для розробки та TDD, забезпеченні ефективного тестування та валідації схем даних., гарантуванні масштабованості та високої доступності через безшовну інтеграцію з хмарними API-шлюзами (Amazon WS, Google Cloud Platform) та інфраструктурою DevOps., зміцненні кібербезпеки API шляхом стандартизації вимог до автентифікації та валідації вхідних даних.

Впровадження API-first підходу, орієнтованого на Swagger, є обов'язковою умовою для розробки високодоступних, надійних та підтримуваних API в екосистемі сучасних хмарних технологій.

Список використаних джерел:

1. Зінченко О.В., Іщераков С.М., Прокопов С.В., Сєрих С.О., Василенко В.В. (2020). Хмарні технології: навч. посіб. Київ: ФОП Гуляєва В. М., 74 с.
2. Mohan, Gayathri. Full Stack Testing. A Practical Guide for Delivering High Quality Software. O'reilly Media, 2022. 406 p.
3. Heusser, Matthew, Larsen, Michael. Software Testing Strategies: A testing guide for the 2020s. Packt Publishing, 2023. 378 p.
4. Aniche, Mauricio. Effective Software Testing: A developer's guide. Manning, 2022. 328 p.
5. Siddiqui, Saleem. Learning Test-Driven Development: A Polyglot Guide to Writing Uncluttered Code 1st Edition. O'reilly Media, 2021. 280 p.
6. Висоцька В.А., Оборська О.В. Python: алгоритмізація та програмування: навчальний посібник. 2-ге видання, стереотипне. Львів : «Новий Світ-2000», 2021. 514 с.
7. Ковтун В. Ю., Євсєєв С. П., Аксьонова І. В. Кібербезпека та новітні технології захисту інформації : навчальний посібник. Харків : НТУ «ХПІ», Львів : «Новий Світ-2000», 2025. 285 с.
8. Козак Л. І., Костюк І. В., Стасевич С. П. Основи програмування: навчальний посібник (2-ге видання, стереотипне). Львів: «Новий Світ-2000», 2024. 328 с.
9. Шаховська Н.Б., Голощук Р.О. Алгоритми та структури даних: навчальний посібник. Львів: Магнолія. 2024, 216 с.
10. Офіційна сторінка Amazon WS URL: <https://aws.amazon.com> (дата звернення: 14.04.2025).
11. Google Cloud Platform URL: <https://cloud.google.com> (дата звернення: 14.04.2025).

Поліна ЄРЕМЕНКО*,
магістр 2-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ М'ЯСОПРОДУКТОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Анотація. У статті досліджено інноваційні підходи до управління м'ясопродуктовими підприємствами в умовах війни. Визначено ключові виклики галузі, пов'язані з воєнними ризиками, та обґрунтовано потребу у впровадженні цифрових технологій, адаптивного менеджменту й оновлення організаційних моделей. Узагальнено можливості застосування автоматизації, онлайн-комунікацій та ризик-орієнтованих рішень для підтримання стійкості виробництва і конкурентоспроможності підприємств. Досліджено важливість інновацій як інструменту антикризового управління.

Abstract. The article examines innovative approaches to the management of meat-processing enterprises under wartime conditions. The key challenges faced by the sector due to war-related risks are identified, and the necessity of implementing digital technologies, adaptive management, and updated organizational models is substantiated. The potential of automation, online communication, and risk-oriented solutions to ensure production resilience and enterprise competitiveness is generalized. The conclusion highlights the importance of innovation as a tool of crisis management.

Вступ. Сучасні умови функціонування м'ясопродуктових підприємств України істотно ускладнені впливом війни, що супроводжується руйнуванням виробничої інфраструктури, порушенням логістичних ланцюгів, нестачею сировинних та фінансових ресурсів. У таких обставинах традиційні моделі управління втрачають ефективність, що актуалізує потребу у впровадженні інноваційних підходів як ключового чинника забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств галузі. М'ясопродуктовий підкомплекс, будучи важливою складовою продовольчої безпеки держави, потребує стратегічного оновлення управлінських механізмів, здатних оперативно реагувати на кризові виклики та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Інновації в системі управління охоплюють цифровізацію бізнес-процесів, автоматизацію виробництва, запровадження ризик-орієнтованого менеджменту та розвиток нових каналів комунікації з ринком. В умовах війни вони набувають не лише розвитку, а й захисного характеру, сприяючи відновленню

*Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Людмила БОЛТОВСЬКА

операційної діяльності, мінімізації втрат та збереженню кадрового потенціалу. Проте інноваційна трансформація підприємств м'ясопродуктового сектора стикається з низкою обмежень: дефіцитом інвестицій, перерваними логістичними маршрутами, коливанням споживчого попиту.

З огляду на це, необхідним є наукове обґрунтування управлінських інновацій, які можуть бути ефективно інтегровані у діяльність підприємств галузі в умовах воєнних ризиків. Такий підхід дозволяє сформулювати адаптивні управлінські моделі, спрямовані на підвищення гнучкості, збереження виробничого потенціалу та відновлення позицій на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Виклад основного матеріалу дослідження. М'ясопродуктовий підкомплекс України є важливою складовою продовольчої безпеки країни та економіки аграрного сектору. В умовах воєнного стану діяльність підприємств галузі ускладнюється низкою факторів: руйнуванням виробничої інфраструктури, порушенням логістичних ланцюгів, нестачею сировинних і фінансових ресурсів, а також коливанням попиту на внутрішньому та зовнішньому ринках. Наприклад, підприємства МХП та «Глобіно» у 2022–2024 рр. зазнали тимчасового скорочення виробництва через пошкодження логістики та обмежений доступ до сировини, що потребувало оперативного перегляду управлінських рішень.

У таких умовах традиційні моделі управління виявляються недостатньо ефективними. Структури, що орієнтовані на планомірне виконання рутинних завдань, не здатні швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, а централізовані процеси прийняття рішень сповільнюють виробничі цикли та знижують гнучкість підприємств. Це підкреслює необхідність впровадження інноваційних підходів, здатних забезпечити стійкість та конкурентоспроможність у кризових умовах.

Ключові управлінські проблеми, що загострилися під час війни, розглянемо на рис. 1.

З огляду на ці виклики, інноваційні підходи стають не лише засобом розвитку, а й інструментом антикризового управління. Вони дозволяють оптимізувати процеси, підвищити гнучкість підприємства та забезпечити безперервність виробництва.

Одним із ключових напрямів інновацій є цифровізація бізнес-процесів. ERP-системи (Enterprise Resource Planning) дозволяють інтегрувати фінанси, виробництво та логістику, забезпечуючи централізований контроль над всіма процесами [1].

CRM-системи (Customer Relationship Management) забезпечують ефективну взаємодію з постачальниками та клієнтами, навіть у разі порушення звичайних каналів комунікації.

Онлайн-платформи для замовлень та доставки продукції дозволяють підприємствам зберігати ринкові позиції та підтримувати продажі у складних умовах.



Рис. 1. Проблеми м'ясопродуктового підкомплексу, що загострилися під час війни

Джерело: сформовано автором на дослідження

CRM-системи (Customer Relationship Management) забезпечують ефективну взаємодію з постачальниками та клієнтами, навіть у разі порушення звичайних каналів комунікації. Онлайн-платформи для замовлень та доставки продукції дозволяють підприємствам зберігати ринкові позиції та підтримувати продажі у складних умовах.

Автоматизація також охоплює виробничі процеси: контроль якості, управління складом та відстеження логістики. Ці інновації сприяють мінімізації втрат, підвищенню ефективності та збереженню кадрового потенціалу.

Інновації у сфері управління не обмежуються технологіями. Адаптивні моделі управління передбачають гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища, сценарне планування та ризик-орієнтовані рішення.

Підприємства МХП та «Глобіно» запровадили внутрішні системи моніторингу ризиків, що дозволяють оперативно реагувати на проблеми у ланцюгах постачання та зміну попиту. Сценарне планування включає аналіз різних варіантів розвитку подій та швидке коригування виробничих і збутових стратегій. Такий підхід підвищує стійкість підприємств та зменшує негативний вплив кризових факторів.

Інновації також поширюються на маркетинг і логістику. Підприємства використовують цифрові платформи для онлайн-продажів, що дозволяє обійти обмеження традиційної торгівлі. Наприклад, МХП активно розвиває власні канали e-commerce, що забезпечує безперервність продажів навіть за нестабільної ситуації на ринку.

Крім того, інноваційні комунікаційні стратегії дозволяють підтримувати зв'язок із клієнтами, партнерами та постачальниками, що критично важливо під час порушень логістики та транспортної інфраструктури.

У результаті впровадження технологічних та управлінських інновацій формується стійка бізнес-модель, здатна витримувати кризові умови. Ключові елементи такої моделі:

- організаційна гнучкість, що дозволяє швидко змінювати виробничі та управлінські процеси;
- антикризовий менеджмент, що включає ризик-орієнтоване планування та постійний моніторинг зовнішнього середовища;
- цифрові та автоматизовані інструменти, які забезпечують ефективність і контроль над процесами;
- інновації у збуті та комунікаціях, що підтримують конкурентоспроможність на ринку.

Інноваційні управлінські рішення стають стратегічним інструментом виживання та розвитку м'ясопродуктового підкомплексу, забезпечуючи безперервність виробництва, збереження кадрового потенціалу та підтримку позицій на ринку в умовах війни [1].

Для забезпечення стійкого функціонування та підвищення конкурентоспроможності м'ясопродуктових підприємств в умовах війни доцільно впроваджувати комплекс інноваційних управлінських рішень. Насамперед, це передбачає активне використання цифрових систем управління, таких як ERP та CRM, що дозволяють інтегрувати виробництво, логістику, фінанси та збут, автоматизувати рутинні операції і забезпечувати віддалений контроль над процесами. Розглянемо динаміку цифровізації (ERP/CRM) у м'ясопереробній галузі України, у таблиці 1.

Таблиця 1

**Динаміка цифровізації (ERP/CRM) у м'ясопереробній галузі України,
% підприємств (2020–2024 рр.)**

Рік	Частка підприємств, що впровадили ERP/CRM, %	Характеристика впровадження
2020	18	Пілотні проекти, поодинокі використання ERP у великих холдингах
2021	25	Початок інтеграції CRM у відділи збуту та логістики
2022	33	Активізація цифровізації через війну та розрив ланцюгів постачання
2023	41	Масове впровадження ERP-модулів для планування виробництва

Джерело: сформовано автором на основі дослідження

Протягом 2020–2024 рр. м'ясопереробна галузь України продемонструвала стале зростання рівня цифрової трансформації, що було зумовлено як структурними викликами війни, так і необхідністю забезпечення операційної безперервності. Якщо у 2020 р. ERP- та CRM-рішення застосовувалися переважно у межах великих холдингів (МХП, «Глобіно»), то

вже з 2022 р. їх впровадження набуло системного характеру, ставши інструментом антикризового менеджменту. Зростання охоплення до 50% у 2024 р. свідчить про формування нової цифрової парадигми управління, орієнтованої на автоматизацію, контроль витрат, оперативне планування та роботу з ринками збуту в умовах нестабільності. Таким чином, цифрові технології стали ключовою умовою підтримання конкурентоспроможності підприємств у воєнний період [3].

Необхідно розвивати адаптивний та ризик-орієнтований менеджмент, включаючи сценарне планування, внутрішній моніторинг ризиків та оперативне коригування виробничих і збутових стратегій. Особлива увага повинна приділятися інноваціям у логістиці та каналах збуту, включно з онлайн-продажами та електронними платформами, що дозволяє підтримувати безперервність реалізації продукції навіть за порушення традиційних ринкових маршрутів. Підвищення гнучкості організаційних структур і формування міжфункціональних команд забезпечує швидке реагування на кризові ситуації, а інвестиції у розвиток кадрового потенціалу сприяють формуванню культури інновацій та антикризового мислення серед працівників та менеджерів. Реалізація цих рекомендацій дозволить підприємствам не лише мінімізувати втрати у складних умовах, а й створити основу для подальшого розвитку та модернізації.

Висновки. Дослідження показало, що для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності м'ясопродуктових підприємств в умовах воєнних ризиків ключовим є впровадження інноваційних підходів управління. Застосування цифрових технологій, автоматизації виробничих процесів, онлайн-комунікацій та адаптивного менеджменту дозволяє підприємствам ефективно реагувати на кризові ситуації, мінімізувати втрати та підтримувати стабільність виробництва. Висновки підкреслюють, що інновації виступають важливим інструментом антикризового управління та забезпечують довгострокове зміцнення конкурентних позицій на ринку навіть у складних зовнішніх умовах.

Список використаних джерел:

1. Болтовська Л.Л. Інноваційні ринки як рушій національного розвитку в умовах глобальної конкуренції. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 8 (48). С. 577 – 597. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-8\(48\)-577-597](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-8(48)-577-597)
2. OECD Eurostat. Oslo Manual 2018. Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4th Edition. OECD, 2018. 256 p.
3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 15.09.2025).

Діана КАРАВАЄВА*,
студентка 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ПОМИЛКИ АЛГОРИТМІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Анотація. У статті розглянуто етичні та правові виклики, пов'язані з помилками алгоритмів штучного інтелекту (ШІ) та питанням відповідальності за них. Проаналізовано ключові етичні принципи – справедливість, підзвітність і прозорість – та їхню недостатність у регулюванні складних систем. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу, що поєднує постійний людський контроль, впровадження «структур корисності» для управління ризиками, а також створення чітких законодавчих і етичних рамок для забезпечення надійності та довіри до систем ШІ.

Abstract. The article examines the ethical and legal challenges associated with errors in artificial intelligence (AI) algorithms and the issue of liability for them. It analyzes key ethical principles – fairness, accountability, and transparency – and their inadequacy in regulating complex systems. It argues for a comprehensive approach that combines constant human oversight, the implementation of “utility structures” for risk management, and the creation of clear legislative and ethical frameworks to ensure the reliability and trust of AI systems.

Вступ. Сучасні системи штучного інтелекту (ШІ) застосовуються у найрізноманітніших сферах – від мобільних застосунків до складних рішень у медицині та бізнесі. Зі зростанням рівня залежності від ШІ дедалі гостріше постає питання відповідальності за помилки алгоритмів. Такі помилки можуть виникати з різних причин, зокрема через упереджені дані, на яких навчалася модель, некоректну конфігурацію алгоритму або неправильне використання технології. Оскільки системи ШІ набувають дедалі більшої автономності, визначення суб'єкта відповідальності стає все складнішим

Виклад основного матеріалу дослідження. Перед аналізом помилок слід визначити поняття алгоритму. Алгоритм у класичному розумінні є чіткою послідовністю інструкцій або правил, які комп'ютер виконує для розв'язання конкретної задачі [2]. У контексті штучного інтелекту, зокрема машинного навчання, алгоритм не є статичним набором команд; його особливість полягає в здатності навчатися на великих обсягах даних, виявляти закономірності та приймати рішення або робити прогнози. Наприклад, алгоритм може навчатися на мільйонах зображень котів і собак, використовуючи математичні моделі, такі

* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки
ВНАУ Світлана КОЛЯДЕНКО

як нейронні мережі, щоб поступово розпізнавати ключові ознаки та відрізняти котів від собак. У результаті він формує власний внутрішній набір правил на основі отриманого досвіду і застосовує їх до нових даних. Саме на етапах навчання або застосування алгоритму можуть виникати помилки: наприклад, якщо навчальні дані містять зображення лише певного типу котів, алгоритм може неправильно класифікувати інші варіанти, що призводить до неточностей у прогнозах. Крім того, на ефективність алгоритму впливають якість та репрезентативність даних, а також налаштування моделі та її гіперпараметри. Таким чином, ризики помилок є невід’ємною складовою систем машинного навчання і потребують системного підходу до їхнього контролю та оцінки [4].

До того ж є ще один нюанс так званий ефект «чорної скриньки». Це означає, що алгоритм дає результат, але не завжди можна зрозуміти, як він до нього дійшов [4]. Через це важко визначити, де саме сталася помилка і хто за неї несе відповідальність. Тому питання відповідальності тут має не лише технічний, а й моральний та правовий характер. Воно стосується не лише окремих розробників, а й компаній та навіть усього суспільства. Саме тому оцінювання алгоритмів ШІ має велике значення. Воно впливає на довіру людей до технологій, справедливість результатів і розвиток інновацій. Якщо алгоритм дає збої, особливо коли це призводить до дискримінації або загрожує безпеці, довіра людей падає. І навіть корисні інновації можуть не отримати шанс на впровадження. Плюс відсутність чітких правил відповідальності створює ризик, що розробники або компанії не будуть дотримуватися етичних стандартів. Тому важливо впроваджувати прозорі механізми контролю, які працюють на кожному етапі від збору даних до запуску та моніторингу систем [2].

У контексті етики штучного інтелекту зазвичай виділяють три основні принципи: справедливість, підзвітність та прозорість [1]. Справедливість передбачає, що алгоритм повинен функціонувати однаково для всіх користувачів і не створювати дискримінаційних ефектів. Підзвітність полягає у можливості чітко визначити суб’єкта відповідальності за помилку системи та забезпечити захист прав користувачів. Прозорість забезпечує здатність пояснити логіку, за якою система прийшла до певного результату. Проте навіть дотримання цих принципів не завжди є достатнім, оскільки складність алгоритмів, зокрема моделей на основі глибоких нейронних мереж, значно ускладнює інтерпретацію прийнятих рішень. Тому поряд із дотриманням етичних принципів необхідно впроваджувати формальні правила та структури управління, що дозволяють контролювати ризики та забезпечувати надійність систем ШІ [2]. Щоб балансувати користь від ШІ та можливі ризики, застосовують так звані «структури корисності». Вони допомагають оцінити, чи виправдані певні компроміси. Наприклад, система, яка швидко визначає хвороби, може підвищувати ризик несправедливих діагнозів. Тому розробники аналізують різні підходи, використовуючи досвід інших галузей, наприклад медицини чи автотестування. Головне завдання не знайти ідеальне рішення, а свідомо управляти ризиками й робити розвиток ШІ безпечним та етичним [1].

Проте ефективність таких підходів напряму залежить від того, наскільки надійними і прозорими є самі алгоритми. Тут уже важливим стає не лише

питання балансу користі й ризиків, а й перевірка того, чи працює система так, як задумано. Це особливо актуально у критичних сферах, де рішення ШІ можуть впливати на життя людей. Проблема в тому, що звичні методи тестування програмного забезпечення не зовсім підходять для ШІ, адже він змінює поведінку залежно від нових даних. Через це застосовують комбіновані методи – тестування, моделювання й аналіз даних. Якщо модель навчається на неповних даних або їх неправильно інтерпретують, результати можуть бути несправедливими. До цього додається той факт, що люди іноді або надто довіряють ШІ, або відкидають його без причини. Тому важливо робити зручні інтерфейси й навчати користувачів правильно працювати з алгоритмами.

Ще складніше, коли алгоритми працюють у нових, непередбачуваних умовах, адже їхні рішення важко пояснити. Тому потрібен постійний контроль і чіткі правила. Коли ШІ дає дані, а людина приймає остаточне рішення, відповідальність стає розподіленою між розробниками, користувачами й регуляторами. Це робить використання ШІ більш безпечним і ефективним.

Ще однією значущою проблемою є наявний юридичний вакуум у сфері регулювання штучного інтелекту. Технології ШІ розвиваються надзвичайно швидко, тоді як існуюче законодавство не встигає за цими темпами. Традиційні юридичні категорії, такі як «людська недбалість» або «дефект продукції», не завжди застосовні до автономних систем, що здійснюють самостійне прийняття рішень. Наприклад, у разі аварії за участю автономного транспортного засобу виникає складне питання розподілу відповідальності між власником, компанією-розробником програмного забезпечення та виробником сенсорних пристроїв. Відсутність чітких міжнародних правил створює можливість для компаній уникати повної відповідальності, перекладаючи її між зацікавленими сторонами. У зв'язку з цим на міжнародному рівні ведеться активна робота з розробки правових та етичних механізмів регулювання, спрямованих на усунення правових прогалин і забезпечення належного захисту прав користувачів у контексті поширення автономних систем у важливих сферах.

Варто також звернути увагу на важливий аспект, який часто залишається поза увагою, – вплив алгоритмічних помилок на економічну сферу та соціальну справедливість [4]. Наприклад, якщо банк застосовує ШІ для оцінки кредитоспроможності, алгоритм, навчений на історично упереджених даних, може систематично відмовляти у кредитах особам із певних регіонів або соціальних груп. Це явище виходить за межі технічного збою і становить фінансову дискримінацію, що обмежує можливості людей відкривати бізнес або придбати житло. Подібна ситуація може виникати у державних системах розподілу соціальної допомоги, де помилка алгоритму здатна призвести до неправомірної відмови тисячам осіб, які потребують підтримки. У таких випадках наслідки алгоритмічних помилок виходять за межі програмного забезпечення, спричиняючи поглиблення соціальної нерівності та реальну шкоду для життя сімей. Алгоритмічна несправедливість найчастіше виникає через упереджені дані, недостатнє тестування або некоректне використання систем, і особливо критична у сферах з високим соціальним впливом, таких як медицина та правосуддя. Подібні помилки підривають довіру до технологій і

можуть сприяти посиленню соціальної нерівності, що підкреслює необхідність розробки механізмів контролю та забезпечення справедливості у застосуванні ІІІ [1]. Щоб цього уникнути, потрібно працювати над якістю даних, зменшувати їхню упередженість, постійно тестувати моделі та створювати прозорі механізми пояснення рішень [4]. Крім того, потрібні стандарти звітності та моніторингу інцидентів, щоб можна було вчитися на помилках і запобігати їх повторенню.

Відповідальність за помилки алгоритмів завжди розподілена. На діаграмі зображено розподіл відповідальності за помилки алгоритмів ІІІ між основними учасниками. Найбільша частка відповідальності припадає на розробників 40%, адже саме вони створюють і навчають алгоритми. Користувачі займають 30%, оскільки неправильне використання системи теж може призвести до помилок. Компанії, що впроваджують ІІІ, несуть 20% відповідальності, адже вони визначають політику застосування технологій.

Висновки. Підсумовуючи, тема відповідальності за помилки ІІІ є складною та важливою. Оскільки ці технології впливають на наше життя, їхні помилки можуть мати серйозні наслідки – від фінансових втрат до небезпеки для людей. Відповідальність за них повинна розподілятися між кількома сторонами, тобто відповідальність треба розділяти, і лише так можна уникнути ситуацій, коли ніхто не хоче брати провину на себе. Також важливо враховувати етичні принципи та навчати спеціалістів працювати з ними. Проблема не тільки в технологіях, а й у тому, як ми їх використовуємо. Якщо повністю довіряти алгоритмам або ж їх ігнорувати – користі не буде. Тому важливо поєднувати можливості ІІІ з людським контролем, критичним мисленням і відповідальністю. Потрібні чіткі закони, прозорість роботи алгоритмів і правильне застосування. Тоді ІІІ справді допомагатиме людям, робитиме життя зручнішим і безпечнішим. Якщо ж цього не робити то ризики переважають користь.

Список використаних джерел:

1. Заїка О.В. Етичні принципи регулювання штучного інтелекту: міжнародний досвід та перспективи для України. *Право і суспільство*. 2021. № 6. С. 60-67. URL: http://www.pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2021/6_2021/10.pdf (дата звернення: 26.09.2025).
2. Міністерство цифрової трансформації України. Рекомендації щодо відповідального застосування штучного інтелекту у сфері медіа. 2023. 16 с. URL: https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/docs/Рекомендації_ІІІ_медіа.docx.pdf (дата звернення: 26.09.2025).
3. Юридична Газета. ІІІ в бізнесі: хто відповідає за помилковий алгоритм? 2024. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/informaciyne-pravo-telekomunikaciyi/shi-v-biznesi-hto-vidpovidaє-za-pomilkoviy-algoritm-.html> (дата звернення: 29.09.2025).
4. Варченко О. М. Проблема упередженості штучного інтелекту: етико-правовий аспект. *Економіка та право*. 2022. № 1. С. 83–90. URL: https://library.nlu.edu.ua/assets/files/elib/vydanya/prava_lyudiny/83_90.pdf (дата звернення: 29.09.2025).

Назар КОВТУН*,
студент 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ АВТОМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті досліджується сучасний стан та перспективи автоматизації бізнес-процесів підприємств. Проаналізовано ключові фактори впровадження цифрових рішень, такі як рівень технологічної готовності підприємств, доступність інвестицій та наявність кваліфікованих фахівців. Розглянуто основні переваги автоматизації, зокрема підвищення операційної ефективності, зниження витрат та мінімізацію помилок. Визначено головні виклики, пов'язані з початковими інвестиціями, кібербезпекою та опором змін у колективі. Запропоновано напрями подальшого розвитку, включаючи використання штучного інтелекту, хмарних технологій та підвищення цифрової грамотності персоналу.

Abstract. The article examines the current state and prospects of automation of business processes in Ukraine. The key factors of the implementation of digital solutions, such as the level of technological readiness of enterprises, the availability of investments and the availability of qualified specialists, are analyzed. The main advantages of automation, in particular, increasing operational efficiency, reducing costs and minimizing errors, are considered. Group. Directions for further development are proposed, including the use of artificial intelligence, cloud technologies and improving the digital literacy of personnel.

Вступ. Автоматизація бізнес-процесів в Україні стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності та забезпечення розвитку підприємств в умовах глобалізації та воєнного стану. Перехід до цифрових технологій забезпечує оптимізацію витрат, підвищення продуктивності праці та зниження операційних ризиків. У центрі цих змін знаходяться такі рішення, як системи ERP (планування ресурсів підприємства) та CRM (управління взаєминами з клієнтами), що стали символами нової моделі ведення бізнесу. Водночас успіх автоматизації залежить від розвитку інформаційної інфраструктури, доступності фінансування та підвищення цифрової компетентності працівників.

Виклад основного матеріалу дослідження. Автоматизація бізнес-процесів є важливою складовою модернізації української економіки, яка сприяє підвищенню операційної ефективності, скороченню витрат та поліпшенню

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Ілля ЧІКОВ

якості обслуговування клієнтів [1].

Розвиток автоматизації в Україні спрямований на цифровізацію внутрішніх та зовнішніх бізнес-процесів, підвищення гнучкості управління та отримання конкурентних переваг на ринку через сучасні технології.

Ключовими елементами є впровадження інтегрованих систем управління (ERP), автоматизація маркетингу і продажів (CRM), використання робототехніки (RPA) для рутинних операцій та залучення консалтингових компаній, відповідальних за впровадження цих рішень.

Таблиця 1

Ключові етапи розвитку автоматизації бізнес-процесів в Україні

Рік	Етап	Основний зміст
2000-2009 рр.	Поява локальних систем обліку	Автоматизація бухгалтерії та складу за допомогою 1С та аналогічних продуктів
2010-2014 рр.	Масове впровадження CRM-систем	Структуризація продажів і клієнтського сервісу (Bitrix24, Megaplan)
2015	Активне залучення SaaS-рішень	Перехід на хмарні сервіси для зниження витрат на ІТ-інфраструктуру
2018	Розвиток екосистем ERP-систем	Комплексна автоматизація великих підприємств на базі SAP, Oracle
2020	Стрибок через карантин	Масова автоматизація віддаленої роботи, онлайн-продажів і документообігу
2022	Адаптація до воєнного стану	Автоматизація логістики, аналітики ризиків, кризового управління
2023	Інтеграція AI та RPA	Впровадження чат-ботів, аналітики даних, роботів для рутинних задач
2024	Фокус на кібербезпеку та API	Забезпечення захищеної інтеграції автоматизованих систем, розвиток екосистем

Джерело: сформовано автором на основі [1-3]

Послідовний розвиток автоматизації в Україні від локальних систем обліку до створення комплексних цифрових екосистем свідчить про глибоку трансформацію бізнес-управління. Якщо на початкових етапах автоматизація була спрямована переважно на зменшення ручної роботи та прискорення облікових процесів, то нині вона стала стратегічним чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств. Перехід від ізольованих програмних рішень до інтегрованих платформ дозволив сформувати єдиний інформаційний простір, у якому зберігаються, обробляються та аналізуються всі ключові бізнес-дані.

Ключові рішення, такі як ERP, CRM та RPA, забезпечили новий рівень прозорості, контролю та зручності у веденні операційної діяльності. ERP-системи дозволяють централізовано управляти ресурсами та оптимізувати внутрішні процеси, CRM підвищує ефективність взаємодії з клієнтами, а RPA усуває рутинні завдання, звільняючи людський потенціал для більш аналітичної та креативної роботи. Завдяки цьому управлінські рішення приймаються швидше та на основі більш достовірних даних, що безпосередньо впливає на

фінансові результати та динаміку розвитку компаній.

Подальша інтеграція штучного інтелекту, машинного навчання та робототехніки формує основу для створення інтелектуального, гнучкого та стійкого бізнесу. Такі технології не лише підвищують рівень автоматизації, а й забезпечують передбачуваність та адаптивність бізнес-моделей в умовах мінливої економічної кон'юнктури. Українські компанії, які активно впроваджують ці інновації, отримують можливість будувати масштабовані цифрові екосистеми, здатні оперативно реагувати на виклики глобальних ринків та формувати довгострокові конкурентні переваги

Цифрові технології сьогодні відіграють вирішальну роль у розвитку українського бізнесу. Компанії поступово переводять свої процеси в цифровий формат, щоб зробити їх ефективнішими. Спочатку були автоматизовані бухгалтерія та складський облік за допомогою систем на кшталт 1С, потім з'явилися CRM-системи, системи електронного документообігу та хмарні сервіси. Вони допомогли зробити бізнес-процеси більш швидкими та прозорими [4].

Найбільш відомим прикладом стала комплексна автоматизація на базі ERP - систем (інформаційна система для інтеграції всіх бізнес-процесів компанії – від логістики та виробництва до фінансів і HR), яка дозволяє керувати всіма ресурсами компанії з єдиного центру, аналізувати ефективність у реальному часі та швидко приймати управлінські рішення.

Перспективи розвитку автоматизації пов'язані з подальшою інтеграцією штучного інтелекту та навчання. План передбачає створення підприємств, де рішення приймаються на основі аналізу даних, а задачі виконуються роботами. Це особливо важливо для адаптації до швидкозмінного ринку та кризових умов.

Під час карантину та війни інструменти автоматизації стали незамінними. Серед яких [5]:

- CRM-та ERP-системи забезпечили безперервність продажів, управління запасами та роботу з клієнтами на відстані;
- системи відеоконференцій (Zoom, Teams) – підтримали внутрішню комунікацію та співпрацю;
- Електронний документообіг дозволив швидко підписувати та обмінюватися документами без паперових носіїв;
- RPA-роботи автоматизували рутинне завантаження даних, формування звітів та інші регулярні задачі.

Найбільш відомим прикладом стала комплексна автоматизація на базі ERP-систем, які є універсальними інформаційними платформами для інтеграції всіх бізнес-процесів компанії – від логістики та виробництва до фінансів і HR. Завдяки централізованому управлінню ресурсами підприємство отримує можливість бачити повну картину діяльності в єдиному інформаційному середовищі, що значно зменшує ризик дублювання даних, втрати інформації та управлінських помилок [2].

ERP-системи забезпечують постійний моніторинг ключових показників, що дозволяє аналізувати ефективність у реальному часі. Це особливо важливо для підприємств із високою динамікою ринку, де своєчасність реагування на

зміни може визначати конкурентоспроможність бізнесу. Крім того, впровадження ERP сприяє підвищенню прозорості та підзвітності, оскільки всі операції відображаються в єдиній системі та можуть бути оперативно перевірені.

Принцип роботи сучасної системи автоматизації (ERP) охоплює (рис. 1).

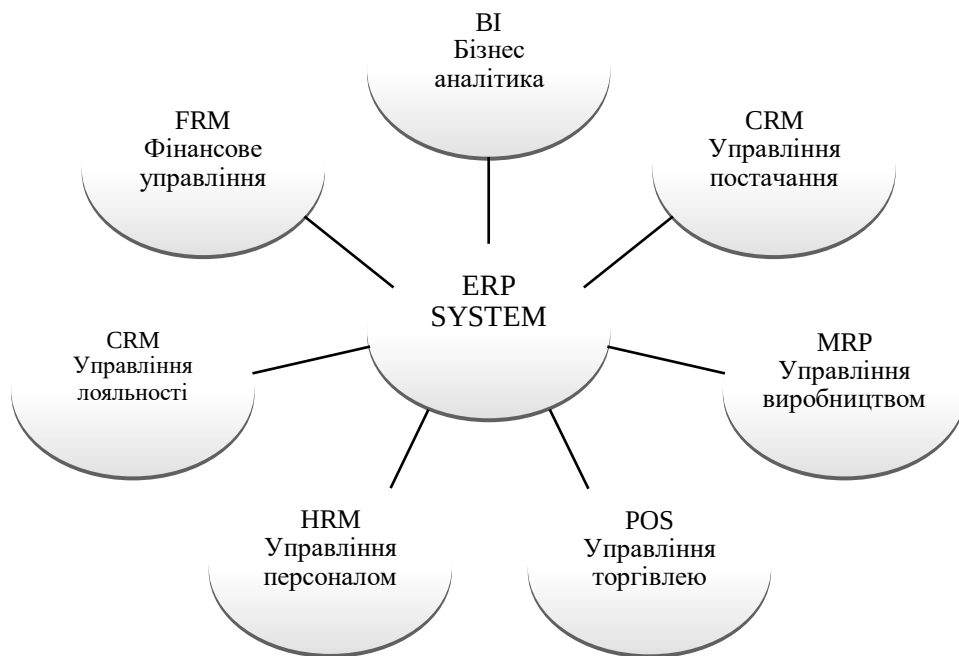


Рис. 1. Складові ERP системи

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Українська ІТ-індустрія пропонує багато рішень для автоматизації, таких як система М.Е.Дос для електронного документообігу та податкового звітування, яка забезпечує легалізований обмін електронними документами між бізнесом та державними органами [1].

Вона дозволяє зберігати та обмінюватися юридично значущими документами в цифровому вигляді, прискорюючи бізнес-процеси. Компанії, що не використовують електронний підпис, стикаються з обмеженнями та уповільненням у роботі з контрагентами та державою.

Автоматизація бізнес-процесів та розвиток взаємодії між відділами компанії за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій здійснюється через забезпечення прозорих, безпечних і ефективних, найменш витратних операцій; реалізацію принципу єдиного джерела правди («single source of truth») через забезпечення розвитку та функціонування єдиної корпоративної системи; електронні закупівлі; аналітику бізнес-показників у реальному часі; електронний кадровий документообіг; автоматизоване обслуговування клієнтів, зокрема через реалізацію принципу «omnichannel» щодо впровадження єдиного інтерфейсу взаємодії з клієнтом що дозволяє компаніям ефективно керувати ресурсами, швидко реагувати на виклики ринку та надавати високоякісний сервіс через інтегровані цифрові платформи [3].

Завдяки цифровим технологіям досягається оптимізація роботи компаній, зменшуються операційні витрати та мінімізуються помилки, що виникали внаслідок людського фактору. Автоматизація також забезпечує прозорість і контроль усіх етапів бізнес-процесів, дозволяючи керівництву отримувати актуальну інформацію в режимі реального часу.

Отже, розвиток автоматизації в Україні є складовою ширшої стратегії цифрової трансформації економіки. Це сприяє підвищенню прозорості внутрішніх процесів, оптимізації роботи підприємств, зменшенню операційних витрат та помилок. Крім того, впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує більш ефективну взаємодію між підрозділами компанії, постачальниками та клієнтами, створюючи умови для формування цифрового бізнес-середовища та підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Висновки. Розвиток автоматизації бізнес-процесів в Україні є стратегічним чинником підвищення операційної ефективності, прозорості та стійкості підприємств в умовах сучасних ринкових викликів та глобальної конкуренції. Впровадження таких комплексних рішень, як ERP, CRM та RPA, забезпечує цілісне цифрове управління компанією, автоматизує рутинні операційні задачі та значно знижує операційні ризики. Використання сучасних автоматизованих систем надає бізнесу можливість адаптуватися до зовнішніх змін, розподіляти ресурси та послідовно покращувати клієнтський досвід.

Подальша інтеграція передових технологій штучного інтелекту, машинного навчання та робототехніки формує основу для створення інноваційного, гнучкого та конкурентоспроможного українського бізнесу. Важливим аспектом є також розвиток цифрової інфраструктури та підвищення кваліфікації персоналу, що в комплексі забезпечить розвиток української економіки в умовах цифрової трансформації та євроінтеграційних процесів.

Список використаних джерел:

1. Мельник. Л. Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного бізнесу та сучасні виклики. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2024. № 2. С. 54-60.
2. Присакар І.І. Автоматизація сучасного бізнесу як наслідок інформатизації суспільства. *Інтелект XXI*. 2018. № 3. С. 169-173.
3. Тімінський О. Аналіз моделей і методів діджиталізації бізнес-процесів. *Управління розвитком складних систем*. 2021. № 46. С. 38-47.
4. Ткаченко О. Деякі аспекти автоматизації бізнес-процесів електронної комерції. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2023. № 6 (2). С. 458-473.
5. Гринько. Т. Цифровізація бізнес-процесів: основні тенденції та покращення креативності персоналу. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2(49). С. 10-14.

Світлана ЛЕВЧУК*,
студентка 2-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ІНФЛЯЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ, ДИНАМІКА ТА ІНСТРУМЕНТИ СТРИМУВАННЯ

Анотація. У статті розглянуто питання протікання інфляційних процесів в Україні та визначено основні чинники зростання цін у 2014-2024 рр. Проаналізовано динаміку індексу споживчих цін та вплив воєнних дій на рівень інфляції. Виокремлено ключові причини її посилення: девальвація національної валюти, зростання вартості енергетичних ресурсів, порушення логістики, дефіцит пропозиції товарів та зростання державних видатків на оборону й соціальну підтримку населення. Оцінено сучасні інструменти стримування інфляції, що застосовує Національний банк України та уряд. Зроблено висновок про необхідність комплексного підходу до стабілізації цінової динаміки як ключової умови економічного зростання.

Abstract. The article examines the issue of inflationary processes in Ukraine and identifies the main factors of price growth in 2014-2024. The dynamics of the consumer price index and the impact of military actions on the inflation rate are analyzed. The key reasons for its increase are identified: devaluation of the national currency, increase in the cost of energy resources, disruption of logistics, shortage of supply of goods and increase in state spending on defense and social support of the population. Modern tools for curbing inflation used by the National Bank of Ukraine and the government are assessed. The conclusion is made about the need for a comprehensive approach to stabilizing price dynamics as a key condition for economic growth.

Вступ. Інфляція є одним із ключових макроекономічних показників, що визначає рівень соціально-економічної стабільності держави. Вона відображає зростання загального рівня цін на товари та послуги, впливаючи на купівельну спроможність населення, інвестиційну привабливість та темпи економічного розвитку. Для України проблема інфляції має особливу актуальність, оскільки впродовж останнього десятиліття країна пережила низку кризових явищ: військові конфлікти, пандемію COVID-19, енергетичну кризу та повномасштабну агресію з боку росії. Сукупність цих факторів спричинила посилення інфляційного тиску, зниження добробуту населення та ускладнення умов для функціонування бізнесу, що зумовлює необхідність поглибленого

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Ілля ЧІКОВ

дослідження інфляційних процесів та пошуку ефективних механізмів їхнього регулювання.

Виклад основного матеріалу. Інфляція в Україні протягом 2014-2024 рр. мала нестабільний характер. У 2014-2015 рр. рівень інфляції перевищував 40% через девальвацію гривні, військовий конфлікт на сході країни та загальну економічну кризу. Починаючи з 2016 р., економіка України почала поступово стабілізуватися, що відобразилося на зниженій динаміці інфляції. Так, у 2016 р. річна інфляція становила близько 12,4%, у 2017 р. – 13,7%, що пояснювалося частково відновленням внутрішнього попиту на споживчі товари та послуги, а також зростанням тарифів на комунальні послуги й підвищенням акцизів на окремі товари. Завдяки послідовній монетарній політиці Національного банку України, поступовому зміцненню гривні та контролю над бюджетними видатками, з 2018 р. інфляція почала помітно знижуватися: у 2018 р. вона становила близько 9%, а у 2019 р. – 4,1%, що стало найнижчим показником за останнє десятиліття. У 2020–2021 рр., незважаючи на пандемію COVID-19 та її економічні наслідки, інфляційні процеси залишалися помірними: близько 5-7%. Протягом 2022-2024 рр. інфляційний тиск посилювався через повномасштабну війну в Україні, девальвацію національної валюти та значне збільшення державних витрат. У цей період річна інфляція сягала двозначних показників, однак уряду та НБУ вдалося частково стримувати темпи зростання цін завдяки валютній стабілізації, субсидіям та контрольованим витратам бюджету [1].

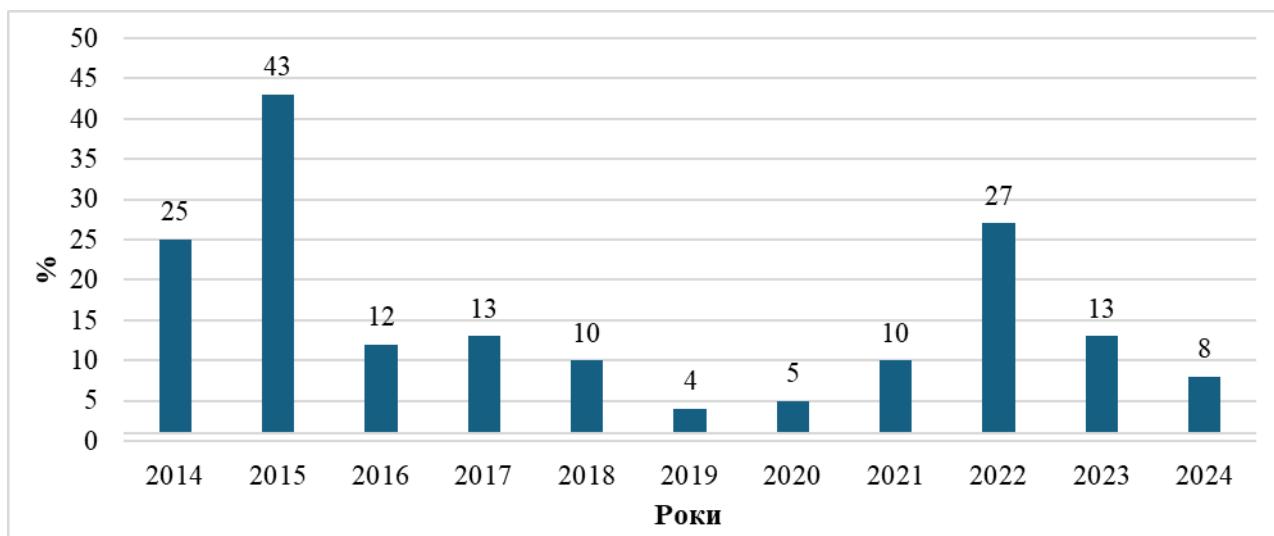


Рис 1. Динаміка інфляції в Україні, 2014-2024 рр., %

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Графічне відображення динаміки рівня інфляції за 2014-2024 рр. показує яскраву контрастність між кризовими періодами та етапами стабілізації, що дозволяє наочно оцінити ефективність економічних заходів та рівень економічної стійкості України у зазначений період. Крім того, графік дозволяє виявити тенденції короткострокових коливань та довгострокових змін у рівні цін, відстежити вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на інфляційний процес. Важливо також зазначити, що на динаміку інфляції впливали різні причини.

Основні причини інфляції в Україні: девальвація гривні – ослаблення

національної валюти збільшує ціни на імпортні товари; зростання енергетичних ресурсів – підвищення вартості газу, електроенергії та пального відбивається на собівартості всіх товарів; воєнні фактори – знищення виробничих потужностей, блокування портів, логістичні обмеження; фіскальні чинники – збільшення державних видатків для фінансування оборони й соціальних програм; психологічні очікування населення та бізнесу – побоювання дефіциту провокують додатковий попит та підвищення цін [1].

Динаміка цін – це економічна категорія, яка відображає зміни рівня цін на товари та послуги в економіці. Вона показує, як змінюється загальний ціновий рівень у певному періоді (місяць, квартал, рік) та є ключовим показником інфляційних і дефляційних процесів. Динаміку цін можна визначити як сукупність тенденцій і коливань середнього рівня цін, що відбуваються під впливом внутрішніх і зовнішніх економічних чинників. Вона використовується для аналізу економічного розвитку країни, оцінювання купівельної спроможності населення та формування макроекономічної політики.

Інструменти вимірювання динаміки цін:

- індекс споживчих цін (ІСЦ) – показує зміни середнього рівня цін на товари й послуги, які споживає населення;
- індекс цін виробників (ІЦВ) – характеризує зміну цін на промислову продукцію на етапі виробництва;
- темп інфляції або дефляції – відображає відсоткову зміну загального рівня цін за певний період.

Окрім цього, динаміка цін тісно пов'язана з факторами грошово-кредитної та бюджетної політики, станом зовнішньої торгівлі, валютними коливаннями та рівнем конкуренції на внутрішньому ринку. В умовах глобалізації ціни реагують також на зміни світових ринків енергоносіїв, продовольства чи металів. Для домогосподарств зростання або зниження цін безпосередньо впливає на добробут, визначає рівень реальних доходів і доступність базових товарів. Для підприємств – це ключ до оцінки витрат виробництва та рентабельності діяльності, а для держави – важливий орієнтир у прийнятті рішень щодо регулювання економіки [5].

Ці показники дозволяють оцінити як рівень, так і структуру змін цін, а також простежити закономірності їхньої динаміки у довгостроковій перспективі. Також динаміка цін характеризує зміну загального рівня цін у економіці та може мати різний напрямок. Вона буває позитивною, коли спостерігається стійке зростання цін, що називають інфляцією, негативною – коли відбувається зниження цін, тобто дефляцією, або стабільною, коли коливання цін є незначними та не чинять суттєвого впливу на економічні процеси. Такий розподіл дозволяє оцінювати економічну ситуацію та приймати відповідні регуляторні рішення [2].

На основі наведеної класифікації та враховуючи прогнозні макроекономічні умови, можна окреслити очікувану динаміку рівня інфляції в Україні на найближчі роки. Таблиця ілюструє прогнозні показники рівня інфляції на період 2026-2031 рр., демонструючи передбачувані темпи зростання цін та тенденції їх стабілізації. Прогноз свідчить про поступове зниження

інфляційного тиску завдяки монетарній політиці Національного банку та структурним реформам в економіці.

Таблиця 1

Прогнозна динаміка рівня інфляції в Україні на 2026–2031 рр.

Рік	Орієнтовний рівень інфляції	Характеристика тенденції
2026	6-7%	Сповільнення інфляції, вплив відновлення економіки та стабілізація
2027	Н 5%	Досягнення цільового рівня НБУ
2028	Н 5%	Стабільність на рівні цілі, помірне зростання економіки
2029	4,5-5%	Поступове зниження завдяки структурним реформам
2030	4-4,5%	Стабільно низька інфляція
2031	Н 4%	Можливо стабілізація на рівні розвинених економік

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Інструменти стримування інфляції в Україні поєднують монетарні, фінансові та адміністративні заходи. Монетарні інструменти, що реалізуються Національним банком України, спрямовані на контроль грошової маси та процентних ставок і включають підвищення облікової ставки для обмеження надмірного кредитування. Фінансові заходи уряду впливають на рівень державних доходів і витрат, що безпосередньо позначається на інфляції; серед них – регулювання податків (ПДВ, акцизи) для стримування надмірного попиту, скорочення дефіцитних державних витрат. Адміністративні інструменти передбачають пряме втручання держави в економіку для стримування зростання цін, зокрема контроль темпів зростання заробітних плат у державному секторі. У комплексі такі заходи дозволяють поєднувати стимулювання економічного зростання з контролем за інфляцією, забезпечуючи стабільність фінансової системи та купівельної спроможності населення [2]. Одним із ключових інструментів монетарного регулювання, є валютна інтервенція. Валютна інтервенція – це операції Національного банку України з купівлі або продажу національної валюти на внутрішньому або зовнішньому валютному ринку з метою стабілізації обмінного курсу гривні. Вона необхідна для того, щоб зменшити коливання курсу, запобігти різкому подорожчання імпортованих товарів і сировини. Інфляція знижує купівельну спроможність населення, знецінює доходи й заощадження, підвищує соціальну напругу. Для бізнесу вона створює невизначеність і ускладнює довгострокове планування. Серед негативних наслідків – доларизація економіки через зниження довіри до національної валюти [3].

Для ілюстрації впливу інфляції на повсякденне життя можна розглянути зміну цін на хліб в Україні. За даними Державної служби статистики України, у 2010 році середня ціна на хліб пшеничний з борошна першого ґатунку становила 3,50 грн за 1 кг, а у липні 2025 року – 46,31 грн за 1 кг. Таким чином, за п'ятнадцять років вартість зросла у понад 13 разів, що відповідає приблизно 1223% підвищення. Це наочно демонструє масштаб інфляційних процесів та їхній вплив на споживчі витрати населення [4].

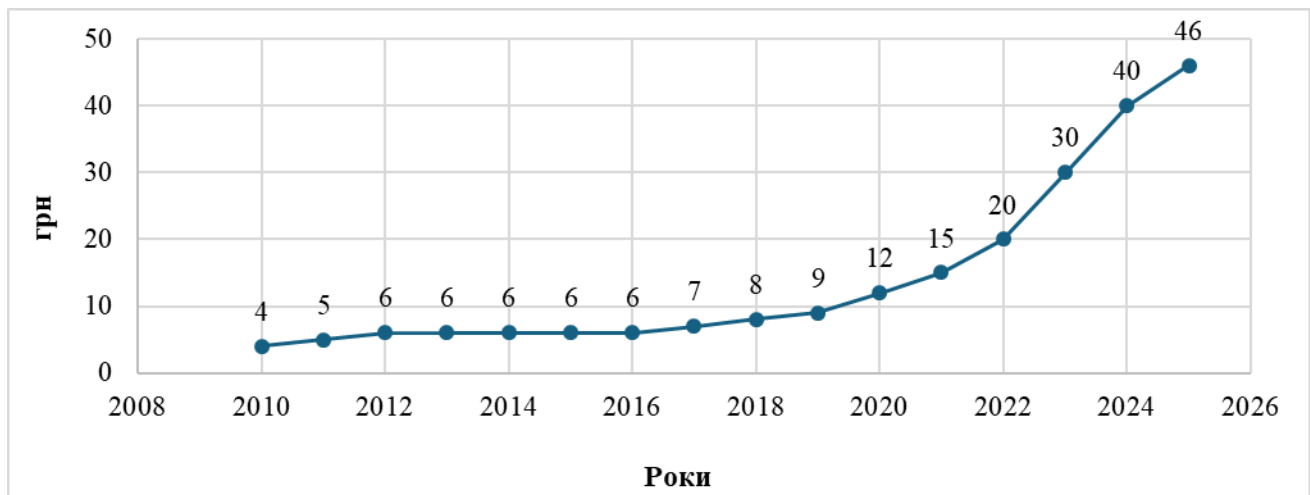


Рис 2. Динаміка цін на хліб, 2010-2025 рр., %

Джерело: сформовано автором на основі [4]

З 2010 по 2019 рік ціна за 1 кг товару зростала поступово й залишалася відносно стабільною (у межах 3-6 грн). Починаючи з 2020 року спостерігається різке прискорення зростання: у 2021-2022 рр. ціна зросла вдвічі, а у 2023-2025 рр. відбулося стрімке підвищення до понад 45 грн. Це свідчить про суттєві економічні зміни чи інфляційні процеси в останні роки.

Висновок. Інфляція залишається одним із головних викликів економічної політики України, адже впливає на рівень життя, інвестиції та конкурентоспроможність. Попри періоди стрімкого зростання цін, завдяки жорсткій монетарній політиці НБУ, узгодженим діям уряду та міжнародній підтримці вдалося уникнути гіперінфляції. Водночас економіка досі залежить від імпорту, зовнішніх ринків та геополітичної ситуації. Для стримування інфляції потрібен комплексний підхід: посилення макрофінансової стабільності, розвиток власного виробництва та енергетики, удосконалення податкової політики й підвищення ефективності використання ресурсів. Це створить умови для цінової стабільності та сталого зростання економіки.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Офіційні статистичні дані. URL: <https://bank.gov.ua>
2. МВФ. Оцінка макроекономічної стабільності України. 2023. URL: <https://mof.gov.ua/uk/mvf>
3. Світовий банк. Економічний огляд України. 2023. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/overview>
4. Державна служба статистики України. Індекси споживчих цін. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
5. Хаєцька О. П. Особливості економічного зростання в Україні та світі. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7312>
DOI: 10.32702/2307-2105-2019.10.41

Дмитро МУРОВАНІЙ*,
студент 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ФІШИНГ ТА СОЦІАЛЬНА ІНЖЕНЕРІЯ: АТАКИ НА КОРИСТУВАЧІВ ЧЕРЕЗ Е-MAIL, МЕСЕНДЖЕРИ ТА СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ

Анотація. У статті досліджуються особливості фішингу та соціальної інженерії як ключових загроз у сфері кібербезпеки, що базуються на маніпуляції людським фактором. Акцент зроблено на сучасних методах атак через електронну пошту, месенджери та соціальні мережі, включно з класичним і цільовим фішингом та іншими техніками. Аналіз конкретних прикладів і нормативно-правової бази дозволяє виявити основні тенденції розвитку цих кібератак і визначити найбільш уразливі аспекти поведінки користувачів. Окрема увага приділяється методам профілактики та захисту, що поєднують освітні, технічні та організаційні заходи. Дослідження підкреслює необхідність формування культури кібербезпеки та вдосконалення засобів протидії фішинговим атакам для забезпечення надійного захисту даних і цифрової безпеки суспільства.

Abstract. The article examines the features of phishing and social engineering as key threats in the field of cybersecurity, based on the manipulation of the human factor. The emphasis is on modern methods of attacks via email, instant messengers and social networks, including classic and targeted phishing, vishing, smishing and other techniques. Analysis of specific examples and the regulatory framework allows us to identify the main trends in the development of these cyberattacks and determine the most vulnerable aspects of user behavior. Special attention is paid to methods of prevention and protection that combine educational, technical and organizational measures. The study emphasizes the need to form a culture of cybersecurity and improve means of countering phishing attacks to ensure reliable data protection and digital security of society.

Вступ. Сучасне інформаційне суспільство активно розвивається завдяки цифровим технологіям, що значно полегшують комунікацію та обмін даними. Водночас ці процеси створюють нові загрози для користувачів, оскільки поряд із технічними вразливостями зловмисники дедалі частіше експлуатують людський фактор. Одними з найбільш поширених інструментів, спрямованих на маніпуляцію свідомістю людини, є соціальна інженерія та фішинг.

Соціальна інженерія являє собою комплекс методів психологічного

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцентт кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Ілля ЧІКОВ

впливу, спрямованих на отримання конфіденційної інформації або несанкціонованого доступу до ресурсів, і саме людський фактор є ключовим у її реалізації. Одним із найпоширеніших різновидів соціальної інженерії є фішинг, який ґрунтується на створенні підроблених повідомлень або вебсайтів, що імітують легітимні джерела. Такі атаки активно експлуатують довіру, неухважність або емоційну вразливість користувачів, змушуючи їх виконати дії, які відкривають доступ до персональних чи фінансових даних.

Виклад основного матеріалу. Соціальна інженерія в контексті інформаційної безпеки – це цілеспрямоване психологічне маніпулювання людьми з метою спонукати їх до виконання певних дій або розголошення конфіденційної інформації, що у звичайних умовах вони б не зробили. На відміну від класичного шахрайства, яке здебільшого спрямоване на безпосереднє отримання вигоди, соціальна інженерія часто використовується як складова багатокрокових схем: від збору первинних даних до організації масштабних кібератак. Її особливість полягає в тому, що замість технічного злову системи зловмисники обирають легший шлях – використання людської довірливості, неухважності чи необізнаності [1].

Зловмисники грають на таких почуттях, як цікавість, жадібність, страх, довіра та бажання допомогти, повага до авторитету тощо. Статистика підтверджує масштаби проблеми: соціальна інженерія є основним вектором успішних атак на організації. Наприклад, дослідження, про яке згадується у Вікіпедії, показує, що на неї припадає 43% усіх успішних вторгнень. Фішинг (англ. phishing, від fishing – рибальство) – це найпоширеніший різновид соціальної інженерії, мета якого – отримання доступу до конфіденційних даних користувачів, таких як логини, паролі та дані платіжних карток [1]. Механізм атаки зазвичай полягає у масовій розсилці електронних листів або інших повідомлень, які підроблені під офіційні повідомлені від банків, платіжних систем, соціальних мереж тощо. Такі листи містять посилання на фальшиві веб-сторінки, що зовні мало відрізняються від справжніх, де жертву та просять ввести свої дані.

Основні різновиди фішингу [2]:

- класичний email-фішинг – масові розсилки, що не мають конкретної цілі. Вони розраховують на те, що серед тисяч одержувачів знайдуться ті, хто є клієнтом певного банку чи сервісу;
- цільовий фішинг (spear phishing) – це цілеспрямована атака на конкретну особу або організацію. Зловмисники заздалегідь збирають інформацію про жертву з відкритих джерел (соціальні мережі, сайт компанії), щоб персоналізувати повідомлення та значно підвищити його правдоподібність;
- вішинг (vishing) – це голосовий фішинг, що здійснюється через телефонні дзвінки. Зловмисник може представлятися співробітником банку, служби безпеки або техпідтримки, використовуючи систему автоматичних повідомлень або безпосередню розмову, щоб виманити конфіденційні дані [2]

Інші види атак на основі соціальної інженерії [3]:

- претекстинг – атака, заснована на вигаданому, але правдоподібному

сценарії (приводі). Зловмисник може представитися техніком, якому потрібен пароль для «перевірки системи», використовуючи попередньо зібрані дані про жертву (ПІБ, посада) для зміцнення довіри;

- Quid pro quo – пропозиція послуги або винагороди в обмін на інформацію. Наприклад, «співробітник техпідтримки» телефонує користувачеві і пропонує вирішити неіснуючу проблему, в процесі чого вимагає встановити ПЗ або розкрити пароль;

- «Дорожнє яблуко» (Baiting) – використання фізичних носіїв як приманки. Зловмисник може залишити в громадському місці інфікований USB-накопичувач з написом «Заробітна плата керівництва» у надії, що цікавість змусить знайшовшого підключити його до робочого комп'ютера.

Соціальна інженерія еволюціонувала та сьогодні використовує цілий спектр високотехнологічних і психологічно вивірених методів. Атаки через електронну пошту залишаються наймасштабнішим вектором. Класичний фішинг полягає у масовій розсилці підроблених листів, що імітують повідомлення від банків, соцмереж чи урядових установ, із закликом перейти по шкідливому посиланню або відкрити інфікований файл.

Значно небезпечнішим є цільовий фішинг (spear phishing), коли атака готується проти конкретної особи чи організації. На відміну від масових фішингових розсилок, зловмисники витрачають час на проведення ретельної розвідки: аналізують публічну інформацію в соціальних мережах, професійних платформах, офіційних сайтах компаній та навіть у витоках даних. Це дозволяє їм з'ясувати ролі й обов'язки потенційної жертви, її колег, стиль комунікації та актуальні робочі процеси. На основі зібраних відомостей створюється високо персоналізоване повідомлення – наприклад, від імені безпосереднього керівника, партнера чи постачальника – що значно підвищує довіру отримувача і ймовірність того, що він виконає запит (переведе кошти, відкриє вкладення або перейде за шкідливим посиланням) [4].

Атаки через месенджери та SMS становлять одну з найбільш поширених загроз сучасної кібербезпеки, оскільки вони орієнтовані на масового користувача та використовують психологічні прийоми для маніпуляції. Смішинг (SMishing) – це вид фішингу, що реалізується через SMS-повідомлення, які часто містять гіперпосилання на підроблені вебсайти. Основна мета таких атак – викрадення облікових даних користувача (логінів, паролів, банківської інформації). Небезпека полягає у тому, що повідомлення зазвичай мають вигляд офіційних сповіщень від банків, поштових служб чи державних органів, через що користувачі схильні довіряти їм і переходити за наданими посиланнями.

У месенджерах, зокрема WhatsApp, Telegram, Viber чи Signal, зловмисники активно створюють підроблені профілі, видаючи себе за знайомих, колег або представників організацій. Часто такі акаунти надсилають повідомлення із проханням терміново перерахувати кошти, взяти участь у «службовій нараді» чи переглянути документ за наданим посиланням. Подібні повідомлення створюють атмосферу терміновості та змушують користувачів діяти імпульсивно, не перевіряючи достовірність інформації. Таким чином,

месенджери стають каналом для соціальної інженерії, де головним інструментом є довіра між людьми [2].

Атаки у соціальних мережах охоплюють ще ширший спектр методів. Зловмисники створюють фейкові сторінки, які імітують благодійні фонди, популярні медіа або державні установи, використовуючи резонансні теми для привернення уваги. Особливо помітним став сплеск подібної активності після початку повномасштабного вторгнення в Україну: кількість фішингових атак зросла на 800%, і більшість із них експлуатували тематику війни. Крім того, існують такі фізичні та гібридні методи [4]:

- байтинг (Baiting) – використання «приманок», наприклад, залишених у громадських місцях інфікованих USB-накопичувачів,
- Quid pro Quo – пропозиція послуги (наприклад, «техпідтримки») в обмін на інформацію (облікові дані);
- Вішинг (Vishing) – голосовий фішинг, коли шахраї телефонують жертві, видаючи себе за співробітника банку чи служби безпеки.

Боротьба з соціальною інженерією вимагає комплексного підходу, що поєднує підвищення обізнаності користувачів, впровадження технічних засобів та розробку чітких організаційних процедур. Освіта та підвищення кіберграмотності є основним і найефективнішим засобом захисту, оскільки атака націлена на людський фактор (табл. 1).

Таблиця 1

Заходи забезпечення безпеки у мережі Інтернет

Категорія заходів	Конкретні дії	Очікуваний результат
Технічні	Використання антивірусного ПЗ та фаєрволів	Захист від шкідливих програм і несанкціонованого доступу
	Регулярне оновлення операційної системи та програм	Усунення вразливостей і підвищення захищеності
	Використання VPN та шифрування даних	Конфіденційність переданої інформації та анонімність у мережі
Організаційні	Використання складних та унікальних паролів	Зменшення ризику злому акаунтів
	Активування багатофакторної автентифікації (2FA, MFA)	Додатковий рівень захисту доступу
	Регулярне резервне копіювання даних	Можливість відновлення у разі кібератаки або втрати даних
Освітні	Підвищення цифрової грамотності користувачів	Усвідомлене використання Інтернету та менше кібершахрайств
	Навчання розпізнаванню фішингових листів і шахрайських сайтів	Зменшення ризику витоку конфіденційної інформації
	Використання перевірених джерел і ресурсів	Зниження ймовірності зараження пристрою чи втрати даних

Джерело: [1, 3]

Забезпечення безпеки у мережі Інтернет вимагає комплексного підходу, який поєднує технічні, організаційні та освітні заходи. Лише використання антивірусного ПЗ чи складних паролів не гарантує повного захисту, оскільки

кіберзагрози постійно змінюються та ускладнюються. Важливо формувати культуру кібербезпеки, яка передбачає регулярне оновлення програмного забезпечення, впровадження багаторівневих методів автентифікації, резервне копіювання даних та підвищення цифрової грамотності користувачів. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики витоку конфіденційної інформації, зменшити шкоду від можливих атак і забезпечити стабільне та безпечне функціонування у цифровому середовищі.

Висновок. Зловмисники постійно вдосконалюють свої методи, використовуючи персоналізацію повідомлень, соціальний контекст і технологічні інновації для підвищення правдоподібності атак. У результаті класичні технічні засоби захисту, такі як антивірусне програмне забезпечення чи фаєрволи, виявляються недостатніми без системного підвищення цифрової грамотності та формування культури кібергігієни серед користувачів/

Дослідження фішингу та соціальної інженерії як ключових загроз кібербезпеки підтверджує, що основним слабким місцем у системах захисту залишається саме людський фактор. Попри вдосконалення технічних засобів кіберзахисту, атаки через e-mail, месенджери та соціальні мережі стають дедалі більш цілеспрямованими, багаторівневими й технологічно витонченими, що суттєво ускладнює їх ідентифікацію на ранніх етапах.

Основна небезпека полягає не у вразливостях програмного забезпечення, а у використанні соціальної інженерії для маніпуляції свідомістю користувачів. Зловмисники застосовують психологічний тиск, експлуатують довіру, почуття терміновості та актуальні події, що дозволяє обходити навіть найскладніші технічні бар'єри.

Отже, протидія цим загрозам можлива лише за умови комплексного підходу: поєднання інноваційних технологій кіберзахисту з освітніми заходами, спрямованими на формування культури цифрової безпеки. Лише синергія технічних і людських ресурсів здатна забезпечити ефективний захист у сучасному кіберпросторі.

Список використаних джерел:

1. Кравченко В.С., Руденко О.В., Доманов І.О., Казначей С.М. Аналіз фішинг-атак. Дослідження методів запобігання та захисту. *Збірник наукових праць Державного науково-дослідного інституту випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки*. 2022. Вип. № 1(11). С. 85-95.
2. Жмурко О.І. Соціальна інженерія як загроза кібербезпеці: методи запобігання та захисту. *Педагогічна безпека*. 2024. № 9(1). С. 37-42.
3. Соколов В.Ю. Методика протидії соціальному інжинірингу на об'єктах інформаційної діяльності. *Кібербезпека: освіта, наука, техніка*. 2018. № 1(1), 6-16.
4. Пойда-Носик Н. Людський фактор інформаційної безпеки: фішинг в контексті кібербезпеки. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2022

Владислав ПАРПОЛІТА*,
студент 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ ТА ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті розглянуто сучасний стан та перспективи розвитку електронного урядування та цифрових сервісів в Україні. Проаналізовано ключові чинники, що впливають на цифрову трансформацію держави, зокрема законодавчу базу, технічну інфраструктуру та рівень цифрової грамотності населення. Особливу увагу приділено огляду державних платформ, які забезпечують надання адміністративних послуг онлайн. Визначено основні переваги цифровізації, такі як прозорість, зручність та зниження корупційних ризиків, а також окреслено проблеми, пов'язані з кібербезпекою та доступністю сервісів у віддалених регіонах. Запропоновано напрями подальшого розвитку, серед яких удосконалення правових механізмів, розширення цифрової інфраструктури та підвищення довіри громадян до електронних сервісів. Акцентовано на необхідності партнерства між державою, бізнесом та суспільством для ефективної реалізації цифрових змін.

Abstract. The article examines the current state and prospects for the development of e-government and digital services in Ukraine. The key factors influencing the digital transformation of the state are analyzed, in particular the legislative framework, technical infrastructure and the level of digital literacy of the population. Particular attention is paid to the review of state platforms that ensure the provision of administrative services online. The main advantages of digitalization are identified, such as transparency, convenience and reduction of corruption risks, as well as the problems associated with cybersecurity and accessibility of services in remote regions. Directions for further development are proposed, including improving legal mechanisms, expanding digital infrastructure and increasing citizens' trust in electronic services. The emphasis is on the need for partnership between the state, business and society for the effective implementation of digital changes.

Вступ. Розвиток електронного урядування та цифрових сервісів в Україні є важливим напрямом трансформації державного управління. Перехід до цифрових технологій забезпечує прозорість діяльності органів влади, спрощує доступ громадян до адміністративних послуг і знижує рівень корупційних ризиків. У центрі цих змін знаходяться такі проекти, як «Дія» та «eHealth», що

* Науковий керівник: к.т.н., старший викладач кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Олексій БОЙКО

стали символом нової моделі взаємодії між державою та суспільством. Водночас успіх цифровізації залежить від розвитку законодавчої бази, сучасної інфраструктури та підвищення цифрової грамотності населення. Це створює основу для подальшого формування ефективної та відкритої держави.

Виклад основного матеріалу дослідження. Електронне урядування є важливою складовою модернізації державного управління в Україні, яка сприяє підвищенню ефективності, прозорості, підзвітності органів влади та забезпечує доступ громадян до адміністративних послуг у цифровому форматі.

Розвиток електронного урядування в Україні спрямований на цифровізацію державних послуг, підвищення прозорості та ефективності влади, а також надання громадянам та бізнесу зручного доступу до інформації та сервісів через сучасні технології.

Ключовими елементами є створення єдиних електронних платформ, автоматизація рутинних процесів, забезпечення цілодобового доступу до послуг та створення інституцій, відповідальних за впровадження електронного урядування, таких як Державне агентство з питань електронного урядування України.

Таблиця 1

Ключові етапами розвитку електронного урядування в Україні

Рік	Етап	Основний зміст
2003	Закон «Про електронні документи та електронний документообіг»	Правове закріплення електронного документообігу
2004	Закон «Про електронний цифровий підпис»	Запровадження електронного підпису
2015	Створення порталу iGov	Онлайн-доступ до державних послуг
2016	Впровадження системи ProZorro	Відкриті електронні державні закупівлі
2017	Єдина система електронної ідентифікації	BankID, MobileID для підтвердження особи онлайн
2019	Запуск проєкту «Держава у смартфоні»	Початок розвитку порталу та застосунку «Дія»
2020	Офіційний старт застосунку «Дія»	Цифрові документи у смартфоні, онлайн-послуги
2022	Розширення функцій «Дії» під час війни	Воєнні послуги, підтримка громадян
2023	Електронне голосування петицій, нові послуги	Розвиток цифрової демократії
2024	Поступове розширення «Дія» на всі сфери	План інтеграції 100% держпослуг в онлайн

Джерело: сформовано автором на основі [1-9]

Послідовний розвиток електронного урядування в Україні від правового закріплення електронного документообігу до створення екосистеми цифрових сервісів свідчить про системну трансформацію державного управління. Ключові проєкти, такі як ProZorro, iGov та «Дія», забезпечили прозорість, відкритість і зручність взаємодії громадян і бізнесу з державою. Подальше розширення цифрових сервісів та інтеграція 100% держпослуг онлайн формують основу для ефективної, сучасної та доступної держави.

Цифрові технології сьогодні відіграють дуже важливу роль у розвитку України. Держава поступово переводить свої послуги в онлайн, щоб зробити їх зручнішими для людей. Спочатку були прийняті закони про електронні документи та підпис, потім з'явилися сервіси iGov (онлайн-платформа для отримання державних послуг через інтернет), Prozorro (онлайн-платформа, де державні та комунальні замовники оголошують тендери на закупівлю товарів, робіт і послуг, а представники бізнесу змагаються на торгах за можливість поставити це державі), BankID (спосіб електронної автентифікації громадян за допомогою їхніх даних в банку, де вони обслуговуються) і MobileID (послуга електронної ідентифікації та кваліфікованого електронного підпису, яку надає оператор мобільного зв'язку). Вони допомогли зробити державні послуги більш відкритими та доступними. Найбільш відомим прикладом стала програма «Дія» (застосунок в якому усі потрібні документи в одному місці, у вашому смартфоні), яка дозволяє мати документи у смартфоні, реєструвати бізнес, отримувати довідки чи допомогу.

Перспективи розвитку цих програм пов'язані з подальшою інтеграцією усіх державних послуг у цифрову форму. План передбачає переведення 100% сервісів в онлайн, що дозволить громадянам і бізнесу взаємодіяти з державою максимально швидко і зручно. Це особливо важливо у кризових умовах.

У майбутньому роль цифрових сервісів лише зростатиме. Вони стануть основою для ефективного управління державою, забезпечення безперервності освіти, роботи й соціальної підтримки навіть у кризових обставинах.

Принцип роботи «Дії» охоплює (рис. 1).

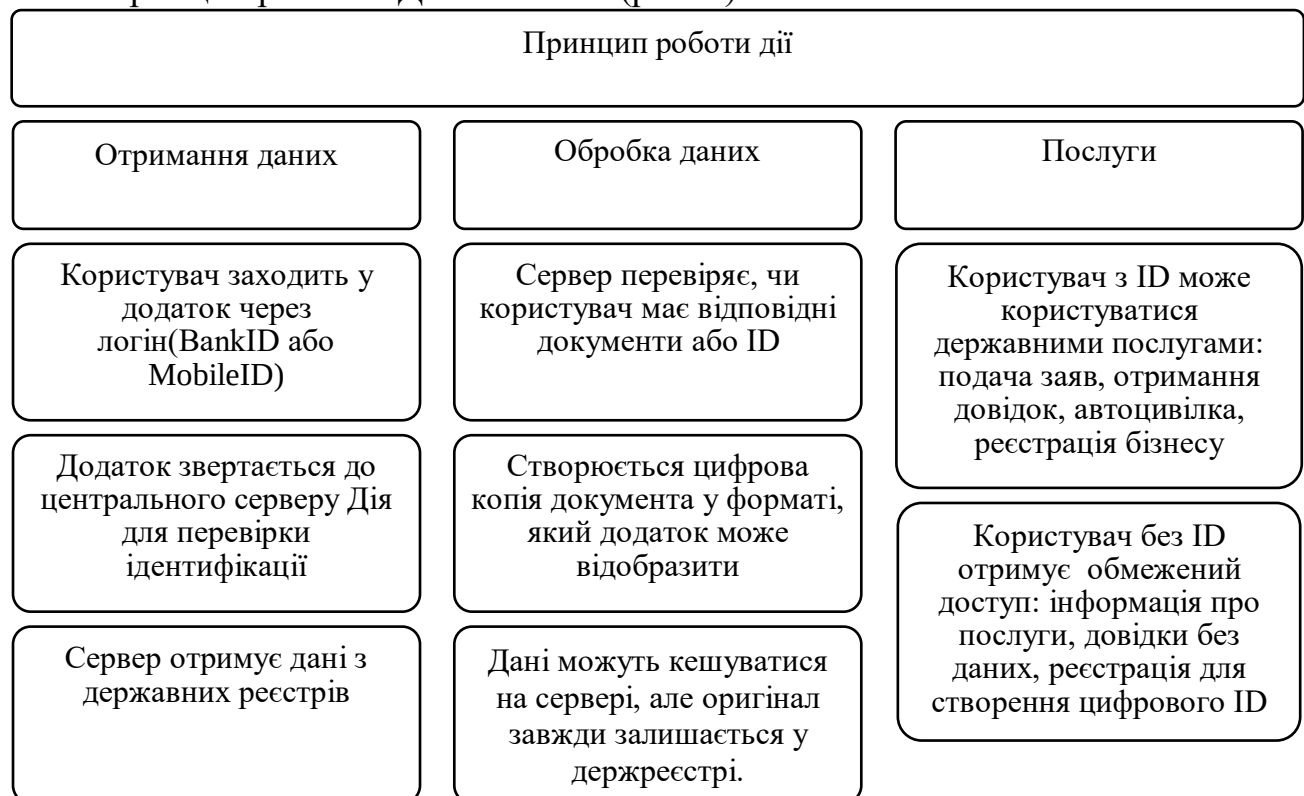


Рис. 1. Принцип роботи додатку «Дія»

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Українська багатокомпонентна інформаційно-телекомунікаційна система

eHealth забезпечує автоматизацію ведення обліку медичних послуг та управління медичною інформацією в електронному вигляді. До її складу входять центральна база даних та медичні інформаційні системи (МІС), між якими забезпечено автоматичний обмін даними через відкритий програмний інтерфейс (API). Робота системи забезпечується Національною службою здоров'я України, яка є її власником. У впровадженні та розвитку Електронна система охорони здоров'я (ЕСОЗ) важливу роль відіграє міжнародна технічна допомога. Адміністратором ЕСОЗ є створене з цією метою державне підприємство «Електронне здоров'я». Вона дозволяє зберігати та обмінювати медичні дані в цифровому вигляді, прискорюючи доступ до медичних послуг. Лікарі і пацієнти працюють онлайн, а користувач без цифрового ID має обмежений доступ до персональних документів.

Надання публічних послуг та розвиток взаємодії влади, громадян і бізнесу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, що здійснюється через забезпечення прозорих, безпечних і некорупційних, найменш витратних, швидких зручних електронних послуг; реалізацію принципу єдиного вікна («one-stop-shop») через забезпечення розвитку та функціонування Єдиного державного порталу адміністративних послуг; електронні публічні закупівлі, електронні аукціони; оприлюднення публічної інформації у формі відкритих даних, електронних звернень та електронних петицій; електронну ідентифікацію фізичних осіб, зокрема через реалізацію принципу «single-sign-on» щодо впровадження інтегрованої системи електронної ідентифікації та автентифікації – що дозволяє громадянам безпечно та просто користуватися електронними сервісами, отримувати послуги онлайн і взаємодіяти з органами влади через єдину цифрову платформу.

Отже, розвиток eHealth та інших електронних сервісів в Україні є складовою ширшої стратегії цифрової трансформації держави. Це сприяє підвищенню прозорості у сфері охорони здоров'я, оптимізації роботи медичних закладів, зменшенню бюрократії та корупційних ризиків. Крім того, впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує більш ефективну взаємодію між державою, медичними працівниками та пацієнтами, створюючи умови для формування єдиного цифрового простору та покращення якості надання медичних і адміністративних послуг.

Попри значний прогрес у розвитку електронних послуг, українська система електронного урядування стикається з низкою системних проблем, які обмежують її ефективність та довіру користувачів.

Більшість цифрових сервісів не повністю узгоджені з міжнародними вимогами щодо інтероперабельності, доступності та захисту даних. Відсутність єдиних стандартів електронної ідентифікації, сертифікації та сумісності ускладнює інтеграцію українських рішень із системами ЄС та міжнародними платформами e-Government. В Україні до цих пір повністю не імplementовано міжнародні стандарти та нормативну базу, що визначають загальні принципи побудови моделей обміну даних, використання електронних підписів, печаток та документів, ідентифікації та автентифікації довірчих послуг.

Окрім того загроза кібератак, фішингових кампаній та витоку персональних даних залишаються високими. Частина державних реєстрів працює на застарілій інфраструктурі, а системи захисту інформації часто не відповідають сучасним вимогам ISO/IEC 27001 чи NIST [10]. Це створює ризики для збереження конфіденційності та цілісності даних громадян, особливо під час війни, коли будь-які реєстри і персональні дані є важливою ціллю для ворога.

Хоча електронні сервіси активно розвиваються, більшість електронних документів не визнаються повноцінними юридичними аналогами паперових у всіх сферах. У багатьох державних органах та приватних установах все ще вимагають дублювання документів у паперовій формі, що нівелює переваги цифровізації.

Висновки. Розвиток електронного урядування в Україні підвищує прозорість, ефективність та доступність державних послуг для громадян і бізнесу. Проекти «Дія» та eHealth забезпечують цифрову взаємодію з державою, автоматизують процеси та знижують корупційні ризики. Використання цифрових платформ і сервісів дозволяє громадянам швидко отримувати послуги, медичну допомогу та брати участь у державних процесах онлайн. Подальша інтеграція 100% державних послуг в онлайн формує основу для ефективної, відкритої та сучасної держави. Водночас існує велика кількість проблем та ризиків, що потребують як технічних так і законодавчих рішень.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 № 851-IV (редакція від 16.11.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 30.09.2025).
2. Єдиний державний вебпортал електронних послуг «Дія». URL: <https://diia.gov.ua> (дата звернення: 30.09.2025).
3. Система публічних електронних закупівель ProZorro. URL: <https://prozorro.gov.ua> (дата звернення: 30.09.2025).
4. Портал державних послуг iGov. URL: <https://igov.gov.ua> (дата звернення: 30.09.2025).
5. Національна служба здоров'я України. Електронна система охорони здоров'я (eHealth). URL: <https://nszu.gov.ua/ehealth> (дата звернення: 30.09.2025).
6. Державне підприємство «Електронне здоров'я». URL: <https://ehealth.gov.ua> (дата звернення: 30.09.2025).
7. Міністерство цифрової трансформації України. «Держава у смартфоні». URL: <https://thedigital.gov.ua> (дата звернення: 30.09.2025).
8. Кабінет Міністрів України. Єдина система електронної ідентифікації (BankID, MobileID). URL: <https://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 30.09.2025).
9. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 30.09.2025).
10. NIST SP 800-63-3 – Digital Identity Guidelines. URL: <https://pages.nist.gov/800-63-3/>

Даниїл РОМАНОВ*,
студент 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Анотація. У статті досліджено роль інвестиційного забезпечення у розвитку навчальних студентських фермерських господарств (далі – НСФГ) як складової сучасної системи аграрної освіти. Проаналізовано структуру інвестиційних ресурсів, джерела їх формування та механізми залучення фінансування для освітньо-виробничої діяльності. Визначено напрями підвищення інвестиційної привабливості НСФГ, зокрема через державно-приватне партнерство, міжнародні грантові програми та цифровізацію управління. Обґрунтовано, що ефективне інвестиційне забезпечення сприяє не лише модернізації матеріально-технічної бази, але й формуванню конкурентоспроможних фахівців аграрної галузі.

Abstract. The article examines the role of investment support in the development of student training farms (STFs) as an integral part of the modern agricultural education system. The structure of investment resources, their sources, and mechanisms for attracting funding for educational and production activities are analyzed. The paper identifies key directions for enhancing the investment attractiveness of STFs, including public-private partnerships, international grant programs, and digital management tools. It is substantiated that effective investment support contributes not only to the modernization of infrastructure but also to the formation of competitive agricultural specialists.

Вступ. Розвиток аграрного сектору економіки України вимагає поєднання сучасних освітніх підходів із практичним досвідом господарювання. У цьому контексті створення навчальних студентських фермерських господарств (далі – НСФГ), які функціонують на базі Вінницького національного аграрного університету, є інноваційним інструментом підготовки майбутніх фахівців сільськогосподарського профілю. Вони виступають як освітньо-виробничі лабораторії, де здобувачі освіти мають можливість реалізовувати знання на практиці, формувати навички підприємництва, менеджменту, фінансового планування та сталого природокористування. Однією з головних умов ефективного функціонування НСФГ є їх інвестиційне забезпечення, яке включає фінансування інфраструктури, технічне переоснащення, придбання

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент, в.о. завідувача кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Валерія БОВК

матеріально-технічних ресурсів, а також розвиток людського капіталу. Наявність стабільних інвестицій дозволяє формувати стійку економічну модель діяльності, інтегровану в систему освіти, науки та бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аграрний сектор завжди відігравав важливу роль у суспільному житті та економіці України. Згідно з офіційними статистичними даними, аграрний сектор продукував в середньому за 2000-2023 роки близько 10% валового внутрішнього продукту, в галузі задіяно понад 17% населення країни. Аграрний сектор є основним джерелом надходжень валютної виручки в країну – його частка в сукупному експорті України становить 36,1% (коди товарів 1-14) та 60,8% (коди 1-24) [1].

Економічний розвиток вітчизняних аграрних підприємств можливо забезпечити за рахунок залучення і ефективного використання інвестиційних ресурсів. У сучасних трансформаційних умовах інвестиції є одним із найважливіших інструментів розвитку як світової, так і вітчизняної економіки та її галузей. Інвестиційне забезпечення підприємства – процес акумулювання необхідного обсягу інвестиційних ресурсів шляхом реалізації відповідної інвестиційної політики.

О.П. Хаєцька [2] переконана, що для забезпечення розвитку конкурентоспроможного аграрного сектору економіки, необхідні інвестиції у різні сфери. Переваги й недоліки інвестиційного забезпечення з різних джерел відображено у табл. 1.

Таблиця 1

Базові складові інвестиційного забезпечення конкурентоспроможного розвитку галузей аграрного сектору економіки

Джерело інвестицій	Переваги	Недоліки
Приватний капітал	Значний обсяг інвестицій може бути залучений швидко з можливістю вибору проєктів, які матимуть високу рентабельність	Ризик втрати капіталу, можливість втручання в управління проєктами, відсутність підтримки держави
Державні інвестиції	Держава може залучити великі суми коштів, можливість впливу на проєкти з погляду державної політики	Бюрократичні перешкоди, можливість недостатньої ефективності витрачання коштів, можливість відставання проєктів від комерційних ринків
Міжнародні інвестиції	Залучення міжнародних ресурсів і знань, можливість входу на міжнародні ринки	Ризик політичної та економічної нестабільності у країні, можливість залежності від іноземного капіталу, можливість конфліктів між інвесторами й місцевим населенням
Кредитування та банківські позики	Швидкий доступ до капіталу, можливість збільшення обсягів виробництва, вибір терміну погашення кредиту	Високі відсоткові ставки, можливість втрати колатеральних забезпечень, недостатній обсяг кредитів для підтримки проєктів

Джерело: [2]

Функціями механізму інвестиційного забезпечення є:

– пошук та залучення джерел інвестування;

- виявлення інноваційного потенціалу, що базується на інноваційній політиці підприємства та спрямований на виконання проектів;
- виявлення та покращення середовища реалізації інвестиційної політики;
- забезпечення органічної єдності та логічності вкладення інвестицій в кожен зі стадій реалізації проекту;
- проведення поточного контролю та оперативного планування інвестиційних ресурсів [3].

Суттєвий вплив на інвестиційне забезпечення, його активність, ефективність та результативність, здійснюють різні інститути. Тому до складових інвестиційного забезпечення доцільно включити інституційне забезпечення інвестиційної діяльності. Важливим в цьому плані є також наявність інвестиційної інфраструктури – розвиненого інвестиційного ринку, інвестиційних посередників тощо.

Виходячи з зазначеного, згідно системного та комплексного підходів, виокремлюють такі елементи (складові) інвестиційного забезпечення:

- інвестиції та їх типи (інвестиційні кошти – приватні, державні, капітальні внутрішні, іноземні; типи інвестицій – інвестиції в технології, в розробку нових продуктів та розвиток виробництва, інвестиції у транспортну, виробничу та складську інфраструктуру, інвестиції у маркетинг та логістику, інвестиції в розвиток персоналу);
- джерела інвестування (власні кошти, залучені, позичкові кошти, гранти, бюджетні асигнування, благодійні внески тощо);
- суб'єкти інвестування (приватні особи, суб'єкти господарської діяльності, банки, інвестиційні фонди, державні органи, органи місцевого самоврядування, іноземні уряди, міжнародні організації, благодійні організації);
- об'єкти інвестування (основні фонди і оборотні кошти, земля, об'єкти природи, довгострокові біологічні активи тваринництва та рослинництва);
- кадрове забезпечення (персонал підприємства, рівень його кваліфікації в сфері інвестиційної діяльності, мотивація тощо);
- нормативно-правове забезпечення (законодавча та нормативно правова база регулювання сфери інвестування);
- інфраструктурне забезпечення (кредитно-фінансова та інвестиційна інфраструктура);
- інституційне забезпечення (державні й недержавні, формальні й неформальні інститути);
- інформаційне забезпечення (інформаційні ресурси, інформаційно-аналітичні технології, технічні засоби, програмне забезпечення інвестиційного процесу);
- інвестиційна політика, як держави, так і безпосередньо підприємства (система дій, регулятивних заходів державного впливу, інвестиційних пріоритетів, формування вмотивованості суб'єктів інвестиційної діяльності тощо) [1].

Для НСФГ інвестиційне забезпечення відіграє подвійну роль – освітню і виробничу. З одного боку, інвестиції сприяють створенню сучасних умов для

практичної підготовки студентів, з іншого – забезпечують економічну ефективність функціонування НСФГ як суб'єкта господарювання. В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України питання інвестиційного забезпечення аграрної освіти набуває особливої актуальності, оскільки формування кадрового потенціалу сільського господарства є запорукою продовольчої безпеки держави.

Основними джерелами інвестицій для НСФГ є (табл. 2):

1. Державні програми підтримки освіти та аграрного виробництва – фінансування з державного бюджету, грантові програми Міністерства освіти і науки України та Міністерства аграрної політики.

2. Місцеві бюджети та програми регіонального розвитку – співфінансування з обласних фондів, зокрема в межах розвитку сільських територій.

3. Приватні інвестиції та партнерство з аграрним бізнесом – спільні навчально-виробничі проекти, стажування, спонсорські програми.

4. Міжнародні гранти та технічна допомога – програми FAO, USAID, Erasmus+, Horizon Europe, що підтримують молодіжні ініціативи у сфері сталого сільського розвитку.

5. Власні кошти господарств – прибуток від реалізації продукції, платних послуг або навчальних проєктів.

Таблиця 2

Джерела інвестиційного забезпечення НСФГ та механізми їх залучення

Джерело інвестицій	Форма залучення	Переваги для НСФГ
Власний капітал (Реінвестування)	Реінвестування чистого прибутку від комерційної діяльності.	Найвища стійкість, повний контроль, відсутність боргових зобов'язань.
Державні та регіональні програми	Цільові програми підтримки аграрної освіти та малих фермерських господарств.	Пільгові умови, покриття капітальних витрат на освітню місію.
Міжнародні гранти та фонди	Проекти з розвитку сільських територій, сталого землекористування (USAID, ЄС, FAO).	Доступ до фінансування інновацій та соціальних проєктів, що відповідають глобальним цілям.
Приватний капітал	Спонсорські угоди з агрохолдингами, фондами випускників, великими переробними компаніями.	Цільове фінансування конкретних активів (техніка, обладнання), отримання менторської підтримки.
Фінансові інструменти	Пільгові кредити для малих фермерів, лізинг обладнання.	Швидке оновлення матеріально-технічної бази.

Джерело: власна розробка автора

Інвестиційна стратегія НСФГ має бути спрямована на усунення їхніх ключових слабких сторін та максимізацію конкурентних переваг. НСФГ повинні стати полігоном для апробації та демонстрації технологій, які підвищують ефективність використання ресурсів та знижують екологічне навантаження, зокрема у:

– технології точного землеробства (Precision Agriculture) – інвестиції у системи GPS-навігації, дрони для моніторингу посівів, сенсори ґрунту та системи диференційованого внесення добрив, що знижує собівартість та підвищує врожайність сільськогосподарських культур;

– переробка та зберігання – інвестиції у сучасні овочесховища, холодильні камери, обладнання для міні-переробки (сушіння, консервація). Це дозволяє створювати додану вартість та зменшувати післязбиральні втрати, які є однією з проблем продовольчого ланцюга;

– енергоефективність – вкладення у відновлювані джерела енергії (сонячні панелі, біогазові установки) для забезпечення енергетичної незалежності НСФГ.

Для залучення інвесторів важливо розробити чіткі бізнес-плани розвитку НСФГ, які демонструють економічну доцільність та соціальну користь таких проєктів. Важливо також враховувати ESG-підходи (екологічні, соціальні, управлінські критерії), які стають стандартом інвестиційної привабливості у сучасному агробізнесі.

Серед основних напрямів удосконалення інвестиційного забезпечення навчальних фермерських господарств можна виділити:

– створення університетських венчурних фондів, які фінансуватимуть студентські стартапи в аграрній сфері;

– розробку регіональних програм державно-приватного партнерства, спрямованих на підтримку навчальних агропідприємств;

– цифровізацію процесів управління та впровадження ERP-систем для контролю витрат і ефективності використання інвестицій.

Такі ініціативи дозволять зробити НСФГ самодостатніми та привабливими для інвесторів інтегрувати їх у регіональні аграрні кластери.

Висновки. Інвестиційне забезпечення є ключовою умовою сталого розвитку навчальних студентських фермерських господарств, оскільки воно забезпечує оновлення матеріально-технічної бази, впровадження інновацій та підготовку конкурентоспроможних кадрів. Від ефективності інвестиційної політики залежить якість практичної освіти майбутніх фахівців аграрної галузі. Активізація державно-приватного партнерства, розширення участі міжнародних програм і підтримка молодіжних ініціатив сприятимуть формуванню інноваційно орієнтованого освітнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Гутман Є.М. Теоретичні основи дослідження інвестиційного забезпечення підприємницької діяльності в аграрному секторі економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 1. С. 138–144. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.1.138

2. Хаєцька О.П. Інноваційно-інвестиційне забезпечення розвитку аграрного сектору економіки України. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 2 (68). С. 123–141. DOI: 10.37128/2411-4413-2024-2-8

3. Феєр О.В. Інвестиційне забезпечення діяльності вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2016. Вип. 2 (6). С. 112–116.

Дарина САМАРСЬКА*,
студентка 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ НАВЧАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

Анотація. У статті проаналізовано роль та багатофункціональне значення навчальних студентських фермерських господарств (далі – НСФГ) у зміцненні продовольчої безпеки країни, особливо в умовах воєнних викликів та обмежень аграрного сектору. Обґрунтовано, що НСФГ виконують ключові освітньо-професійні, економічні, соціальні та екологічні функції, забезпечуючи практичну підготовку фахівців, впровадження інновацій та виробництво продукції для локальних ринків. Наголошено, що НСФГ є перспективним інструментом для забезпечення сталого розвитку аграрного сектору та можуть стати ключовим елементом освітньо-інноваційної моделі продовольчої безпеки України.

Abstract. The article analyzes the crucial role and multifunctional importance of educational student farmer enterprises (ESFEs) in strengthening the country's food security, especially amid military challenges and agricultural sector constraints. It is substantiated that ESFEs fulfill key educational-professional, economic, social, and ecological functions by ensuring practical training for specialists, implementing innovations, and producing goods for local markets. The study emphasizes that ESFEs are a promising instrument for securing sustainable agricultural sector development and have the potential to become a core element of Ukraine's educational-innovative model of food security.

Вступ. Проблема забезпечення продовольчої безпеки є однією з ключових у сучасному світі, адже вона безпосередньо пов'язана з соціальною стабільністю, економічною незалежністю та якістю життя населення. Саме тому питання продовольчої безпеки розглядається не лише як економічна, а й як стратегічна категорія національної безпеки. Аграрний сектор економіки відіграє провідну роль у формуванні продовольчої безпеки країни, адже забезпечує виробництво основних харчових продуктів, створює робочі місця та робить вагомий внесок у формування валового внутрішнього продукту.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах глобалізації та зростання викликів, пов'язаних із воєнними діями, змінами клімату,

*Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент, в.о. завідувача кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Валерія БОВК

коливанням світових ринків і демографічними процесами, гарантування населення достатньою кількістю якісних і доступних харчових продуктів набуває особливого значення. Розвиток аграрного сектору економіки в Україні є одним із пріоритетних напрямів державної політики, оскільки саме ця галузь здатна гарантувати незалежність у забезпеченні продовольством, а також зміцнити позиції країни на світовому аграрному ринку. У цьому контексті особливого значення набувають питання підготовки майбутніх фахівців аграрної сфери та залучення молоді до практичної діяльності через функціонування навчальних студентських фермерських господарств (далі – НСФГ).

Важливою умовою досягнення продовольчої безпеки є стабільність її забезпечення, яка передбачає: можливість для груп населення, домогосподарств і окремих людей мати доступ до достатньої кількості продовольства в будь-який час і не перебувати під тиском втрати доступу до продовольства в результаті шоків попиту або пропозиції, а також циклічних коливань кон'юнктури [1, с. 88].

Еволюція визначень продовольчої безпеки представлена нижче у табл. 1 [2, с. 507–508].

Таблиця 1

Еволюція визначень продовольчої безпеки

Рік	Організація	Трактування
1974	ООН	«доступність у будь-який час необхідних світових продовольчих запасів основних продуктів харчування для сталого росту споживання та компенсації коливань виробництва та цін»
1983	ФАО	«забезпечення таких умов, щоб усі люди в будь-який час мали як фізичний, так і економічний доступ до основних видів продовольства, якого вони потребують»
1986	Світовий банк	«забезпечення доступу усіх людей у будь-який час до достатньої кількості їжі для активного і здорового життя людей»
1996	ФАО	«ситуацію коли усі люди, у будь який час, мають фізичну, соціальну та економічну можливість доступу до безпечної та поживної їжі, що відповідає їх потребам для активного та здорового життя»
2001	ФАО	«... стан, коли всі люди завжди мають фізичний, економічний і рівний із соціальної точки зору доступ до безпечного і поживного продовольства кількості, достатній для задоволення своїх потреб і переваг у їжі, в обсягах, необхідних для активного й здорового життя»
2020	Група експертів високого рівня з продовольчої безпеки та харчування (HLPE)	«ситуація, яка існує, коли всі люди в будь-який час мають фізичний, соціальний та економічний доступ до достатньої, безпечної та поживної їжі, яка відповідає їхнім дієтичним потребам і харчовим перевагам для активного та здорового життя»

Джерело: [2, с. 508]

Підходи до визначення продовольчої безпеки розвивалися протягом

останніх 50 років. Поняття «продовольча безпека» було вперше вжито у 1974 на Всесвітній продовольчій конференції, що відбувалася в Римі. Наступного року було засновано Міжнародний інститут з дослідження продовольчої політики (IFPRI) у Вашингтоні.

Згідно з підходами ФАО (Food and Agriculture Organization), продовольча безпека складається з шести вимірників: наявність, доступ, використання, стабільність, агентність, стійкість (табл. 2).

Таблиця 2

Вимірники продовольчої безпеки

Вимірники продовольчої безпеки	Характеристика	Ключові показники оцінювання	Приклади впливових факторів
Наявність (Availability)	Наявність достатньої кількості продовольства на ринку чи у країні	Обсяги виробництва, імпорту, експорту, продовольчі запаси	Сільськогосподарське виробництво, клімат, війна, імпортозалежність
Доступ (Access)	Фізична та економічна можливість населення отримати продовольство	Рівень доходів, ціни на продукти, інфраструктура постачання	Рівень бідності, транспортна логістика, ціни на енергоносії
Використання (Utilization)	Раціональне споживання продуктів, їхня поживна цінність і безпечність	Калорійність раціону, показники здоров'я, санітарні стандарти	Харчова культура, доступ до чистої води, освіта споживачів
Стабільність (Stability)	Безперебійність забезпечення продовольством у часі	Коливання цін, сезонність виробництва, ризики дефіциту	Політична стабільність, кліматичні умови, воєнні ризики
Агентність (Agency)	Можливість населення впливати на системи виробництва та споживання продовольства	Участь громад у прийнятті рішень, рівень продовольчої демократії	Політика держави, громадська активність, доступ до інформації
Стійкість (Sustainability)	Забезпечення продовольчої безпеки без шкоди для довкілля та майбутніх поколінь	Частка сталого землекористування, рівень втрат ресурсів	Екологічні технології, зміна клімату, державна екополітика

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Збройна агресія РФ проти України спричинила загострення продовольчих проблем не тільки в Україні, а і в багатьох регіонах світу. Бойові дії, що ведуться країною-агресором на території України, вкрай негативно вплинули на функціонування існуючої продовольчої системи, яка забезпечує продовольчу безпеку регіонів та країни в цілому, внаслідок чого:

– порушено цілісність ланцюгів постачання сільськогосподарської продукції господарства та харчових продуктів (від первинного виробництва до реалізації продукції споживачеві), а також діяльності із створення доданої вартості в агропромисловому комплексі, пов'язаної з виробництвом, переробленням, розподілом, споживанням і утилізацією (знищенням) харчових

продуктів;

– ускладнилося проведення посівних кампаній, особливо на територіях, які були деокуповані, на яких відбувалися бойові дії, у зв'язку із значними площами забруднених земель, а також нестачею пального та високими світовими цінами на пальне, агрохімікати, засоби захисту рослин тощо;

– вітчизняні аграрії мають обмежені можливості вільно продавати вирощену сільськогосподарську продукцію через блокування Російською Федерацією морських портів України та ускладнену логістику експорту аграрної продукції;

– ускладнилося забезпечення базових продовольчих потреб у найбільш постраждалих регіонах країни [3].

Згідно показників GFSI (Global Food Security Index) у 2022 р. Україна здобула 26 місце в рейтингу серед європейських країн та 71 сходинку в світовому рейтингу серед 113 країн за оцінкою показників продовольчої безпеки [4]. Показники Глобального індексу продовольчої безпеки для України в 2022 р.

Таблиця 1

Показники Глобального індексу продовольчої безпеки для України, 2022 р.

Показник	Отримані бали	Місце у рейтингу
Забезпечення продуктами харчування	66,6/100	65
Економічна та фізична доступність	48/100	93
Сталість та стійкість природних ресурсів	43,5/100	94
Якість та безпека продовольства	71,3/100	52

Джерело: сформовано автором за даними [5]

Аграрний сектор економіки України, попри своє стратегічне значення для національної економіки та глобальної продовольчої системи, в умовах повномасштабного вторгнення зазнав суттєвих втрат і виявився надзвичайно вразливим. Серед ключових чинників такої вразливості варто відзначити фінансову нестабільність агровиробників, зумовлену різким зростанням собівартості продукції та зниженням платоспроможності внутрішнього ринку; обмежений доступ до необхідних ресурсів, у тому числі трудових, через міграцію та мобілізацію працездатного населення; а також зниження інвестиційної привабливості галузі, що ускладнює впровадження інновацій і модернізацію виробничих потужностей. У сукупності ці фактори не лише стримують розвиток аграрного сектору, а й створюють загрози для забезпечення продовольчої безпеки країни, що підкреслює необхідність пошуку нових підходів до підтримки та відновлення агропромислового комплексу.

НСФГ досить тривалий час функціонують у провідних аграрних університетах Європи, США та Канади як навчально-дослідні ферми (university farms), які водночас виконують роль наукових лабораторій і комерційних структур. Вінницький національний аграрний університет перший аграрний виш України, який сформував НСФГ та довів їх ефективність як платформи дуальної освіти. Сьогодні діяльність НСФГ ВНАУ сприяє реалізації кількох важливих напрямів:

– підвищення практичної підготовки майбутніх фахівців аграрного

профілю;

- впровадження інноваційних агротехнологій;
- розвиток локальних ринків продовольства;
- залучення молоді до підприємницької діяльності.

Не менш важливою є роль НСФГ у забезпеченні продовольчої безпеки, що проявляється на кількох рівнях, зокрема:

1) освітньо-професійний рівень – формування компетентностей майбутніх фермерів, здатних ефективно управляти ресурсами, впроваджувати сталу аграрну практику та зменшувати ризики продовольчих криз.

2) економічний рівень – виробництво реальної продукції, яка може забезпечувати місцеві потреби в продовольстві та створювати додану вартість;

3) соціальний рівень – підтримка зайнятості молоді в сільських громадах, популяризація фермерства як сучасної професії.

4) екологічний рівень – демонстрація принципів сталого землекористування, біологічного землеробства та енергоефективних технологій.

Таким чином, НСФГ ВНАУ не лише виконують навчальну функцію, а й стають елементом системи продовольчої безпеки, що поєднує науку, освіту і практику.

Висновки. Навчальні студентські фермерські господарства є перспективним інструментом підготовки фахівців нового покоління, здатних забезпечити сталий розвиток аграрного сектору та продовольчу безпеку країни. Їхня діяльність поєднує освітні, наукові, виробничі й соціальні функції, сприяючи формуванню компетенцій у сфері сучасного аграрного бізнесу

Зміцнення матеріально-технічної бази НСФГ та підтримка практико-орієнтованої освіти можуть суттєво підвищити їхній внесок у національну продовольчу політику. У довгостроковій перспективі НСФГ можуть стати ключовим елементом освітньо-інноваційної моделі продовольчої безпеки України.

Список використаних джерел:

1. Ніконенко О.А. Методичне забезпечення формування продовольчої безпеки України. *Агросвіт*. 2022. № 9–10. С. 86–92.

2. Новак О. Продовольча безпека як складова економічної безпеки держави. *Міжнародна та національна безпека: теоретичні та прикладні аспекти*: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції. м. Дніпро, 17 березня 2023 р. Дніпро. Дніпровський державний університет внутрішніх справ, 2023. С. 506–509. DOI: 10.31733/17-03-2023-506-509

3. Про схвалення Стратегії продовольчої безпеки України на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації: Розпорядження Кабінету міністрів України від 23.07.2024 р. № 684-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/684-2024-%D1%80%23Text#Text> (дата звернення: 18.09.2025).

4. Шевченко А., Петренко О. Продовольча безпека України в умовах війни та пріоритетні напрямки врегулювання її стану. *Економіка та суспільство*. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-24>

5. Global Food Security Index 2022. URL: https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/resources/Economist_Impact_GFSI_2022_Global_Report_Sep_2022.pdf (дата звернення: 20.09.2025).

Вікторія САФРОНЕНКО*,
студентка 1-го курсу,
факультет економіки та інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ

Анотація. У статті розглянуто функціонування рекомендаційних систем у соціальних мережах та роль штучного інтелекту в персоналізації контенту. Окреслено позитивні аспекти – зручність для користувача, зростання залученості та розвиток комунікації. Водночас проаналізовано ризики: інформаційні «бульбашки», дезінформація, залежність від алгоритмів і зниження критичного мислення. Окрему увагу приділено сучасним тенденціям прозорості алгоритмів, етичним стандартам та захисту даних. Наголошено на ключових викликах: балансі між комерційними інтересами й суспільними потребами, безпеці та захисті прав людини у цифровому середовищі.

Abstract. The article examines the functioning of recommendation systems in social networks and the role of artificial intelligence in content personalization. Positive aspects are highlighted, such as user convenience, increased engagement, and the development of new communication forms. At the same time, risks are analyzed: information «bubbles», misinformation, dependence on algorithms, and reduced critical thinking. Current trends include algorithm transparency, ethical standards, and data protection. Key challenges are emphasized: balancing commercial interests with societal needs, ensuring security, and protecting human rights in the digital environment.

Вступ. У сучасному цифровому середовищі соціальні мережі стали ключовими платформами комунікації, обміну інформацією та формування громадської думки. Одним із головних інструментів, що визначають досвід користувачів у цих мережах, є рекомендаційні системи, засновані на штучному інтелекті. Вони забезпечують персоналізацію контенту, використовуючи аналіз великих даних, алгоритми машинного навчання та нейронні мережі. Завдяки цьому зростає зручність користування й рівень залученості аудиторії, а також відкриваються нові можливості для розвитку комунікацій.

Водночас активне впровадження рекомендаційних технологій породжує низку ризиків: формування інформаційних «бульбашок», поширення дезінформації, зростання залежності від алгоритмів і зниження критичного

*Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Світлана КОЛЯДЕНКО

мислення. Ці фактори актуалізують потребу у вивченні сучасних підходів до вдосконалення рекомендаційних систем, підвищення прозорості їх роботи, дотримання етичних стандартів та гарантування безпеки персональних даних користувачів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Штучний інтелект (ШІ) – це автоматизований процес, який дозволяє комп'ютерному програмному забезпеченню аналізувати, розуміти, вивчати та приймати рішення на основі великого обсягу даних. Використання ШІ в освіті відкриває нові можливості та виклики для здобувачів, педагогів та всього освітнього процесу.

Нейронні мережі – це тип моделі машинного навчання, створений за мотивами людського мозку. Реактивний ШІ не може запам'ятовувати минуле або аналізувати майбутнє. Він просто вибирає найкраще рішення в поточний момент. Прикладом є Deep Blue від IBM. Цей суперкомп'ютер знає лише правила шахів і обмежений тим, що не може повторювати ходи тричі. Реактивні машини завжди поведуться однаково в однакових ситуаціях.

Системи ШІ з обмеженою пам'яттю можуть враховувати минулі події для прийняття рішень, але зберігають ці дані лише на короткий час. Різні види штучного інтелекту цього типу мають різні функції. Наприклад, самокеровані автомобілі відстежують швидкість і напрямки інших транспортних засобів і використовують цю інформацію для прийняття рішень.

Самосвідомий ШІ матиме свідомість, подібну до людської, і це буде наступним етапом після теорії розуму. Такий ШІ буде вважатися особистістю, що підіймає етичні питання.

Однією з основних переваг є ефективність. Програми штучного інтелекту роблять швидко багато завдань, які зазвичай вимагали б великої кількості людських ресурсів та часу. Наприклад, OpenAI розробляє алгоритми, які здатні аналізувати великі обсяги даних та виділяти важливу інформацію, що робить його корисним для наукових досліджень, медичних діагностик та багатьох інших галузей.

Штучний інтелект може виконувати завдання з високою точністю та консистентністю, уникаючи людських помилок та втом. Наприклад, програми штучного інтелекту, розроблені OpenAI, можуть автоматично виконувати завдання з обробки мови, виявлення образів та прогнозування, забезпечуючи високу точність і швидкість у виконанні завдань [1].

Ця технологія використовується багатьма популярними компаніями, такими як Google, Amazon і Netflix, для підвищення залучення користувачів до своїх платформ. Наприклад, Spotify може рекомендувати пісні, схожі на ті, які ви раніше слухали або вподобали, щоб зберегти вас використовувати їхню платформу для прослуховування музики.

Використання штучного інтелекту для покращення діагностики та лікування має великий потенціал у трансформації сучасної медицини. Штучний інтелект відкриває нові можливості у ранньому виявленні захворювань та персоналізованому підході до лікування, що сприяє підвищенню якості медичної допомоги.

Алгоритми машинного навчання дозволяють аналізувати великі обсяги

медичних даних та виявляти закономірності, які можуть залишитися непоміченими для людського спостереження. Це робить можливим раннє виявлення патологій та розробку ефективних стратегій лікування.

Однією з ключових переваг використання штучного інтелекту є підвищення точності та швидкості діагностики. ШІ-алгоритми можуть аналізувати медичні зображення, такі як рентгенівські знімки чи МРТ, і виявляти патології з високою точністю. Це допомагає лікарям раніше виявляти захворювання та вживати вчасних заходів для їх лікування. Крім того, використання алгоритмів машинного навчання для аналізу клінічних даних пацієнтів дозволяє розпізнавати складні шаблони, які можуть свідчити про наявність захворювань.

Штучний інтелект займається створенням машин, які можуть виконувати завдання, що традиційно вважаються складними або можливими тільки для людей, такі як сприйняття й розуміння мови, прийняття рішень і розв'язання проблем. ШІ спирається на математику, психологію, філософію, нейронауку та інформатику, та використовує алгоритми машинного навчання, глибоке навчання, нейронні мережі та логічне міркування.

Нині ШІ грає ключову роль у формуванні майбутнього багатьох галузей, включаючи транспортні технології. Інтеграція ШІ у транспортну інфраструктуру вже не є фантастикою, а стає реальністю, яка змінює способи взаємодії з транспортними засобами, планування логістикою, керування дорожнім рухом і підтримки технічного стану транспортних засобів [2].

Створення контенту завжди було в центрі маркетингу в соціальних мережах, але у 2025 році інструменти штучного інтелекту спрощують і прискорюють створення високоякісного контенту. Тепер штучний інтелект може створювати пости в соціальних мережах, писати підписи, пропонувати теми для блогів і навіть створювати цікавий відеоконтент за частку часу, який раніше витрачався на це. Ці інструменти аналізують вподобання вашої аудиторії, трендові теми та найефективніший контент, щоб створювати пости, які будуть резонувати з вашими підписниками.

За останні кілька років популярність відеоконтенту неухильно зростає, і до 2025 року він став домінуючим форматом на всіх платформах соціальних мереж. Короткі відео, прямі трансляції та інтерактивний відеоконтент є основними стратегіями залучення аудиторії.

Штучний інтелект покращив створення відеоконтенту, надаючи інструменти для автоматизації відеомонтажу, покращив якості відео та навіть створення підписів. Ці досягнення полегшили брендам створення високоякісного відеоконтенту, який привертає увагу аудиторії.

Оскільки платформи соціальних мереж продовжують генерувати величезні обсяги даних, компанії звертаються до аналітичних інструментів на основі штучного інтелекту, щоб розібратися в них. У 2025 році штучний інтелект став ще краще аналізувати дані з різних платформ, щоб у режимі реального часу надавати ідеї та рекомендації щодо вдосконалення стратегій у соціальних мережах.

Ці інструменти штучного інтелекту можуть відстежувати тенденції

залучення, аналізувати настрої та прогнозувати успіх різних типів контенту. Маючи цю цінну інформацію, компанії можуть приймати рішення на основі даних, які покращують ефективність роботи в соціальних мережах і підвищують рентабельність інвестицій [3].

Інструменти соціального прослуховування на базі штучного інтелекту допомагають брендам відстежувати розмови про їхні продукти, послуги та індустрію в режимі реального часу. У 2025 році ці інструменти стануть ще більш досконалими, зможуть виявляти нові тенденції, відстежувати настрої та аналізувати діяльність конкурентів.

Соціальне прослуховування з використанням штучного інтелекту також дає цінну інформацію про те, що цікавить вашу аудиторію, допомагаючи вам створювати контент, який відповідає її інтересам. Відстежуючи хештеги чи відстежуючи згадки про бренд, штучний інтелект зробить соціальне прослуховування більш ефективним і дієвим.

Таблиця 1

Соціальні мережі та ШІ в рекомендаційних системах

Аспект	Дані	Коментар
Використання ШІ у соцмережах	80% контенту у Facebook, YouTube та TikTok формується алгоритмами рекомендацій	Алгоритми стали ключовим інструментом залучення
Персоналізація	Netflix отримує ~75% переглядів завдяки рекомендаційним системам	Соцмережі застосовують схожі методи
Залученість користувачів	Алгоритмічні стрічки підвищують час у соцмережі на 30–40%	Збільшується залежність від платформи
Ризик інформаційних «бульбашок»	~62% користувачів стикаються з однобоким контентом	Зниження різноманітності інформації
Дезінформація	За даними EU Digital Services Act, у TikTok 20% популярних відео містять неправдиву або маніпулятивну інформацію	Рекомендації можуть посилювати поширення фейків
Прозорість алгоритмів	Лише 15% платформ частково розкривають принципи роботи своїх алгоритмів	-
Захист даних	70% користувачів стурбовані тим, як соцмережі використовують їхні персональні дані	Виклики в сфері GDPR та цифрової безпеки
Тendenції розвитку	активне впровадження Graph Neural Networks (GNN) та LightGCN у рекомендаційні системи	Очікується зростання точності та боротьба з дезінформацією

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Основним джерелом даних для аналізу та виявлення фейкової інформації є соціальні мережі та платформи, які надають доступ до контенту через спеціалізовані програмні інтерфейси (API). TwitterAPI забезпечує доступ до публічних твітів, користувацьких профілів та метаданих взаємодій. FacebookGraphAPI дозволяє отримувати дані з публічних сторінок, груп та постів. TelegramBotAPI надає можливість моніторити повідомлення у

публічних каналах та групах. YouTube Data API забезпечує доступ до відеоконтенту, коментарів та метаданих каналів. Instagram Basic Display API дозволяє отримувати дані про публічні пости та профілі користувачів.

Рекомендаційна система враховує стан активності, тобто, якщо активність починається, триває або наближається до завершення. Крім того, якщо активність є приватною, творець вибирає людей, які будуть про неї поінформовані.

Висновки. У сучасному цифровому середовищі хмарні технології, штучний інтелект та соціальні мережі відіграють ключову роль у трансформації освітніх, маркетингових та фінансових процесів. Хмарні обчислення забезпечують ефективну організацію локальних мереж в освітніх установах, сприяючи безпечному обміну даними та оптимізації ресурсів. Штучний інтелект, у свою чергу, відкриває нові можливості для аналізу поведінки споживачів, персоналізації маркетингових стратегій та автоматизації управлінських рішень.

Інтеграція цих технологій не лише змінює підходи до навчання, бізнесу та інвестування, а й формує нову цифрову культуру, де швидкість, доступність та аналітична точність стають визначальними чинниками успіху. Подальше дослідження взаємозв'язків між цими сферами є важливим для розуміння тенденцій цифрової еволюції та розробки ефективних стратегій адаптації до нових викликів.

Соціальні мережі, включаючи YouTube, Reddit, Twitter, Telegram та інші, стали потужними інструментами впливу на фінансові рішення користувачів. Вони забезпечують швидкий доступ до інвестиційної інформації, формують спільноти навколо фінансових тем і створюють нові канали для поширення рекомендацій. Вплив лідерів думок та використання аналітичних інструментів, таких як QnA і LightGCN, дозволяють глибше досліджувати взаємозв'язок між соціальними платформами та ринковими трендами.

Список використаних джерел:

1. Що таке ІІІ та що він може? URL: <https://surl.li/cetosu>
2. Рассел С., Норвіг П. Штучний інтелект: сучасний стан. *Штучний інтелект: сучасний стан і перспективи застосування*. 2023. С.12-14
3. Майбутнє управління соціальними мережами: тренди 2025 року та роль штучного інтелекту. URL: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/the-future-of-social-media-management-2025-trends-and-the-role-of-ai/>
4. Горбатенко А.А. Годовиченко М.А. Останні тенденції, виклики та перспективи в області групових рекомендаційних систем. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. С. 10-13.

Serhii SOLONINKO*,
1st year master's student,
Faculty of Economics, Information
Technologies and Service Industry,
Vinnytsia National Agrarian University,
Vinnytsia, Ukraine

CONTENT PERSONALIZATION IN INFORMATION RESOURCES BASED ON DATA ANALYSIS

Abstract. *The article examines the peculiarities of implementing content personalization systems in modern information resources based on user data analysis. The key stages of such systems' functioning are analyzed, including data collection, processing, modeling, and automatic content delivery in real time. The advantages of personalization for media resources and e-commerce, as well as potential limitations and risks associated with the use of machine learning algorithms, are highlighted. Special attention is paid to successful examples of personalization applied in leading digital platforms. The analysis results indicate that the most promising direction of development is the use of hybrid models enhanced by deep learning technologies, as they combine high recommendation accuracy with the ability to adapt in real time to changes in user interests.*

Анотація. *У статті розглянуто особливості впровадження систем персоналізації контенту в сучасних інформаційних ресурсах на основі аналізу даних користувачів. Проаналізовано ключові етапи функціонування таких систем, зокрема збір даних, їх обробку, моделювання та автоматичну доставку контенту в режимі реального часу. Висвітлено переваги персоналізації для медіа-ресурсів та електронної комерції, а також можливі обмеження й ризики, пов'язані з використанням алгоритмів машинного навчання. Окрему увагу приділено успішним прикладам застосування персоналізації у провідних цифрових платформах. У результаті проведеного аналізу визначено, що найбільш перспективним напрямом розвитку є використання гібридних моделей, підсилені технологіями глибинного навчання, оскільки вони поєднують точність рекомендацій та адаптивність до змін інтересів користувача.*

Introduction. In the current context of exponential growth in information volumes, where thousands of sources simultaneously compete for user attention, the issue of content relevance becomes particularly important. Information overload leads to the phenomenon of "banner blindness," whereby users consciously or unconsciously ignore messages that do not correspond to their current interests. This

* Scientific supervisor: assistant of the Department of Computer Sciences and Digital Economy of VNAU Svitlana KIPORENKO

situation poses a challenge for digital platforms seeking to retain audience attention and ensure a high-quality user experience.

Content personalization based on data analysis is one of the most effective tools for addressing this problem. Through machine learning algorithms and real-time data integration, it becomes possible to generate individualized information flows that account for both users' long-term interests and their immediate needs. In the media sphere, this approach increases interaction time, reduces bounce rates, and enhances the depth of engagement. In e-commerce, personalization directly impacts conversion rates, average transaction value, and long-term customer loyalty.

Thus, the study of content personalization processes has significant theoretical and practical value. It enables the identification of how modern digital resources can effectively manage audience attention and create competitive advantages in an environment of information overload.

Presentation of the main material of the research. Automated content personalization systems are a key component of modern information resources, as they enable the creation of an individualized experience for each user based on the analysis of their behavior and preferences. In the era of information abundance, personalization emerges not only as a tool of convenience but also as a necessity that ensures effective interaction between a platform and its audience.

The foundation of such systems is a multi-level process that includes both data collection and subsequent analysis. At this stage, explicit signals such as ratings, comments, and subscriptions are combined with implicit indicators such as visit frequency, time spent on a page, search queries, and scrolling behavior. In e-commerce, cart activity, purchase history, and abandoned orders are also tracked to provide a more complete understanding of consumer intentions. The accumulated data are then processed using machine learning algorithms. Collaborative filtering identifies patterns of user similarity, while content-based approaches analyze the attributes of items themselves. Modern platforms increasingly rely on hybrid models, particularly deep neural networks, which capture complex interdependencies and simultaneously analyze text, images, and other media, thereby improving the accuracy and flexibility of recommendations [1, 2].

An important aspect is the integration of real-time data. Modern personalization systems operate in a continuous update mode, where each user action is immediately incorporated into new recommendations. For example, after watching several videos on a specific topic, the user instantly receives similar content, which greatly increases engagement. This approach helps maintain attention even in situations of rapidly changing interests and effectively addresses competition for users' time and resources.

The results of personalization systems are most clearly manifested in the automatic delivery of content. Personalization can be implemented in various forms: personalized news feeds in media, individual movie and music selections in streaming services, advertising banners tailored to specific user interests, or product recommendations in online stores. This mechanism creates an impression of a unique approach for the user, while for the platform it ensures longer average interaction time, increased conversions, and the development of long-term customer loyalty.

Empirical evidence shows that personalization has a significant impact on the economic performance of digital platforms. In the media sector, it contributes to increased page views and longer session duration. In e-commerce, recommended products generate a substantial rise in sales volumes. In streaming services, personalized content selections serve as the primary tool for retaining users, who otherwise have access to a wide range of alternative platforms.

Particular attention should be paid to examples of successful personalization practices among global digital leaders. Netflix creates a unique homepage for each user, adapting not only the selection of films but also the visual design of covers. This approach allows the company to save over one billion dollars annually by reducing customer churn. Amazon has developed a recommendation system that accounts for approximately 35% of all company sales and ensures consistent revenue growth. TikTok, owing to its recommendation algorithm based on the analysis of real-time behavioral signals, has within a few years become a global leader among social networks in terms of user retention [3].

A summary of personalization system implementations by leading digital companies is presented in Table 1. It demonstrates the different approaches to personalization and the outcomes achieved by these companies through the use of such technologies.

Table 1

Examples of personalization implementation in leading digital platforms

Platform	Personalization methods	Results / Effect
Netflix	Collaborative filtering, hybrid algorithms, personalized cover design	Annual savings of over \$1 billion due to reduced customer churn
Amazon	Item-to-Item Collaborative Filtering, personalized email recommendations	Around 35% of total sales are generated by recommendation systems
TikTok	Interest-graph-based algorithm, real-time behavioral signal analysis	Record levels of user retention, rapid global audience growth

Source: built by the author based on [3,4,5].

At the first stage, the system accumulates both explicit and implicit user behavior data. This is followed by their processing and analysis using machine learning algorithms, resulting in the creation of an individual profile. Based on this profile, relevant content is generated and automatically delivered to the user in a convenient format. The final stage is feedback: each interaction with the content is recorded and fed back into the system, ensuring its continuous learning and improvement.

Along with the advantages, there are also problematic aspects of personalization implementation. First and foremost, these include the high cost of developing and maintaining such systems, the need for significant computational resources, and the constant updating of algorithms. Equally important is the “cold start” problem, when the system lacks data on a new user or new content, which significantly reduces the accuracy of recommendations. Another challenge is the risk of forming “filter bubbles,” where the user predominantly receives similar content, limiting their informational horizon.

To systematize the advantages and disadvantages of personalization, a generalized table is presented (Table 2).

Table 2

Analysis of the advantages and disadvantages of personalization

Advantages	Disadvantages
Increased engagement and loyalty	High cost of development and implementation
Higher conversion rates and sales	Need for regular algorithm updates
Improved user experience	Risk of “filter bubbles” and informational isolation
Optimization of content strategy	“Cold start” problem for new users

Source: built by the author based on [5,7]

A separate area of focus is the evaluation of the effectiveness of personalization systems. In practice, both offline methods – such as historical data analysis and the calculation of accuracy or recommendation diversity – and online methods are applied, among which A/B testing plays a leading role. The latter allows direct measurement of the impact of recommendations on user behavior, particularly on click-through rates, depth of engagement, or conversion levels. This approach helps platforms optimize their algorithms and improve business outcomes based on real data.

In the future, personalization systems are expected to evolve toward hyper-personalization, which takes into account not only typical behavioral parameters but also contextual factors such as location, time of day, social circumstances, and even the emotional state of the user. Integrating such data can provide an even deeper and more intuitive user experience. At the same time, it sets new requirements for privacy protection and the security of personal data, which is becoming one of the most significant challenges for modern platforms [7].

Thus, data-driven personalization is a powerful tool capable of simultaneously meeting user interests and ensuring the sustainable growth of digital platforms. It opens up new opportunities for optimizing interaction, increasing efficiency, and building competitive advantages in the global information space.

Conclusions. Automated content personalization systems based on data analysis are a key tool for improving the efficiency of modern information resources and digital platforms. They mark a shift from the “one-size-fits-all” model to a flexible, individualized approach, where each user receives a unique interaction experience.

Personalization helps address information overload, enhances user satisfaction, and drives business benefits by increasing conversion rates, sales, and customer loyalty. In media and streaming services, it extends engagement and strengthens audience retention, while in e-commerce it generates a significant share of revenues.

At the same time, challenges remain, including high development costs, the need for continuous algorithm updates, the “cold start” problem, and the risk of “filter bubbles.” Future development is linked to hyper-personalization, which incorporates contextual factors such as time, location, and even emotional state, while raising new demands for data security, ethics, and transparency.

References

1. Ricci, F., Rokach, L., & Shapira, B. *Recommender Systems Handbook*. 3rd ed. Springer, 2022. DOI: 10.1007/978-1-0716-2197-4.
2. Zhang, S., Yao, L., Sun, A., & Tay, Y. Deep learning based recommender system: A survey and new perspectives. *ACM Computing Surveys*. 2021. Vol. 53, No. 1. P. 1–38. DOI: 10.1145/3285029.
3. Gomez-Uribe, C. A., & Hunt, N. The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value, and Innovation. *ACM Transactions on Management Information Systems*. 2020. Vol. 6, No. 4. P. 1–19. DOI: 10.1145/2843948.
4. Covington, P., Adams, J., & Sargin, E. Deep neural networks for YouTube recommendations. *Proceedings of the 10th ACM Conference on Recommender Systems*. 2020. P. 191–198. DOI: 10.1145/2959100.2959190.
5. Jannach, D., Jugovac, M., & Lerche, L. Efficient algorithms for personalized recommendations in e-commerce. *Electronic Commerce Research and Applications*. 2021. Vol. 45. Article 101034. DOI: 10.1016/j.elerap.2020.101034.
6. Zhao, W. X., Wang, S., He, X., & Zhou, X. *Recommender Systems: Frontiers and Practices of Recommendation Paradigms*. SpringerBriefs in Computer Science. Springer, 2021. DOI: 10.1007/978-981-15-7654-0.
7. Li, Y., & Karahanna, E. Online recommendation systems in e-commerce: Integrating personalization, trust, and user experience. *Journal of Business Research*. 2022. Vol. 142. P. 575–588. DOI: 10.1016/j.jbusres.2021.12.011.
8. Sun, F., Liu, J., Wu, J., Pei, C., Lin, X., Ou, W., & Jiang, P. BERT4Rec: Sequential recommendation with bidirectional encoder representations from transformer. *Proceedings of the 28th ACM International Conference on Information and Knowledge Management*. 2020. P. 1441–1450. DOI: 10.1145/3357384.3357895.

Артем СТОРОЖУК*,
студент 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛІ YOLOV8 ДЛЯ АВТОМАТИЗОВАНОГО ПІДРАХУНКУ ЛЮДЕЙ В АУДИТОРІЇ

Анотація. У даній роботі досліджено застосування моделі YOLOv8 для автоматизованого підрахунку людей в аудиторії на основі відеоданих. Описано етапи реалізації системи: від завантаження попередньо навченої моделі до обробки відеопотоку з використанням Python, Ultralytics та OpenCV. Проаналізовано продуктивність і точність системи, включаючи вплив порогу впевненості (conf) на результати підрахунку. Встановлено, що YOLOv8 забезпечує швидке та точне виявлення людей, хоча результати можуть залежати від апаратного забезпечення, освітлення та оклюзій. Запропоновано перспективи вдосконалення, такі як відстеження руху та інтеграція з багатокамерними системами.

Abstract. This study explores the application of the YOLOv8 model for automated people counting in an auditorium based on video data. It describes the implementation stages: from loading a pre-trained model to processing video streams using Python, Ultralytics, and OpenCV. The system's performance and accuracy are analyzed, including the impact of the confidence threshold (conf) on counting results. It is established that YOLOv8 provides fast and accurate people detection, though results may depend on hardware, lighting, and occlusions. Future improvements, such as motion tracking and integration with multi-camera systems, are proposed.

Вступ. У сучасному світі, де щоденно відбуваються масові заходи, моніторинг кількості людей в приміщеннях є критичним завданням для забезпечення безпеки, оптимізації ресурсів та ефективного управління простором. Традиційний ручний підрахунок людей має численні недоліки: він вимагає значних часових затрат, схильний до людських помилок і не дозволяє проводити аналіз у реальному часі. Наприклад, під час лекцій, конференцій чи громадських подій в аудиторіях ручний підрахунок може бути неточним через рухливість людей, обмежену видимість або велику кількість учасників. Автоматизовані системи на базі комп'ютерного зору можуть розв'язувати ці завдання, забезпечуючи швидкий, точний і безперервний моніторинг. Такі системи корисні для логістики (оптимізація розподілу ресурсів) та навіть епідеміологічного контролю (моніторинг соціальної дистанції).

* Науковий керівник: к.т.н., старший викладач кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Сергій ХРУЩАК

Мета цієї роботи – продемонструвати практичне застосування сучасної моделі комп'ютерного зору YOLOv8 для автоматизованого підрахунку людей на відео з аудиторії. Буде показано, як ця модель може обробляти відеопотік у реальному часі, виявляти об'єкти класу "person" та надавати точні дані про кількість людей.

Виклад основного матеріалу. Комп'ютерний зір – це галузь штучного інтелекту, яка дозволяє комп'ютерам інтерпретувати візуальну інформацію. Нейронні мережі, зокрема конволюційні (CNN), є основою для задач виявлення об'єктів. Історично комп'ютерний зір розвивався від простих алгоритмів виявлення країв у 1960-х роках до складних глибоких нейронних мереж сьогодні. Ранні підходи базувались на рукотворних ознаках (hand-crafted features), таких як гістограми орієнтованих градієнтів (HOG), локальні бінарні патерни (LBP) та SIFT дескриптори. Ці методи вимагали експертних знань для визначення релевантних візуальних ознак та мали обмежену здатність до генералізації. Революційний прорив відбувся з появою конволюційних нейронних мереж, особливо після успіху AlexNet у 2012 році на змаганні ImageNet. CNN автоматично навчаються ієрархічним уявленням ознак: нижні шари виявляють прості геометричні елементи (лінії, кути), а вищі – складні семантичні концепти (очі, обличчя, силуети). Це дозволило досягти якісно нових результатів у задачах класифікації, виявлення та сегментації об'єктів.

Паралельно розвивались одностадійні методи, серед яких YOLO посідає особливе місце. Принципова відмінність полягає у трактуванні виявлення об'єктів як єдиної задачі регресії координат та класифікації, а не як послідовності окремих кроків. Це забезпечило не лише швидкодію, але й кращу глобальну узгодженість результатів, оскільки мережа "бачить" повне зображення одночасно. Модель YOLO базується на принципі "You Only Look Once" [1], який передбачає одночасне прогнозування координат обмежувальних рамок (bounding boxes), ймовірностей класів та впевненості виявлення для всього зображення за один прохід нейронної мережі. На відміну від двостадійних методів (наприклад, R-CNN, де спочатку генеруються регіони пропозицій, а потім класифікуються), YOLO ділить зображення на сітку, і для кожної клітинки даної сітки прогнозує кілька рамок з відповідними параметрами. Це забезпечує високу швидкість обробки – до 45-155 FPS залежно від версії моделі та апаратного забезпечення [2].

Вибір моделі YOLOv8n [3] обґрунтований її оптимальним балансом між продуктивністю та швидкістю. Дана модель доступна в кількох варіантах (nano, small, medium, large, extra-large), де "n" (nano) є найлегшою версією з 3.2 мільйонами параметрів, що робить її придатною для пристроїв з обмеженими ресурсами, як CPU. Модель попередньо навчена на великому наборі даних COCO (Common Objects in Context)[4], який містить 80 класів, включаючи "person". Це дозволяє використовувати transfer learning: модель вже "знає" ознаки людей і потребує мінімального до навчання для специфічних завдань.

Підрахунок людей у натовпі (crowd counting) є окремим напрямком у комп'ютерному зорі, який має свої виклики, зокрема високі оклюзії та щільне скупчення людей. Стандартні моделі виявлення об'єктів, такі як YOLO, Faster

R-CNN, можуть бути неефективними в таких умовах, оскільки вони націлені на виявлення кожного об'єкта окремо. Альтернативні підходи, засновані на регресії щільності (density maps), є більш придатними для щільних натовпів. Вони прогнозують не обмежувальні рамки, а карту щільності, де кожен піксель відповідає ймовірності присутності людини.

Для реалізації використовувалися такі інструменти: Python як основна мова програмування завдяки її простоті та екосистемі для AI; бібліотека Ultralytics, яка надає зручний API для YOLOv8 (завантаження моделі, інференс); та OpenCV для обробки відео (зчитування кадрів, візуалізація рамок, керування вікнами). Ultralytics спрощує інтеграцію моделі, а OpenCV [5] забезпечує низькорівневу роботу з зображеннями, включаючи зміну розміру, конвертацію кольорів та виведення на екран. Як джерело даних було використано декілька відеофайлів, які містили запис з камер спостереження із навчальних аудиторій. Дані файли підходять для експерименту, оскільки включають динамічні сцени з різною кількістю людей, частковими оклюзіями (перекриттями) та варіаціями освітлення. Відео мають роздільну здатність від 640x480 до 1280x720 пікселів і тривалість 17-32 секунди, з FPS 12.

Обробка відео на CPU виявилася значно повільнішою за очікування. Для відео тривалістю 31 секунд (372 кадрів) з YOLOv8s обробка зайняла приблизно 2-4 хвилини, з середнім FPS обробки 4-7. На GPU (NVIDIA GeForce MX550 з 2GB VRAM) продуктивність суттєво покращилася. Той самий відеофайл обробився за 15-20 секунд з середнім FPS 25-40, демонструючи прискорення у 3-10 рази порівняно з CPU. Проте спостерігалися нестабільні коливання швидкості (від 20 до 47 FPS) через обмеження VRAM та тепловий тротлінг.

Таблиця 1

Результати обробки відео

Апаратне забезпечення	Обробка відео	Середній FPS	Прискорення (відносно CPU)
CPU (Intel Core i5)	2-4 хвилини	4-7	1x
GPU (NVIDIA GeForce MX550)	15-20 секунд	25-40	3-10x

Джерело: сформовано автором

Щодо точності виникли значні проблеми. Ручний підрахунок людей на одному із відео з аудиторією дав результат близько 15-20 унікальних осіб, тоді як модель YOLOv8s підрахувала лише 7-12. Ця розбіжність пояснюється специфікою сценарію: камера розташована під кутом зверху, люди частково перекривають один одного за партами, а деякі видимі лише частково (голова та плечі). YOLO, тренувана переважно на повних силуетах людей, має труднощі з розпізнаванням у таких умовах. Експеримент з параметром confidence threshold показав обмежений вплив на покращення результатів. За conf=0.5 модель виявила 9 людей; зниження до 0.3 збільшило до 12, але додало помилкові спрацьовування на сумки та тіні; підвищення до 0.6 зменшило до 7, втративши реальні виявлення. Навіть оптимальний поріг conf=0.3-0.4 не дозволив досягти

задовільної точності для щільно розташованих людей в аудиторії, що підкреслює обмеження універсальних object detection моделей для специфічних сценаріїв підрахунку натовпу. Додатковим фактором, що впливає на ефективність системи, є специфіка архітектури приміщень. Експериментальні дані свідчать, що в аудиторіях з амфітеатральним розташуванням місць модель демонструє кращі результати завдяки меншій кількості взаємних перекриттів між людьми. Натомість у звичайних класних кімнатах з рядним розташуванням парт спостерігається значне зниження точності через високий рівень оклюзій.

Технічні аспекти реалізації також включають оптимізацію використання пам'яті та обчислювальних ресурсів. Впровадження динамічного batch processing дозволяє адаптувати навантаження залежно від доступної потужності апаратного забезпечення, що робить систему придатною для широкого спектру пристроїв – від одноплатних комп'ютерів до потужних серверних станцій.

Висновки. У цій роботі продемонстровано, що модель YOLOv8, хоч і є ефективним інструментом для загальних завдань виявлення об'єктів, має суттєві обмеження при застосуванні для підрахунку людей у специфічних умовах, таких як аудиторії. Основною проблемою виявилася нездатність моделі точно ідентифікувати людей в умовах високих оклюзій, нестандартного кута огляду та низької якості відео. Це призвело до значної розбіжності між автоматизованим і ручним підрахунком. Обмеження методу включають у себе залежність від якості апаратного забезпечення (CPU vs GPU), умов освітлення та, найважливіше, кута огляду камери та наявності оклюзій. Це свідчить, що для подібних завдань недостатньо використовувати стандартну, попередньо навчену модель без додаткових оптимізацій. Подальші дослідження можуть включати тестування інших моделей YOLO (YOLOv9, YOLOv10) для порівняння ефективності. Також варто розглянути використання спеціалізованих датасетів для навчання моделі саме на відео з аудиторій. Покращення якості вхідного відео через алгоритми super-resolution може підвищити точність детекції. Інтеграція з системами управління будівлею дозволить автоматично контролювати заповненість приміщень та оптимізувати використання ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Redmon, J., Divvala, S., Girshick, R., & Farhadi, A. (2016). You Only Look Once: Unified, Real-Time Object Detection. *Proceedings of the IEEE Conference on Computer Vision and Pattern Recognition (CVPR)*, 779–788. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.1506.02640>
2. Bochkovskiy, A., Wang, C.-Y., & Liao, H.-Y. M. (2020). YOLOv4: Optimal Speed and Accuracy of Object Detection. *arXiv preprint*. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2004.10934>
3. Jocher, G., Chaurasia, A., & Qiu, J. (2023). YOLO by Ultralytics. *GitHub Repository*. URL: <https://github.com/ultralytics/ultralytics> (Дата звернення: 15.09.2025).
4. Lin, T.-Y., Maire, M., Belongie, S., Hays, J., Perona, P., Ramanan, D., Dollár, P., & Zitnick, C. L. (2014). Microsoft COCO: Common Objects in Context. *European Conference on Computer Vision (ECCV)*, 740–755. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.1405.0312>
5. Bradski, G. (2000). The OpenCV Library. *Dr. Dobb's Journal of Software Tools*. URL: <https://opencv.org/> (Дата звернення: 15.09.2025).

Мар'яна ТЕРЬОХІНА*,
магістр 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Анотація. У статті досліджено роль реінжинірингу бізнес-процесів (BPR) як ключового інструменту цифрової трансформації підприємств. Визначено сутність та етапи проведення реінжинірингу, його переваги та ризики. Проаналізовано зв'язок між застосуванням цифрових технологій і підвищенням ефективності бізнес-моделей. Розглянуто практичні приклади використання BPR для оптимізації операційної діяльності та формування конкурентних переваг.

Abstract. The article explores the role of Business Process Reengineering (BPR) as a key tool for digital transformation of enterprises. The essence and stages of reengineering, its advantages, and risks are defined. The relationship between the use of digital technologies and the improvement of business models is analyzed. Practical examples of BPR implementation are considered to demonstrate its impact on operational efficiency and competitive advantage.

Вступ. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації економіки питання ефективності управління бізнес-процесами набуває особливої актуальності. Швидкий розвиток інформаційних технологій, поширення цифрових платформ, активне використання великих даних та штучного інтелекту формують нове конкурентне середовище, у якому традиційні моделі ведення бізнесу вже не відповідають вимогам часу. Підприємства, які прагнуть утримати стабільні позиції на ринку, змушені шукати нові інструменти управління та підвищення ефективності своєї діяльності. Цифрова трансформація розглядається не лише як упровадження сучасних технологій, але і як комплексна зміна бізнес-моделей, управлінських практик і корпоративної культури. Вона передбачає перехід від фрагментарних рішень до системного оновлення всіх сфер функціонування організації, створюючи умови для підвищення прозорості, гнучкості та адаптивності. У цьому контексті особливе значення має реінжиніринг бізнес-процесів (Business Process Reengineering, BPR), який виступає одним із найефективніших методів радикального вдосконалення діяльності підприємства.

* Науковий керівник: асистент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ
Світлана КІПОРЕНКО

Реінжиніринг бізнес-процесів відрізняється від традиційної оптимізації тим, що передбачає не поетапні покращення існуючих операцій, а повне перепроєктування ключових процесів із використанням новітніх цифрових інструментів. Це дозволяє досягати суттєвих змін у вартості, швидкості, якості та клієнтоорієнтованості. Саме тому BPR вважається базовим інструментом цифрової трансформації, адже його результатом стає створення якісно нової бізнес-моделі, здатної швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Актуальність теми полягає в тому, що в умовах високої конкуренції та динамічних змін ринку успіх підприємства безпосередньо залежить від здатності своєчасно впроваджувати інновації в управлінні. Використання реінжинірингу бізнес-процесів у поєднанні з цифровими технологіями дозволяє компаніям не лише скоротити витрати та підвищити продуктивність, а й сформувані довгострокові конкурентні переваги. Саме тому дослідження ролі BPR як інструменту цифрової трансформації є надзвичайно важливим завданням сучасної науки та практики управління.

Виклад основного матеріалу. Реінжиніринг бізнес-процесів є стратегічним підходом, що передбачає відмову від застарілих методів організації роботи та створення принципово нових моделей управління з урахуванням можливостей цифрових технологій. На відміну від традиційної оптимізації, яка здебільшого зосереджується на поетапному вдосконаленні існуючих процесів, BPR передбачає радикальні зміни, спрямовані на досягнення суттєвого прориву в результативності. Саме тому цей підхід часто пов'язують із цифровою трансформацією, яка не обмежується лише автоматизацією, а змінює всю бізнес-модель підприємства [1]. Порівняння традиційної оптимізації та реінжинірингу подано у таблиці 1, де чітко видно, що відмінності полягають у масштабі змін, рівні інновацій, швидкості отримання результатів та можливих ризиках, що виникають у процесі впровадження [2].

Таблиця 1

Порівняння традиційної оптимізації та реінжинірингу бізнес-процесів

Критерій	Традиційна оптимізація	Реінжиніринг бізнес-процесів
Масштаб змін	Невеликі, поступові	Радикальні, системні
Результати	Помітні в середньостроковій перспективі	Відчутні швидко після впровадження
Орієнтація	Підтримка існуючих процесів	Створення принципово нових моделей
Використання технологій	Часткова автоматизація	Інтеграція цифрових інструментів
Ризики	Низькі	Вищі, але з більшим потенціалом вигоди

Джерело: побудовано автором на основі [2]

Реінжиніринг є складним багатоступеневим процесом. Він починається з ідентифікації ключових бізнес-процесів, які найбільше впливають на ефективність діяльності підприємства, після чого проводиться їх детальний

аналіз для виявлення слабких місць, дублювань чи зайвих операцій [3]. Наступним кроком є розробка нової моделі, що передбачає не просто вдосконалення існуючого, а повне перепроєктування процесів із застосуванням цифрових інструментів. До таких інструментів належать системи планування ресурсів підприємства (ERP), хмарні сервіси, технології Big Data, інтернет речей (IoT), роботизована автоматизація процесів (RPA) та штучний інтелект. Завершальними етапами є впровадження змін і постійний моніторинг результатів, адже цифрова трансформація передбачає безперервне вдосконалення [4]. На рисунку 1 подано схему основних етапів реінжинірингу бізнес-процесів у контексті цифрової трансформації, що відображає логічну послідовність від аналізу поточного стану до впровадження інновацій та контролю.

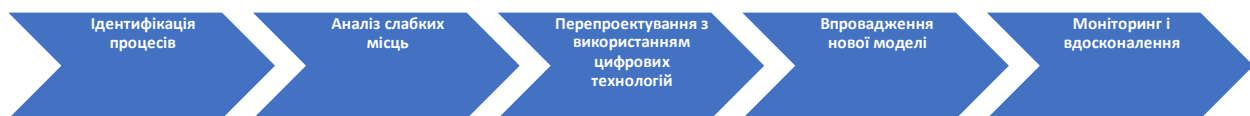


Рис. 1. Етапи реінжинірингу бізнес-процесів у цифровій трансформації
Джерело: побудовано автором

Особливістю сучасного BPR є його тісний взаємозв'язок із цифровими технологіями. Наприклад, використання великих даних дозволяє аналізувати поведінку клієнтів та прогнозувати попит, що забезпечує ефективніше управління ланцюгами постачання. Штучний інтелект і машинне навчання дають змогу автоматизувати прийняття рішень та знижувати людський фактор у критичних процесах. Роботизована автоматизація процесів усуває рутинні операції, дозволяючи співробітникам зосередитися на стратегічних завданнях [5]. Інтернет речей у виробничих компаніях забезпечує постійний моніторинг стану обладнання, що підвищує ефективність використання ресурсів. Для кращого розуміння доцільно розглянути таблицю 2, де наведено приклади цифрових технологій, що найчастіше застосовуються у BPR, та їхній вплив на ключові показники діяльності підприємства.

Таблиця 2

Цифрові технології, що застосовуються у реінжинірингу бізнес-процесів

Технологія	Роль у BPR	Приклади впливу на ефективність
Big Data	Аналіз великих масивів даних	Прогноз попиту, управління ризиками
AI / ML	Автоматизація рішень	Персоналізація сервісу, виявлення шахрайства
ERP-системи	Інтеграція бізнес-процесів	Прозорість і контроль фінансових потоків
RPA	Роботизація рутинних завдань	Скорочення часу виконання операцій
IoT	Моніторинг у реальному часі	Оптимізація використання ресурсів

Джерело: побудовано автором

У практичній площині результати впровадження реінжинірингу проявляються в різних напрямках. По-перше, це значне скорочення часу

виконання операцій, що досягається завдяки автоматизації та зменшенню кількості ручних втручань. По-друге, зниження витрат на управління та обслуговування процесів, адже цифрові рішення дозволяють уникати дублювань, швидко обробляти дані та підвищувати продуктивність. По-третє, зростання якості продукції чи послуг за рахунок прозорості процесів і контролю на всіх етапах. По-четверте, формування клієнтоорієнтованої бізнес-моделі, адже цифрові технології забезпечують персоналізоване обслуговування та гнучкість у реагуванні на потреби споживачів [6]. Для візуалізації результатів реінжинірингу доцільно звернутися до рисунка 2, де подано узагальнений вплив BPR на ключові показники підприємства, зокрема зниження витрат, скорочення часу операцій та зростання задоволеності клієнтів.

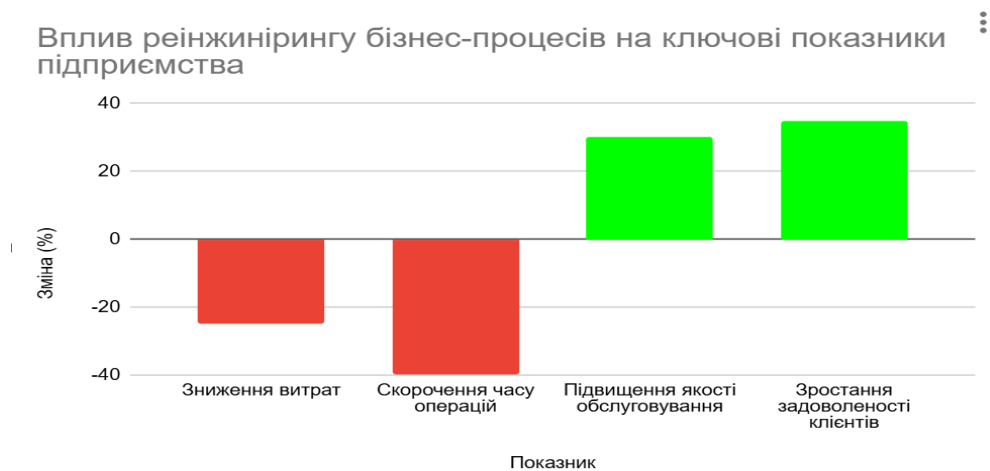


Рис.2. Вплив реінжинірингу бізнес-процесів на ключові показники діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором

Водночас проведення реінжинірингу супроводжується низкою ризиків. Найчастіше це опір персоналу, який не завжди готовий до радикальних змін у роботі, особливо якщо вони пов'язані з переходом на цифрові інструменти. Також проблемою може стати висока вартість впровадження технологій, необхідність навчання співробітників та перебудови організаційної культури. У деяких випадках невдачі відбуваються через недостатню підготовку або відсутність стратегічного бачення з боку керівництва. Проте при правильному підході, комплексному плануванні та залученні працівників до процесу змін ризику можна мінімізувати [7]. Важливим чинником успіху є готовність топ-менеджменту брати на себе відповідальність за зміни, забезпечувати ресурсами та підтримувати відкриту комунікацію.

Реінжиніринг бізнес-процесів у поєднанні з цифровими технологіями формує основу для створення сучасних конкурентоспроможних бізнес-моделей. Він дозволяє організаціям не тільки підвищувати ефективність та зменшувати витрати, але й створювати інноваційні підходи до обслуговування клієнтів, виходити на нові ринки та швидко адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища.

Висновок. Реінжиніринг бізнес-процесів (BPR) є одним із

найважливіших інструментів цифрової трансформації підприємств. Він не обмежується вдосконаленням існуючих моделей, а передбачає радикальні зміни, спрямовані на формування якісно нової архітектури управління. Системне перепроєктування ключових процесів із застосуванням новітніх цифрових технологій дозволяє компаніям досягти суттєвого прориву в результативності та операційній ефективності. Використання сучасних цифрових технологій, таких як Big Data, AI/ML та ERP-системи, у межах BPR забезпечує досягнення стратегічних цілей, підвищення ефективності та стійкості бізнесу. Попри наявні ризики, зокрема опір персоналу та високу вартість впровадження, успішне проведення реінжинірингу створює для підприємства довгострокові конкурентні переваги, сприяє зростанню його ринкової вартості та забезпечує необхідну гнучкість у довгостроковій перспективі. Отже, BPR є не просто разовим проектом, а стратегічною необхідністю, що формує основу для створення сучасних конкурентоспроможних бізнес-моделей, здатних швидко адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Коваленко, Н., & Манжула, В. (2021). Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-84> (дата звернення: 26.09.2025).
2. Криворучко О. М., Кривенко Л. Ф. Основні напрямки удосконалення логістичних процесів: реінжиніринг, оптимізація, автоматизація. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С. 113–124. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.86.310012> (дата звернення: 26.09.2025).
3. Осипова Є. Кризовий реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент ефективного управління підприємствами водного транспорту. *Vodnij transport*. 2019. № 1(28). С. 159–165. URL: <https://doi.org/10.33298/2226-8553.2019.1.28.25> (дата звернення: 28.09.2025).
4. Сакун Л.М., Сухомлин Л.В., Різніченко Л.В., Велькін Б.О. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка і організація управління*. 2020. № 2 (38). С. 81–96. DOI: 10.31558/2307-2318.2020.2.7 (дата звернення: 28.09.2025).
5. Штучний інтелект і машинне навчання – Майбутнє індивідуальних бізнес-рішень URL: <https://mediacom.com.ua/shtuchnij-intelekt-i-mashinne-navchannya-majbutne-individualnix-biznes-rishen> (дата звернення: 30.09.2025).
6. Мотиви проведення реінжинірингу бізнес-процесів. Цілі, завдання, принципи реінжинірингу URL: http://megalib.com.ua/content/10200/Motivi_provedennya_reinjiniringy_biznes_procesiv_Cili_zavdannya_principi_reinjiniringy.html (дата звернення: 30.09.2025).
7. Мироненко К.С. Економічні ризики при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів на промислових підприємствах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 6 (1). С. 29-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_6\(1\)_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_6(1)_9).

Максим ФРАНІШЕН*,
студент 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Анотація. У статті розглядаються сучасні тенденції використання технологій штучного інтелекту (ШІ) у сільському господарстві та аграрній сфері. Проаналізуємо основні напрями впровадження інтелектуальних систем: моніторинг стану ґрунтів і рослин, прогнозування врожайності, автоматизація техніки, оптимізація зрошення та управління аграрним виробництвом. Особливу увагу приділено перевагам застосування ШІ для підвищення ефективності аграрного сектору, зменшення витрат та збереження природних ресурсів. Визначимо перспективи розвитку інноваційних технологій у контексті продовольчої безпеки та сталого розвитку сільського господарства. Розкрито недоліки та ризики при їх впровадженні сільськогосподарських компаніях України. Встановлено, що використання штучного інтелекту є перспективним напрямом людської діяльності в ефективному розв'язанні продовольчої проблеми та сталого розвитку аграрного сектору, попри недоліки та ризики інноваційних технологій, за ними майбутнє, в тому числі й сільського господарства.

Abstract. The article examines current trends in the use of artificial intelligence (AI) technologies in agriculture and the agrarian sector. We will analyze the main areas of implementation of intelligent systems: monitoring the condition of soils and plants, forecasting yields, automation of equipment, optimization of irrigation and management of agricultural production. Special attention is paid to the advantages of using AI to increase the efficiency of the agricultural sector, reduce costs and preserve natural resources.

Вступ. Сільське господарство є однією з ключових галузей економіки, що забезпечує людство продуктами харчування та сировиною для промисловості. В умовах глобалізації, кліматичних змін і зростання чисельності населення актуальною стає проблема підвищення продуктивності та ефективності аграрної сфери. Традиційні методи господарювання вже не здатні повною мірою відповісти викликам сучасності, тому впровадження новітніх технологій стає необхідністю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Штучний інтелект – це галузь інформатики, яка опікується створенням інтелектуальних машин,

* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки
ВНАУ Світлана КОЛЯДЕНКО

здатних виконувати завдання, що зазвичай потребують людського розуму, а інколи й перевершують людські здібності, тобто є підрозділом інформатики, який стосується автоматизації осмисленої поведінки та машинного самонавчання.

Штучний інтелект відкриває нові можливості для оптимізації виробничих процесів у сільському господарстві. Використання алгоритмів машинного навчання, комп'ютерного зору та робототехніки дозволяє здійснювати точне землеробство, контролювати стан посівів, прогнозувати ризики та автоматизувати складні завдання, підвищити продуктивність, оптимізувати використання ресурсів та автоматизувати польові роботи завдяки алгоритмам машинного навчання та обробці великих даних. У результаті аграрний сектор отримує інструменти для підвищення врожайності, зниження витрат і більш раціонального використання природних ресурсів. Ще однією важливою областю є аналітика, в якій ШІ здатний принести значний вплив на сільське господарство. Завдяки своїй здатності обробляти великі обсяги даних і виявляти складні зв'язки, ШІ може допомогти фермерам зрозуміти причини втрат врожаю, прогнозувати ризики та вживати заходів для їх запобігання. Вона також може аналізувати ринкові тенденції та споживчі попити, допомагаючи фермерам приймати рішення щодо вирощування та маркетингу продукції [1].

Таким чином, інтеграція штучного інтелекту у сільське господарство стає важливим чинником сталого розвитку, що поєднує економічну вигоду, екологічну безпеку та інноваційний поступ аграрної галузі.

Таблиця 1

Напрями застосування штучного інтелекту в аграрній сфері

Напрямок застосування	Переваги	Приклади використання
Моніторинг ґрунту та рослин	Раннє виявлення хвороб і дефіциту поживних речовин, підвищення якості врожаю	Дрони з камерами, сенсори вологості й температури, системи комп'ютерного зору
Прогнозування врожайності	Точне планування обсягів виробництва та збуту	Алгоритми машинного навчання для аналізу даних про клімат, ґрунти, попередні врожаї
Автоматизація техніки	Зменшення потреби у ручній праці, підвищення продуктивності	Автономні трактори, роботизовані комбайни, безпілотники
Оптимізація зрошення	Раціональне використання водних ресурсів, зменшення витрат	Інтелектуальні системи поливу з контролем вологості ґрунту
Управління агровиробництвом	Ефективна логістика, зменшення втрат продукції	Програми управління ланцюгом постачання, системи прогнозування цін

Джерело: сформовано автором на основі [2, 3]

Попри значні переваги, впровадження штучного інтелекту у сільському господарстві супроводжується і низкою недоліків та обмежень, які варто враховувати.

Перш за все, висока вартість обладнання та програмного забезпечення є

серйозною перешкодою для багатьох аграрних підприємств, особливо малих та середніх господарств. Закупівля сучасних сенсорів, дронів, роботизованої техніки чи аналітичних систем вимагає значних інвестицій, що не завжди виправдано для невеликих виробників.

Другим важливим фактором є потреба у кваліфікованих кадрах. Для роботи з інтелектуальними системами необхідні фахівці, які володіють знаннями в галузях програмування, аналізу даних та агрономії одночасно. У сільських регіонах часто бракує таких спеціалістів, а їх підготовка потребує часу й коштів.

Також значним викликом стає захист даних і кібербезпека. Аграрні підприємства все частіше використовують хмарні сервіси для зберігання та обробки інформації, що підвищує ризик витоку комерційних даних, атак на інфраструктуру чи маніпуляцій із результатами прогнозів. Це особливо небезпечно у сфері продовольчої безпеки [3].

Ще однією проблемою є залежність від технологій та зовнішніх виробників обладнання. Якщо господарство значною мірою спирається на автоматизовані системи, виникає ризик збоїв у разі технічних несправностей чи відсутності технічної підтримки. Додатково виникає залежність від міжнародних компаній-розробників, що може обмежувати самостійність аграріїв.

Не можна оминути і соціальний аспект: автоматизація багатьох процесів у сільському господарстві призводить до скорочення робочих місць для людей, які раніше виконували фізичну працю. Це може мати негативний вплив на зайнятість у сільській місцевості та загострювати соціальні проблеми.

Крім того, обмеження інфраструктури також є серйозним бар'єром. Для ефективної роботи систем штучного інтелекту потрібні стабільний інтернет-зв'язок, якісне енергопостачання та доступ до сучасних телекомунікацій. У багатьох сільських регіонах ці умови поки що не забезпечені на належному рівні.

Таким чином, хоча штучний інтелект відкриває нові можливості для розвитку аграрної сфери, його впровадження супроводжується низкою економічних, технічних і соціальних труднощів. Їх врахування є необхідною умовою для ефективного та безпечного використання інноваційних технологій у сільському господарстві [3, 4].

В Україні впровадження штучного інтелекту в аграрному секторі має значний потенціал, адже країна традиційно належить до провідних виробників та експортерів сільськогосподарської продукції у світі:

- 1) агродрони та безпілотна техніка – українські аграрні підприємства вже починають використовувати дрони для моніторингу посівів і внесення засобів захисту рослин. У майбутньому це стане масовим явищем, а автономні трактори й комбайни зможуть замінити частину традиційної техніки;

- 2) прогнозування врожайності та управління ризиками – в умовах кліматичних змін і воєнних загроз для сільського господарства особливого значення набувають системи прогнозування. Алгоритми ШІ допоможуть українським аграріям оцінювати вплив погодних факторів, планувати логістику

та забезпечувати стабільні поставки продукції;

3) експортний потенціал та конкурентоспроможність – використання інноваційних технологій сприятиме зростанню довіри міжнародних партнерів, підвищенню якості продукції та відповідності стандартам ЄС. Це відкриє нові можливості для експорту та зміцнення продовольчої безпеки країни;

4) наукові дослідження та стартапи – в Україні формується екосистема агротехнологічних стартапів, які розробляють рішення у сфері автоматизації, моніторингу та аналізу даних. У співпраці з університетами й науково-дослідними інститутами такі проекти можуть стати основою для створення вітчизняних інтелектуальних систем;

5) сталий розвиток і зелена економіка – перспективним є використання ШІ для зменшення викидів CO₂, контролю за екологічними показниками та впровадження практик органічного виробництва. Це відповідає сучасним вимогам ЄС та світовим тенденціям екологізації аграрної сфери;

6) розумні ферми – це сучасні господарства, де сільськогосподарські процеси автоматизовані за допомогою AI, робототехніки та інтернету речей (IoT). Ці технології дозволяють моніторити та аналізувати умови на полях у режимі реального часу, допомагаючи фермерам приймати оптимальні рішення щодо поливу, добрив та захисту від шкідників. Інтелектуальне фермерство забезпечує економію ресурсів і підвищення продуктивності, що особливо актуально для глобальної продовольчої безпеки [4].

Завдяки впровадженню інтелектуальних систем фермери отримують можливість ефективніше планувати посіви, прогнозувати врожайність, контролювати стан ґрунтів і культур, а також автоматизувати багато трудомістких операцій, що раніше виконувалися вручну. Це дозволяє значно скоротити витрати на робочу силу та ресурси, такі як насіння, добрива та вода.

Одним із ключових напрямків є точне землеробство, де ШІ аналізує великі обсяги даних із дронів, сенсорів ґрунту та погодних станцій. На основі цих даних система може підказувати фермеру, які ділянки потребують підживлення, поливу або захисту від шкідників. Це не тільки зменшує витрати на добрива та хімічні препарати, а й сприяє збереженню природних ресурсів та покращує екологічний стан земель. ШІ також допомагає в управлінні водними ресурсами. Інтелектуальні системи моніторингу дозволяють точніше визначати потребу рослин у воді, що зменшує витрати на полив та запобігає виснаженню водних ресурсів. Крім того, автоматизовані системи зрошення можуть працювати цілодобово, забезпечуючи оптимальний рівень вологості для рослин та зменшуючи втрати води. Ще одним важливим аспектом є зменшення енергетичних витрат [4].

ШІ у поєднанні з автоматизованою технікою дозволяє точно координувати роботу сільськогосподарських машин, скорочуючи зайві переміщення та витрати палива. Це сприяє більш економному використанню енергетичних ресурсів і зниженню загальної собівартості виробництва. Таким чином, впровадження штучного інтелекту у сільське господарство України не лише підвищує ефективність та продуктивність аграрного сектору, а й значно зменшує фінансові та природні витрати, сприяючи більш сталому та екологічно

безпечному розвитку агросфери. Ефективність використання штучного інтелекту в сільському господарстві підтверджується успішними прикладами з різних країн світу. Провідні аграрні компанії активно використовують машинний інтелект для автоматизації, оптимізації та вдосконалення сільськогосподарських процесів, що дозволяє підвищити продуктивність і зменшити витрати [5].

Висновок. Штучний інтелект відкриває нові можливості для сільського господарства, трансформуючи його у високотехнологічну галузь, здатну забезпечити ефективне використання ресурсів, підвищення врожайності та зміцнення продовольчої безпеки. Водночас існують виклики, пов'язані з високою вартістю технологій, нестачею кадрів та проблемами кібербезпеки.

На сьогодні не вистачає наукових досліджень у використанні когнітивних технологій в сільському господарстві та відсутні узагальнювальні роботи з цього питання; майже відсутні наукові дослідження використання штучного інтелекту в малих формах аграрного сектору та не достатньо уваги приділяється ризикам застосування розумних машин в сільському господарстві. Для України розвиток ШІ в аграрній сфері має стратегічне значення. Його успішна інтеграція сприятиме зміцненню позицій країни на світовому ринку, підвищенню конкурентоспроможності, а також розвитку сталого та екологічно безпечного виробництва. Проте успішне впровадження штучного інтелекту у сільському господарстві потребує не лише технічних інновацій, а також усвідомлення та управління можливими ризиками.

Отже, штучний інтелект має потенціал стати ключовим рушієм змін у сільському господарстві, дозволяючи підвищити продуктивність і зменшити екологічний вплив, однак потребує відповідального та обережного підходу для мінімізації ризиків і забезпечення ефективної інтеграції технологій у сільськогосподарську практику.

Список використаних джерел:

1. Кучмілова Т.С., Мороз Т.О., Шешунова А. В. Використання штучного інтелекту в сільському господарстві. *Modern Economics*. 2023. № 39. С. 69-74. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V39\(2023\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V39(2023)-10)
2. Лиховид П., Вожегова Л., Грановська В., Ушкаренко В. Штучний інтелект і можливості його застосування в сучасному сільському господарстві. *Техніко-технологічні аспекти розвитку та випробування нової техніки і технологій для сільського господарства України*. 2023. Т. 2. № 33(47). С. 68–77. DOI: [https://dx.doi.org/10.31473/2305-5987-2023-2-33\(47\)-6](https://dx.doi.org/10.31473/2305-5987-2023-2-33(47)-6)
3. Руденко М.В. Вплив цифрових технологій на аграрне виробництво: методичний аспект. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Економіка і управління*. 2019. Вип. 6. № 69. С. 30–36. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-6-28>
4. Пасічник Ю. Використання технологій штучного інтелекту в агропромисловому секторі економіки. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні*: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. Вінниця, 2021. С. 880–882.
5. Болтянська Н.І., Маніта І.Ю., Подашевська О. Проблеми і перспективи розвитку інформаційних технологій в сільському господарстві. *Праці Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*. 2020. Т. 20. № 4. С. 175–185. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/12824>

Володимир ЯКОБЧУК*,
студент 1-го курсу,
факультет економіки та інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КІБЕРБЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У статті розглянуто сучасні загрози у сфері кібербезпеки України та основні тенденції її розвитку в умовах зростаючої цифровізації та посилення кібератак. Визначено ключові чинники, що впливають на рівень захисту інформаційних систем, зокрема поширення шкідливого програмного забезпечення, фішингових атак, кібертероризму та інформаційних воєн.*

Проаналізовано тенденції вдосконалення національної кібербезпеки, серед яких – розвиток нормативно-правової бази, впровадження сучасних технологій захисту, міжнародне співробітництво та підвищення рівня цифрової грамотності населення. Виявлено основні проблеми, що стримують ефективність протидії кіберзагрозам, серед яких недостатній рівень координації, обмежене фінансування та кадровий дефіцит у сфері кіберзахисту.

***Abstract.** The article examines current threats in the field of cybersecurity in Ukraine and the main trends in its development under conditions of growing digitalization and intensified cyberattacks. Key factors influencing the level of information system protection are identified, including the spread of malicious software, phishing attacks, cyberterrorism, and information warfare. The trends in improving national cybersecurity are analyzed, among them the development of the regulatory and legal framework, the implementation of modern protection technologies, international cooperation, and the increase of digital literacy among the population. The main problems hindering the effectiveness of countering cyber threats are identified, including insufficient coordination, limited funding, and a shortage of qualified personnel in the field of cybersecurity.*

Вступ. Кібербезпека є ключовим інструментом забезпечення інформаційної та національної безпеки в умовах стрімкої цифровізації, зростання обсягів даних та посилення кіберзагроз. Ефективність захисту інформаційних ресурсів значною мірою залежить від рівня розвитку системи кіберзахисту, яка включає організаційні, технічні та правові механізми попередження, виявлення і протидії кібератакам.

В умовах глобалізації, гібридних воєн, активізації кіберзлочинності та зростання залежності критичної інфраструктури від цифрових технологій,

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки ВНАУ Ілля ЧІКОВ

удосконалення системи кібербезпеки стає стратегічно важливим завданням для України. Саме тому дослідження сучасних загроз та тенденцій розвитку кібербезпеки має особливе значення для формування ефективних механізмів протидії та підвищення стійкості держави до кіберзагроз.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до українського законодавства, кібербезпека – це захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства та держави в кіберпросторі, за якої забезпечується сталий розвиток інформаційного суспільства та цифрового комунікативного середовища, своєчасне виявлення, запобігання й нейтралізація реальних і потенційних загроз національній безпеці України у кіберпросторі [1].

Поняття «кібербезпека» почало формуватися у 1960-1970-ті роки з розвитком комп'ютерів та створенням перших мереж. На той час перші комп'ютерні віруси вже з'явилися, і фахівці змушені були розпочати розробляти заходи захисту.

У 80-90-ті роки ХХ століття кібербезпека ставала дедалі актуальнішою темою. З'явилося безліч хакерів, які почали активно шукати вразливості та порушувати цілісність систем.

З початком ХХІ століття проблема кібербезпеки вийшла на новий рівень. Річ у тім, що комп'ютери та мережі набули широкого поширення в усьому світі. Апаратне та програмне забезпечення почали відігравати важливу роль не тільки для урядових організацій та наукових установ, але також для бізнесу та повсякденного життя.

З появою та стрімко зростаючою популярністю соціальних мереж й мобільних пристроїв почалися перші великі складності у забезпеченні високого рівня кібербезпеки. У 2010-і роки стали популярними кібератаки на соціальні мережі, витоки даних через слабкі паролі та атаки на мобільні пристрої.

Наші дні характеризуються все більш складними та масштабними кіберзагрозами. Атаки на корпорації, уряди, інфраструктуру і навіть окремих користувачів стали буденністю. Кіберзлочинці використовують новітні технології та методи, щоб обходити захисні заходи та поширювати шкідливе програмне забезпечення.

Водночас фахівці з кібербезпеки намагаються не відставати. Вони теж постійно розробляють інноваційні методи та рішення для протидії кіберзагрозам та підвищення надійності захисту інформації [2].

Загроза для кібербезпеки – це умисна спроба отримати доступ до системи окремого користувача або цілої організації. Зловмисники постійно вдосконалюють свої методи атак, щоб уникати виявлення й використовувати нові вразливості.

Шкідливе програмне забезпечення – це загальний термін для програм, створених зловмисниками, зокрема хробаків, вірусів, зловмисних програм із вимогою викупу, шпигунського програмного забезпечення. Воно шкодить комп'ютерам і мережам, змінюючи або видаляючи файли, викрадаючи делікатні дані, такі як паролі й номери рахунків, а також надсилаючи зловмисні електронні листи чи трафік. Зловмисники, які отримують доступ до мережі,

можуть інсталивати шкідливе програмне забезпечення, але частіше саме окремі користувачі випадково розгортають його, перейшовши за ненадійним посиланням або завантаживши інфіковане вкладення.

Зловмисна програма з вимогою викупу – це вид шантажу, під час якого кіберзлочинці шифрують файли за допомогою шкідливого програмного забезпечення та блокують доступ користувачів до них. Під час таких атак кіберзлочинці часто викрадають дані й погрожують опублікувати їх, якщо не отримають оплату. В обмін на ключ дешифрування жертвам потрібно сплатувати викуп (зазвичай у криптовалюті). Важливо усвідомлювати, що оплата не гарантує відновлення файлів, оскільки не всі ключі дешифрування працюють.

Використовуючи соціотехніку, зловмисники втираються в довіру до користувачів і обманом змушують їх передавати відомості облікового запису або завантажувати шкідливе програмне забезпечення. Під час таких атак зловмисники маскуються під відомий бренд, співробітників або друзів жертви та використовують психологічні прийоми, такі як відчуття нагальності, щоб маніпулювати людиною.

Фішинг – це вид соціотехніки, за якого кіберзлочинці надсилають електронні листи, а також текстові або голосові повідомлення від імені надійного джерела, щоб переконати користувачів надати їм доступ до делікатної інформації чи перейти за незнайомим посиланням. Зловмисники розсилають фішингові кампанії великій кількості користувачів, сподіваючись, що хтось один відкриє їх. Інші кампанії під назвою «цільовий фішинг» націлені на вужче коло людей і уражають конкретних користувачів. Наприклад, зловмисник може замаскуватися під людину, яка шукає роботу, і обманом змусити роботодавця завантажити уражене резюме.

Принцип дії внутрішніх загроз: користувачі, які вже мають доступ до систем, зокрема працівники, підрядники або клієнти, спричиняють порушення вимог безпеки чи фінансові втрати. Іноді це відбувається ненавмисно, наприклад, коли працівник випадково публікує делікатну інформацію в особистому хмарному обліковому записі. Але деякі користувачі роблять це навмисно.

Принцип дії постійної серйозної загрози: зловмисники отримують доступ до систем і залишаються непоміченими протягом тривалого періоду. Вони досліджують системи цільової компанії та викрадають дані, не вдаючись до захисних контрзаходів [3].

Ще одним поширеним видом кіберзагроз є DDoS-атаки (Distributed Denial of Service), під час яких зловмисники спрямовують надмірний обсяг трафіку на цільовий сервер або мережеву інфраструктуру з метою виведення її з ладу. В результаті користувачі втрачають доступ до послуг, що може спричинити значні фінансові втрати та підірвати репутацію компаній.

Значну небезпеку становлять і атаки із використанням шкідливого програмного забезпечення (malware), серед яких віруси, трояни, шпигунські програми та програми-закладники. Такі загрози дозволяють викрадачам отримати доступ до конфіденційної інформації, віддалено контролювати роботу

комп'ютерів чи навіть паралізувати цілі інформаційні системи.

Атака «водопою» включає запуск або завантаження шкідливого коду з легітимного вебсайту, який зазвичай відвідують цілі атаки. Наприклад зловмисники можуть скомпрометувати сайт новин фінансової індустрії, знаючи, що люди, які працюють у сфері фінансів і, таким чином, представляють привабливу мету, можуть відвідати цей сайт. Зламаний сайт, як правило, встановлює троян-бекдор, який дозволяє зловмиснику зламати та дистанційно керувати пристроєм жертви [3].

Таблиця 1

Сучасні кіберзагрози в Україні, 2022-2023 рр.

Категорія кіберзагроз	Кількість інцидентів (тис.)	Частка від загальної кількості (%)	Тенденція розвитку
Фішингові атаки	38,2	42%	Зростання (+15% щороку)
Шкідливе ПЗ (віруси, трояни)	24,7	27%	Зростання через активність хакерських угруповань
Атаки на критичну інфраструктуру	11,3	12%	Значне зростання у воєнний період
DDoS-атаки	9,5	10%	Сезонні коливання, частіше під час політичних подій
Витоки персональних даних	7,0	8%	Зберігається високий рівень ризику
Разом	90,7	100%	Постійне зростання

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Увагу до себе привертали низка інших китайських угруповань. АРТ41 стала предметом пильної уваги кібербезпекових компаній в липні 2024 року. Компанія Zscaler опублікувала технічний звіт про особливості діяльності цього угруповання, кібербезпекова компанія Mandiant попередила про спроби АРТ41 проникнути в глобальний транспортний і технічний сектори, а кіберексперти Cisco Talos виявила зловмисну кампанію АРТ41, що скомпрометувала тайванський урядовий науково-дослідний інститут. Інше угруповання, Flax Typhoon, вдалося знешкодити американським правоохоронцям, які конфіскували скомпрометовані пристрої, контрольовані цією групою. Згідно з даними FBI, група заразила «сотні тисяч» пристроїв по всьому світу в рамках операції з компрометації і викрадання даних. У вересні стало відомо, що китайська хакерська група Salt Typhoon зламала кілька інтернет-провайдерів у США, а на китайських кранах, які працюють в американських портах, виявили приховані бекдори, встановлені без відома користувачів.

Світ активно готується до появи та розповсюдження квантових технологій. Так, в січні 2024 року, НАТО прийняло свою першу квантову стратегію, ЄС готується до впровадження постквантової криптографії для запобігання появі нових кіберзагроз. Єврокомісія вже випустила рекомендації для країн-членів, які вказують на необхідність розробки відповідних дорожніх

карт для цього переходу.

Україна активно розбудовує міжнародну співпрацю. У листопаді 2023 року Україна (НКЦК при РНБО України та ДССЗІ) підписали Робочу угоду про співпрацю з ENISA (Європейською агенцією кібербезпеки). Для ENISA це стало першою такою угодою з партнером з-поза меж ЄС. Підписання таких документів – важливий елемент на шляху формування глобальної кіберкоаліції для протидії загрозам, що походять із росії та інших держав, які стоять по один бік з агресором.

Україна зосередила увагу на різних аспектах інтеграції до ЄС і НАТО. На першій науково-практичній міжнародній конференції з питань кібердипломатії, яка відбулася в Києві в травні 2024 року за підтримки НКЦК, Міністр закордонних справ Дмитро Кулеба підкреслив, що Україна, завдяки своєму досвіду протидії рф та репутацією новатора, є невід’ємною частиною європейської та євроатлантичної систем безпеки [4].

Висновки. Сучасний стан кібербезпеки в Україні характеризується зростанням кількості й складності кібератак, що здійснюються як злочинними угрупованнями, так і державними структурами. Найбільші загрози становлять фішингові кампанії, поширення шкідливого програмного забезпечення, атаки на критичну інфраструктуру та витоки персональних даних.

Водночас Україна активно розвиває систему кіберзахисту, удосконалюючи нормативно-правову базу, впроваджуючи сучасні технології безпеки, налагоджуючи міжнародне співробітництво та підвищуючи цифрову грамотність громадян. Важливим фактором є участь у європейських та євроатлантичних ініціативах, що посилює стійкість держави до зовнішніх загроз.

Попри позитивні тенденції, залишаються проблеми, які стримують ефективність протидії кіберзлочинності: недостатня координація між державними та приватними структурами, обмежене фінансування та дефіцит висококваліфікованих кадрів.

Таким чином, кібербезпека для України є не лише технічним, а й стратегічним питанням національної безпеки. Її подальший розвиток потребує комплексного підходу, що поєднує технологічні інновації, міжнародну взаємодію та системну підготовку фахівців, здатних ефективно протидіяти сучасним і майбутнім кіберзагрозам.

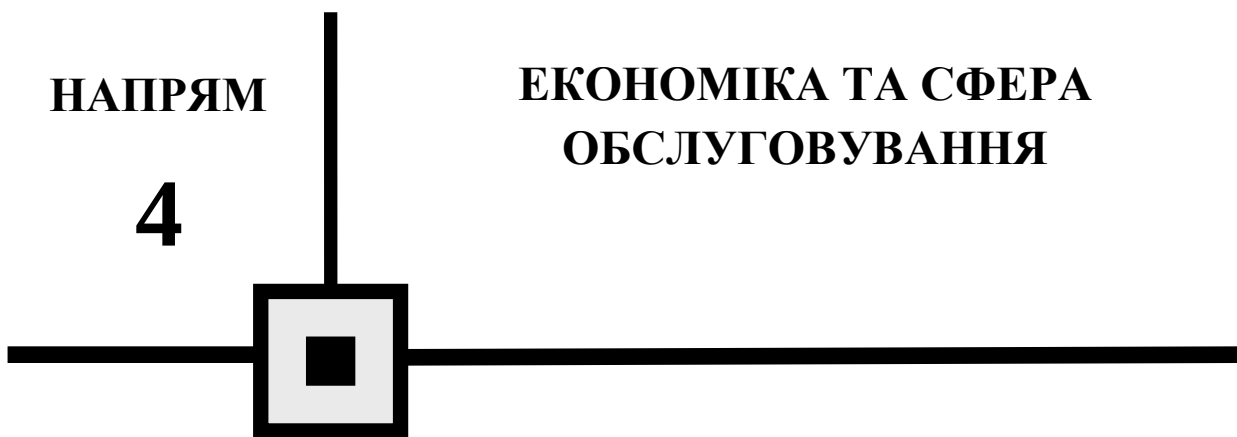
Список використаних джерел:

1. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH1N268B?an=3>
2. Костюк Ю.В., Складанний П.М., Бебешко Б.Т., Хорольська К.В., Рзаєва С.Л., Ворохоб М.В. Кіберпростір і кібербезпека. *Безпека інформаційно-комунікаційних систем*. 2025. С.85-89
3. Сілін Є. С., Кадубовський О. А. Основні принципи кібербезпеки. *Основи кібербезпеки*. 2023. С.18-25
4. Річний аналітичний огляд. URL: <https://surl.li/rvrubs>

НАПРЯМ

4

ЕКОНОМІКА ТА СФЕРА ОБСЛУГОВУВАННЯ



Анастасія ДАНІЛОВА*,
студентка 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ І РИНКОВОЮ АДАПТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті досліджується значення організації маркетингової діяльності у створенні конкурентних переваг підприємства. Виокремлено головні проблеми та сформульовано напрями їх вирішення. Особливу увагу приділено персоналізації, інтеграції цифрових технологій і запровадженню гнучкої структури маркетингового відділу, які розглядаються як ключові аспекти підвищення ефективності.

Abstract. The article examines the importance of marketing activities in creating competitive advantages for a company. The main problems are identified and directions for their solution are formulated. Particular attention is paid to personalisation, integration of digital technologies and the introduction of a flexible marketing department structure, which are considered key aspects of improving efficiency.

Вступ. У сучасному динамічному ринковому середовищі маркетинг стає фундаментальною складовою успішного функціонування підприємств. Від його правильного впорядкування залежить здатність підприємства швидко реагувати на зміни, ефективно залучати клієнтів і зберігати свою конкурентну перевагу. Особливо актуальним це питання стає в умовах загострення конкуренції та стрімкої цифрової трансформації, яка вимагає принципово нових підходів до

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки., доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Інна ТОМАШУК

управління маркетинговою діяльністю. Тому підприємства змушені переосмислювати традиційні моделі стратегії, інтегруючи сучасні інструменти й орієнтуючись на створення довготривалої цінності для своїх споживачів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний маркетинг давно перестав бути просто засобом реклами чи просування, перетворившись на комплексну систему стратегічних та операційних заходів, які забезпечують формування і підтримання конкурентних переваг бізнесу. Його складові охоплюють глибокий аналіз ринку, дослідження потреб споживачів, оцінку діяльності конкурентів, прогнозування актуальних трендів, розробку продуктів, формування оптимальної цінової політики, вибір найбільш відповідних каналів збуту та побудову ефективної комунікації із цільовою аудиторією. Заключний і надзвичайно важливий етап – післяпродажне обслуговування, яке відіграє ключову роль у формуванні клієнтської лояльності й зміцненні репутації бренду. SWOT-аналіз є потужним інструментом для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на ефективність організації маркетингової діяльності та її роль в управлінні розвитком і ринковою адаптивністю підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

SWOT-аналіз маркетингової діяльності підприємства

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Адаптивність до змін ринку: Систематична оцінка ринку дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни, забезпечуючи гнучкість у стратегіях продажу та просування продукції. Маркетингові інновації: Підприємства, що активно впроваджують інноваційні маркетингові стратегії (нові продукти, технології, канали комунікації), мають конкурентні переваги у вигляді унікальних пропозицій для споживачів.	Недостатня інтеграція маркетингової стратегії в загальний управлінський процес: Якщо маркетингова діяльність не є частиною стратегічного управління, то підприємство може не досягати необхідної синергії між планами розвитку та реальними діями. Залежність від зовнішніх факторів: Зміни в економічному середовищі, політичні нестабільності чи технологічні зміни можуть негативно вплинути на маркетингові стратегії, створюючи непередбачувані ризики.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розширення на нові ринки: Завдяки правильно організованій маркетинговій діяльності підприємство може знайти нові ринки і розширити свою присутність за кордоном, отримавши додаткові прибутки.	Конкуренція та ринкові зміни: Поява нових конкурентів, агресивні маркетингові стратегії з боку інших підприємств або зміни в економічних умовах можуть обмежити можливості підприємства для зростання.
Інтернет-маркетинг та соціальні мережі: Використання цифрових каналів для просування продукції, таргетована реклама та розвиток e-commerce дозволяє підприємствам досягти ширшої аудиторії з меншими витратами.	Економічні кризи: Фінансові кризи або несприятливі економічні умови можуть знизити попит на продукцію або послуги підприємства, що ускладнює реалізацію маркетингових стратегій.

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Маркетинг можна розглядати як комплексний підхід до вирішення проблем вивчення, формування і задоволення змінюваних потреб особистості, а також до створення взаємовигідних відносин між суб'єктами ринку в процесі

взаємодії. Цей підхід об'єднує такі складові, як товар (послуга), ціна, просування, ринок, споживач та продавець, у єдину комплексну систему, що надає маркетингу статус ведучої управлінської системи в сучасному світі підприємництва [1].

Організація маркетингової діяльності відіграє ключову роль у забезпеченні стійкого розвитку підприємства. Помилки на стратегічному чи тактичному рівні можуть спричинити значні фінансові втрати, втрату ринкових позицій та зниження довіри споживачів [3]. У сучасних реаліях маркетинг слід сприймати не просто як окрему функцію підприємства, що зосереджується на рекламі або продажах, а як комплексну бізнес-філософію, засновану на клієнтоорієнтованості. У її основі лежить принцип, за яким споживач, його потреби, очікування та поведінка стають ключовими чинниками формування всіх управлінських процесів компанії. Здебільшого маркетингову діяльність розглядають як елемент діяльності підприємства (табл. 2), який існує окремо, і є самостійним об'єктом управління. Але ринкові економічні трансформації вимагають розгляду всіх сфер діяльності підприємства через призму маркетингу. Внаслідок цього вся система управління діяльністю підприємства повинна мати маркетингову орієнтацію [2].

Таблиця 2

Особливості маркетингової діяльності на підприємстві

№	Напрямок маркетингової діяльності	Зміст та значення для розвитку підприємства
1	Детальне дослідження споживачів	Дозволяє створювати персоналізовані пропозиції, що сприяють підвищенню рівня лояльності клієнтів і зростанню конверсій.
2	Індивідуалізація продуктів	Орієнтація на унікальні потреби споживачів сприяє збільшенню обсягів продажу та формуванню емоційного зв'язку між брендом і клієнтами.
3	Застосування сучасних аналітичних інструментів	Використання Big Data та технологій штучного інтелекту дає змогу прогнозувати поведінку споживачів і оптимізувати маркетингові стратегії.
4	Активний моніторинг соціальних мереж	Забезпечує оперативне реагування на потреби цільової аудиторії та виявлення нових ринкових трендів, що підвищує гнучкість підприємства.

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Ключовою особливістю сучасного управління маркетингом є формування команд, що поєднують стратегічне бачення із глибокими цифровими навичками. До складу таких груп входять SEO-спеціалісти, контент-менеджери, SMM-фахівці, аналітики та бренд-менеджери [1]. Взаємодія цих професіоналів забезпечує ефективне охоплення всіх етапів взаємодії зі споживачами – від їх залучення до довгострокового утримання. Функція лідера полягає у створенні інтегрованого підходу до роботи і підтримці синхронності зусиль команди [1]. В умовах стрімких змін інструментів цифрової конкурентності й поведінкових трендів споживачів збереження актуальності знань і навичок стає критичним для підтримання високої продуктивності. Схема взаємозв'язку стратегічного планування та менеджменту в умовах маркетингового спрямування наведена на рис. 1.

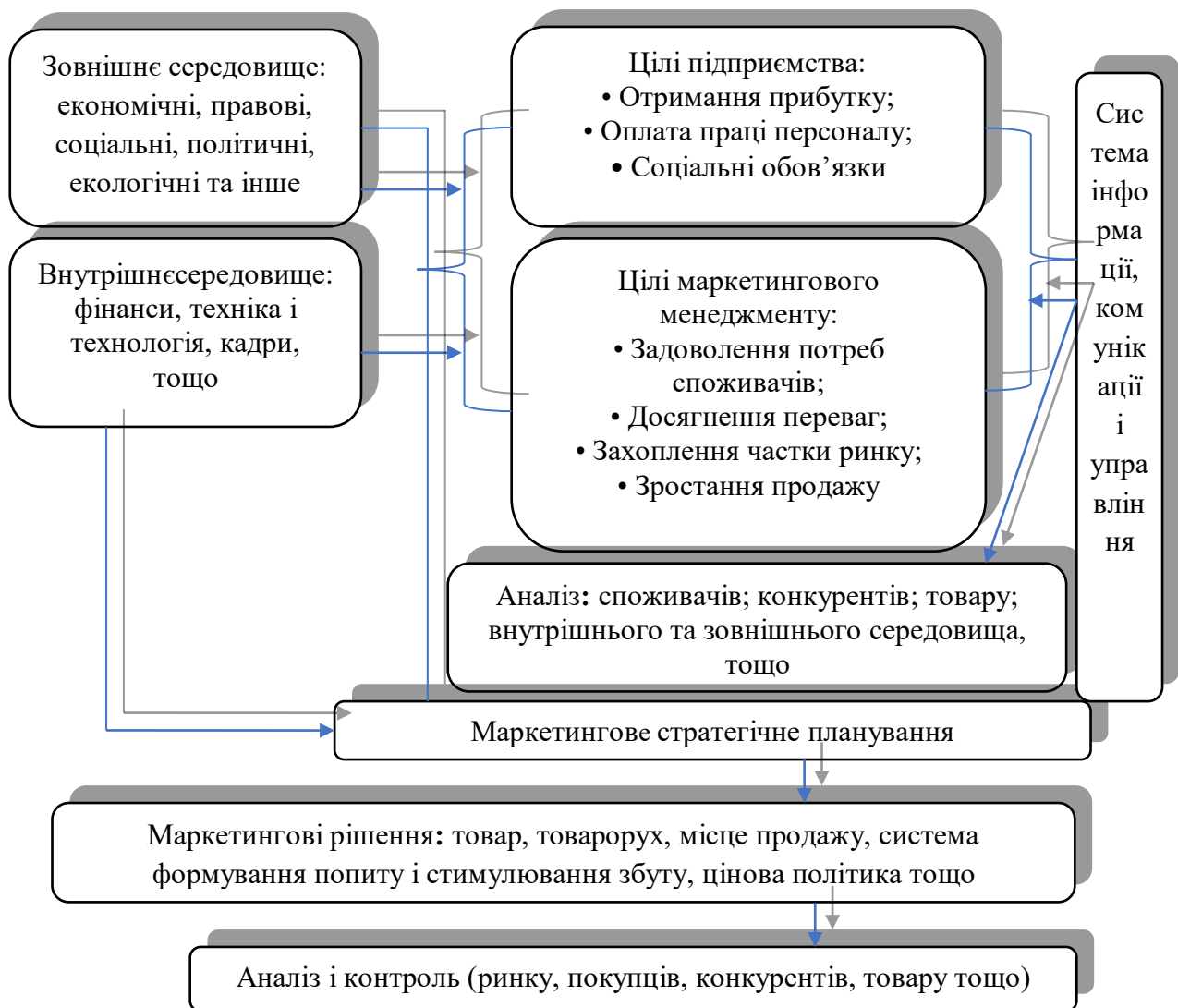


Рис. 1. Схема взаємозв'язку стратегічного планування та менеджменту в умовах маркетингового спрямування

Джерело: [4]

Удосконалення процесів маркетингової діяльності не можна сприймати як одноразову акцію чи короткостроковий проєкт. Це тривалий і постійний процес, що вимагає системного підходу, високої кваліфікації, впровадження інновацій та готовності до постійних змін [2]. Найуспішніші підприємства розглядають маркетинг як стратегічну інвестицію у власне майбутнє – інвестицію, яка за умови грамотного планування та якісної реалізації забезпечує стабільний, довготривалий ефект. Сучасний маркетинг у бізнесі виходить далеко за межі традиційної функції просування товарів чи послуг, стаючи рушієм глобальних змін на підприємстві. Роль відділу маркетингу у взаємодії «ринок-підприємство» наведено на рис. 2. Недооцінка маркетингу або його ролі в організаційних аспектах може призвести до серйозних негативних наслідків: втрати конкурентної переваги, падіння лояльності клієнтів, уповільнення темпів зростання або навіть стагнації бізнесу.



Рис. 2. Роль відділу маркетингу у взаємодії «риннок-підприємство»
 Джерело: сформовано автором на основі [3]

У сучасних умовах підприємства мають не лише реагувати на ринкові зміни, але й активно впроваджувати передові маркетингові практики, які забезпечать стабільність, гнучкість і довгострокове зростання.

Висновки. Маркетингова діяльність є не просто частиною стратегічного управління підприємством, а її основоположним елементом, що визначає здатність адаптуватися до змін, створювати конкурентні переваги, задовольняти запити клієнтів і забезпечувати стабільне зростання бізнесу. Сучасний маркетинг поєднує в собі багаторівневий підхід, який охоплює аналіз ринку, сегментацію споживачів за поведінковими особливостями, впровадження інновацій, ефективну командну взаємодію та системне навчання персоналу. Удосконалення маркетингових процесів є стратегічною інвестицією, яка при грамотному впровадженні дозволяє досягати зростання прибутковості, зміцнювати ринкові позиції бренду та забезпечувати довгостроковий розвиток.

Список використаних джерел:

1. Багорка М.О., Кадирус І.Г. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 42. С. 14-19. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-42-2>
2. Багорка М.О., Білоткач І.А. Особливості оцінки маркетингового потенціалу аграрних підприємств. *Агрологія*. 2015. № 4 (38). С. 132-136.
3. Боліла С.Ю., Кириченко Н.В. Розвиток діяльності аграрного підприємства на основі активізації його маркетингових зусиль. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.93 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/95.pdf (дата звернення: 21.09.2025).
4. Гончарук І.В., Томашук І.В. Ресурсний потенціал сільських територій: стан та напрями зміцнення: монографія. Вінниця: ТОВ «Твори», 2022.

Людміла ДОВГАНЬ*,
магістр 1-го курсу,
факультету економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СТУДЕНТСЬКОГО ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Анотація. *Встановлено, що для підвищення конкурентоспроможності фермерських господарств інвестиційна діяльність має охоплювати впровадження інвестицій у модернізацію виробництва. Обґрунтована необхідність розвитку студентських фермерських господарств як однієї з головних умов соціально-економічного розвитку сільських територій та збереження продовольчої й екологічної безпеки держави.*

Abstract. *It has been established that to increase the competitiveness of farms, investment activities should include the implementation of investments in the modernization of production. The need for the development of student farms as one of the main conditions for the socio-economic development of rural areas and the preservation of the food and environmental security of the state is substantiated.*

Вступ. Фермерство – це не стільки форма організації праці, виробничий осередок, скільки сфера життєдіяльності селянина, його спосіб життя, який включає види професійної діяльності, форми становлення ділових відносин і контактів у процесі виробництва і реалізації продукції, спосіб мислення та психології селянина, його соціальне становище і статусі. Визначення особливостей сучасного стану фермерських господарств дасть змогу оцінити основні напрями і чинники розвитку, що дозволяють його прискорити, або навпаки стримати у разі збільшення їх сукупного чи індивідуального впливу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фермерське господарство, як організаційна форма господарювання за комплексом ознак схоже до інших сільськогосподарських підприємств, однак вирізняється порівняно з ними меншими обсягами господарської діяльності. Фермерському укладу притаманні усі характерні ознаки сільськогосподарського виробництва, які обумовлюються складністю, різноманітністю, непередбачуваністю і, безумовно, певним ризиком у процесах виробництва, зберігання, переробки та збуту продукції.

У параметрах економіки, стимулювання розвитку фермерських господарств забезпечує їх трансформацію в організаційноуправлінську структуру агробізнесу. Індивідуальні і сімейні ферми самоорганізуються у

*Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри економіки та підприємницької діяльності
ВНАУ Андрій САХНО

виробничо-комерційні формування, сукупність яких являє собою чітко виражену частину системи міжгосподарських відносин. Таким чином, фермерське підприємництво стає перехідною формою до агробізнесу, який опосередковує взаємозв'язок сільського господарства, промисловості і торгівлі.

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок про те, що фермерське підприємництво самореалізує економічні відносини суб'єктів товарного виробництва в результаті спеціалізації, концентрації і комбінування виробництва для мінімізації виробничих, трансакційних і організаційних витрат. З метою реалізації названої задачі використовуються економічно ефективні фермерські господарства, які є конкурентоспроможними по відношенню до інших сільськогосподарських товаровиробників.

Можливість надання умов, які сприяють розвитку матеріально-технічної бази, оновленню і реконструкції виробничих потужностей фермерських господарств, впровадженню прогресивних технологій і гарантії збуту готової продукції є передумовами формування і розвитку фермерського підприємництва. Налагодження виробничих контактів з господарствами різних форм власності забезпечує включення цих підприємств в систему відносин виробництва, розподілу, обміну і споживання сировини або готової продукції сільського господарства.

Виробничо-господарська самостійність суб'єктів, які включаються в дану систему за допомогою інституту договору, не роз'єднує, а консолідує індивідуальні і сімейні ферми у відтворювальній структурі агробізнесу, посилюючи конкурентоспроможність кожної з них. В умовах ринку технологічна єдність продавця і покупця забезпечується через договір, який являє собою організаційно-економічний спосіб узгодження виробництва і споживання. У даному випадку договір виступає такою інституціональною формою ринкових зв'язків, яка забезпечує участь економічно і юридично самостійних фермерських господарств в єдиному відтворювальному процесі.

Система, як обумовлена економічною доцільністю єдність складових частин, має більшу стійкість, ніж її частина чи сукупність елементів цілого. Характерними ознаками системи є цілісність, завершеність і упорядкованість взаєподоповнюючих одна одну підсистем. На відміну від завершенної відтворювальної структури агробізнесу, фермерське підприємництво є відкритим і таким інститутом виробничої діяльності фермерських господарств, що динамічно розвивається.

Як форма міжгосподарських зв'язків, фермерське підприємництво сприяє підвищенню ступеня концентрації капіталу і зростанню економічної ефективності товарного виробництва. Обумовленість підприємницької діяльності фермерів поділом праці і ускладненням функціональної структури, вказує на доцільність використання економічних інструментів державного забезпечення його конкурентоспроможності [1].

Разом з тим, однією з основних передумов формування інституту фермерського підприємництва є відносини приватної власності на засоби виробництва. Безумовно, власність, як передумова будь-якого виробництва, а також ефективність, як його цільова спрямованість, є характерними рисами

будь-якого підприємництва, в тому числі і сільськогосподарського. Однак, основою формування інституту фермерського підприємництва є приватна власність на землю і майно індивідуальних підприємців. Перехід від матеріальної основи критеріального визначення бізнесу в сільському господарстві до закріплення пріоритету за відносинами власності на результати сільськогосподарського виробництва включає у його сферу виробничу, комерційну, в тому числі і посередницьку діяльність.

До економічної основи функціонування іншої сфери фермерського підприємництва відноситься також і усупільнена форма власності, яку представляють партнерства, фермерські кооперативи, корпорації і асоціації. В силу цього, приватна власність, у її різних формах, виступає передумовою становлення і розвитку фермерського підприємництва в державах з економікою ринкового типу.

Проте, в сучасній економіці виробництво і реалізація сільськогосподарської продукції можуть організовуватися не власниками засобів виробництва, а орендарями чи менеджерами. При цьому, для фермерів-виробників відносини оренди мають лише тимчасове значення, що дозволяє забезпечувати організацію виробництва, розподілу, обміну і споживання сільськогосподарської сировини на простій відновлювальній основі [2].

Оскільки підприємництво є важливим фактором виробництва в ринковій економіці, організація бізнесу в сільському господарстві передбачає використання переважно приватної форми власності, яка сприяє залученню капіталу в галузі переробки та торгівлі з подальшим спрямуванням інвестицій в аграрну сферу для поглиблення її спеціалізації, пропонуємо наступну модель підприємницької діяльності студентського фермерського господарства (рис.1).

Розробка оптимальних варіантів структури виробництва розвитку студентського фермерського господарства показує, що воно може бути описано (формалізовано) як складна імовірнісна і динамічна система, яка утворює сукупність функціональних (технологічна, економічна, соціальна) і організаційних (за формою власності і правовим статусом, розміром та характером діяльності) підсистем.

Функціональні підсистеми виражають сутність, а організаційні – форму їх функціонування.

Розроблені функціональні моделі формування оптимальної структури і розмірів виробництва фермерських господарств методами оптимізації є основою планування ресурсів виробництва і бізнес-планування [3].

Це пов'язано з тим, що нова економічна ситуація ставить перед фермерами ряд задач, що раніше ними не розглядалися. Серед найважливіших задач, що постають перед фермерами в сучасних умовах, можна виділити:

- підвищення конкурентної боротьби на внутрішньому і зовнішньому ринках;
- необхідність вирощувати продукцію відповідно до кон'єктури ринку, а не за довгостроковими перспективними планами;
- необхідність оперативного прийняття управлінських рішень у складній

економічній і проблемній ситуаціях;

– зміцнення зв'язків між постачальниками, виробниками і споживачами.

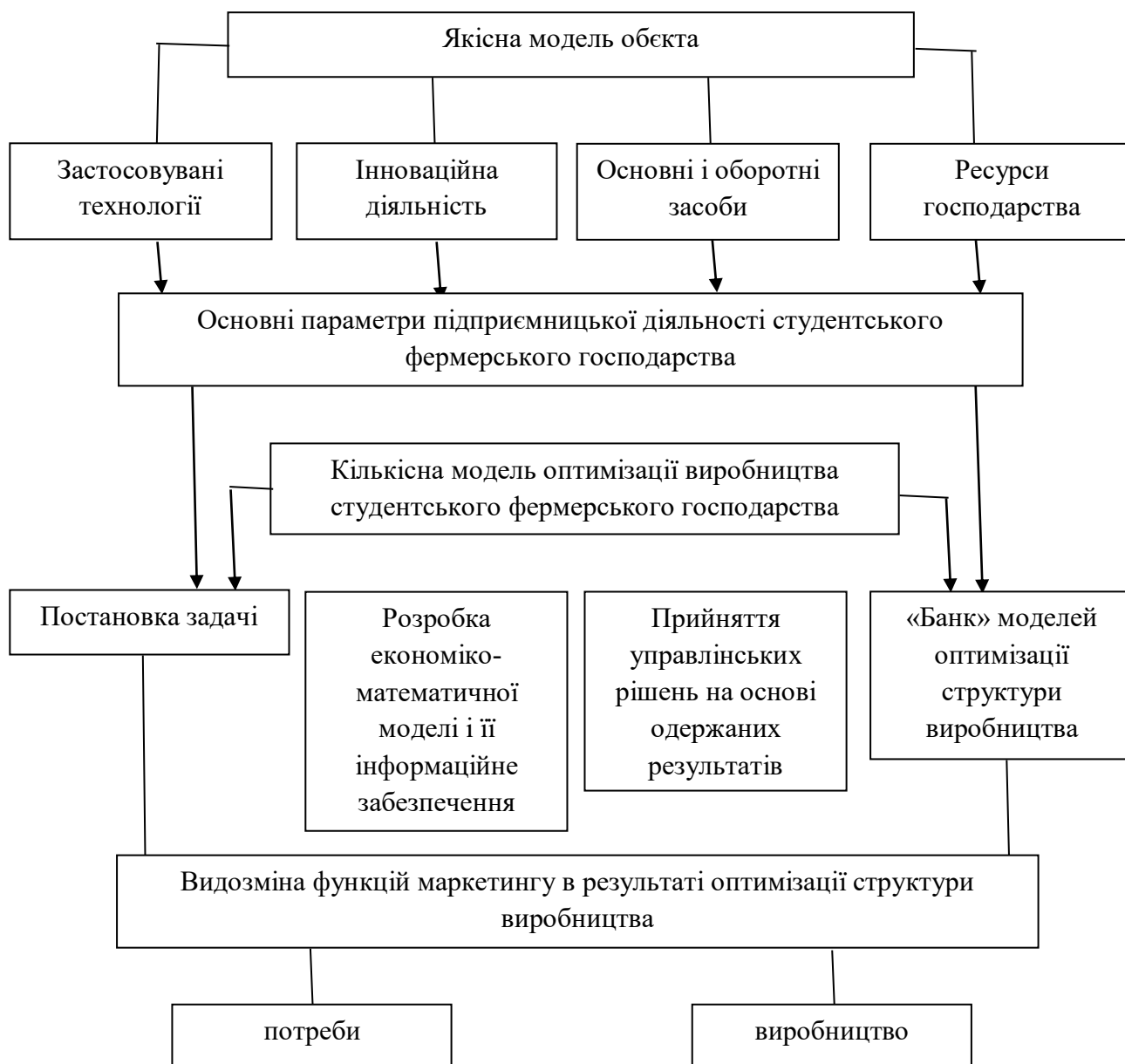


Рис. 1. Модель підприємницької діяльності студентського фермерського господарства

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Характеристика фермерського підприємництва з точки зору економічної ефективності виробництва, базується на його дослідженні як ринкової форми господарювання сільгосптоваровиробників. Враховуючи той факт, що така форма існує в системі ринкових відносин, що саморозвиваються, вона характеризується здатністю до саморозвитку. Проте, в умовах перехідної економіки виробництво товарів сільгоспвиробництва може мати перспективу стійкого розвитку при активній економічній підтримці з боку держави. Через використання його економічних інструментів упорядковується відтворювальна основа фермерського підприємництва, що базується на функціональних зв'язках

між галузями, які виробляють сировину, переробляють її та поставляють готову продукцію споживачеві [4].

Ускладнення інтеграційних процесів трансформує фермерів у технологічно та економічно замкнуте ціле, яке є відкритим для реалізації факторів, що підвищують системну ефективність [5]. У їх якості виступають інструменти державного впливу на підвищення рівня конкурентоспроможності фермерських господарств, що опосередковують стійкий зв'язок між виробництвом сировини в необхідних кількостях, своєчасною та якісною її переробкою і доведенням продовольчих товарів до місця споживання.

Завдяки цьому фермерське підприємництво набуває загальноринкових рис, які сприяють підвищенню економічної ефективності виробництва товарної продукції [6]. Його обумовленість поділом праці і супровід концентрацією сільськогосподарського виробництва у взаємодії із загальними ринковими формами виражають ряд рис і взаємозалежностей, що повторюються. Ці необхідні причинно-наслідкові зв'язки дозволяють вважати фермерське підприємництво економічною категорією, пов'язаною з процесом забезпечення конкурентоспроможності фермерів-виробників.

Висновки. Визначення фермерського підприємництва однією з основних форм ринкового господарювання в аграрній сфері опосередкує найважливіший методологічний висновок про його функціонування як складової частини відтворювальної структури агробізнесу. Оскільки дана форма існує в параметрах системи, що саморозвивається, її характеризують адекватні риси, що полягають в здатності фермерських господарств самостійно забезпечувати свою конкурентоспроможність, але на базі певних інституційних умов.

Список використаних джерел:

1. Малік М.Й. Сільськогосподарська кооперація як складова аграрної реформи. Проблеми кооперації в сільському господарстві. Львів, 1995. С. 82-84.
2. Месель-Веселяк В. Я. Розвиток форм господарювання в аграрному виробництві : автореф. д-ра екон. наук. Київ: 2005. 45 с.
3. Кісіль М.І., Іванченко В.О. Теоретико-методологічні та практичні аспекти формування ефективності інвестицій фермерських господарств. *Економіка АПК*. 2012. № 7. С. 55-62.
4. Савка М. В. Становлення та розвиток фермерських господарств. *Інноваційна економіка*. 2017. № 5-6. С.107-112.
5. Сахно А.А., Заремба О.Є. Оцінка земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств у контексті ефективного використання мінеральних та органічних добрив. Ефективна економіка. 2024 № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2873/2909> DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.27>
6. Сахно А.А., Заремба О.Є. Ефективність використання земельних угідь у контексті виробництва сільськогосподарських культур. *Агросвіт*. 2024 № 4. С. 37-47. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.4.37

Вікторія КОРОЛЕНКО*,
студентка 4-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Анотація. У статті досліджено особливості розвитку експортного потенціалу аграрного сектору України в умовах глобалізації та сучасних геополітичних викликів. Визначено ключові тенденції формування структури аграрного експорту за 2020–2024 рр., зокрема домінування продукції рослинного походження та її переробки. Проаналізовано зміни логістичних маршрутів постачання, спричинені блокадою морських портів і руйнуванням інфраструктури, що зумовило переорієнтацію експорту на автомобільний та залізничний транспорт. Окреслено проблеми концентрації експортних можливостей у великих агрохолдингах і обмеженого доступу малих та середніх виробників до зовнішніх ринків. Обґрунтовано доцільність розвитку аграрних кооперативів як ефективного інструменту підвищення конкурентоспроможності та стійкості галузі.

Abstract. The article examines the features of the development of the export potential of the agricultural sector of Ukraine in the context of globalization and modern geopolitical challenges. The key trends in the formation of the structure of agricultural exports for 2020–2024 are identified, in particular the dominance of products of plant origin and their processing. Changes in logistics supply routes caused by the blockade of seaports and the destruction of infrastructure are analyzed, which led to the reorientation of exports to road and rail transport. The problems of the concentration of export opportunities in large agricultural holdings and limited access of small and medium-sized producers to foreign markets are outlined. The feasibility of developing agricultural cooperatives as an effective tool for increasing the competitiveness and sustainability of the industry is substantiated.

Вступ. Сучасна світова економіка характеризується високим рівнем глобалізації, що зумовлює посилення взаємозалежності між національними господарствами. Для України, яка володіє значним аграрним потенціалом, питання розвитку та зміцнення позицій на міжнародному продовольчому ринку набуває особливої ваги. Однак унаслідок сучасних геополітичних викликів, передусім повномасштабної військової агресії російської федерації, система аграрного експорту України зазнала суттєвих трансформацій. Зміна логістичних маршрутів, блокада портів та зростання транспортних витрат

*Науковий керівник: доктор філософії з економіки, асистент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Світлана ДОЦЮК

створили нові умови функціонування галузі. У цих умовах важливого значення набувають пошук альтернативних каналів постачання, розвиток кооперативних форм господарювання та забезпечення рівного доступу всіх виробників до зовнішніх ринків. Вивчення цих процесів дозволяє виявити основні тенденції й окреслити напрями підвищення стійкості аграрного сектору України.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах відкритої економіки аграрний сектор України посідає провідне місце у структурі національної економіки, виступаючи одним із головних чинників формування експортного потенціалу держави.

Таблиця 1

Товарна структура експорту сільськогосподарської та продовольчої продукції за період 2020-2024 рр., млн дол.

Код і назва товарів	Роки					Відхилення (+; -) 2024/2020
	2020	2021	2022	2023	2024	
Усього (коди 1-24)	22179,4	27708,9	23389,5	37584,3	41733,3	19553,9
I. Продукти тваринні	1188,2	1345,2	1471,8	1052,2	1643,5	455,3
01 живі тварини	51,5	40,9	38,8	30,1	38,1	-13,4
02 м'ясо	652,1	845,6	923,8	892,3	1052,8	400,7
03 риба	42,2	57,2	42,4	427,1	46,9	4,7
04 молоко, яйця; мед	426,5	378,5	452,1	403,5	489,3	62,8
05 інші продукти	15,8	23,1	14,8	130,3	164,6	148,8
II. Продукти рослинні	11883,2	15538,0	13472,7	11717,0	13527,6	1644,4
06 живі рослини	5,7	8,1	5,0	4,0	3,7	-2
07 овочі	168,1	196,6	102,7	113,6	162,2	-5,9
08 плоди та горіхи	238,4	368,2	313,0	256,7	361,4	123
09 кава, чай	15,0	15,9	11,0	11,2	19,9	4,9
10 зернові культури	9410,7	12343,8	9108,2	8307,0	9418,3	7,6
11 борошномельна	154,5	148,3	139,4	157,4	133,7	-20,8
12 олійні	1842,4	2435,2	3757,7	2819,8	3393,8	1551,4
13 шелак	0,9	3,6	2,4	2,2	1,7	0,8
14 матеріали	47,4	18,3	33,5	45,5	33,0	-14,4
III. Жири та олії	5746,9	7037,2	5948,6	5649,1	5756,4	9,5
IV. Готові продукти	3361,0	3788,5	2496,9	3271,9	3755,7	394,7
16 з м'яса, риби	22,6	28,9	30,8	42,6	69,8	47,2
17 цукор	250,3	246,5	299,6	596,3	651,7	401,4
18 какао	201,4	224,0	147,0	194,9	272,5	71,1
19 продукти зерна	313,1	414,6	251,8	314,4	374,5	61,4
20 продукти овочів	172,6	200,6	222,6	199,5	317,6	145
21 різні продукти	159,6	177,3	119,7	157,5	174,7	15,1
22 напої	223,7	310,4	204,7	283,0	312,3	88,6
23 залишки	1576,5	1733,1	1081,8	1397,4	1481,1	-95,4
24 тютюн	441,3	453,0	138,8	86,3	101,7	-339,6

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Високий рівень природно-ресурсного забезпечення, сприятливі ґрунтово-кліматичні умови та зростання ефективності агровиробничих процесів

сприяють підвищенню конкурентоспроможності продукції на світових ринках. Сукупність цих переваг забезпечує стабільний попит на аграрні товари вітчизняного виробництва, що, своєю чергою, позитивно впливає на динаміку зовнішньоторговельного обороту країни.

Результати дослідження структури експорту сільськогосподарської та продовольчої продукції України у 2020–2024 рр. свідчать, що провідні позиції займає продукція рослинного походження, зокрема зернові та олійні культури, а також продукти їхньої переробки – рослинні жири, олії та готові харчові вироби. Ці групи товарів становлять основу аграрного експорту, що орієнтується як на традиційні ринки збуту, так і на нові напрями міжнародної торгівлі (табл. 1) [6].

Така тенденція засвідчує високий рівень інтегрованості вітчизняного аграрного виробництва у світову економіку та його стратегічне значення для економічної безпеки держави.

Для більш детального розуміння структурних змін у логістиці доцільно проаналізувати динаміку зовнішньої торгівлі за видами транспорту (табл. 2).

Таблиця 2

**Розподіл експорту-імпорту товарів за видами їх транспортування,
тис. дол. США.**

Назва товару	2022		2023	
	Експорт	Імпорт	Експорт	Імпорт
Усього	44135592,5	55295748,4	36182902,9	63566999,8
морське судно	16349295,6	3095701,2	13445508,3	3466883,2
контейнер на морському судні	810868,3	1982109,2	564033,5	400270,8
залізничний вагон на морському судні	10555,1	5717,9	19,4	-
вантажний автомобіль на морському судні	642177,0	1143468,3	652554,6	1129875,6
залізничний вагон	8299141,0	6779412,0	6260175,9	4175755,3
контейнер на залізничному вагоні	794351,0	478318,5	939072,5	1315209,4
вантажний автомобіль	15458115,3	34376022,9	13162168,6	45290765,0
контейнер на вантажному автомобілі	715604,9	636894,6	791645,1	2020365,4
повітряне судно	272476,7	657656,7	115317,5	18228,4
трубопровідний транспорт	44726,8	860914,4	-	1357489,6
лінії електропередачі	589179,4	172396,6	99348,1	154647,1
транспортний засіб, що переміщується своїм ходом (товар)	737,0	69228,5	571,2	44041,2

Джерело: сформовано за [5]

До 2022 року аграрний сектор України стабільно забезпечував понад 40% експортних надходжень країни. Проте із початком повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України ситуація кардинально змінилася. Військові дії призвели до блокади основних морських портів, мінування значних територій, знищення та пошкодження транспортної й

складської інфраструктури, що ускладнило вихід української продукції на зовнішні ринки. Порушення традиційних маршрутів поставок змусило експортерів шукати альтернативні канали через Дунай, країни Європейського Союзу (далі – ЄС) та залізничні й річкові перевезення. Результати аналізу розподілу експорту-імпорту товарів за видами їх транспортування свідчать про те, що у 2023 році порівняно із 2022 роком відбулося різке скорочення експорту морським транспортом. Натомість простежується зростання ролі автомобільних і залізничних перевезень, які стали основними каналами постачання продукції за кордон. Водночас такий перерозподіл негативно вплинув на ефективність зовнішньої торгівлі через вищі логістичні витрати.

Можемо стверджувати, що війна не лише скоротила загальні обсяги експорту, але й кардинально змінила його логістичну структуру, зробивши Україну більш залежною від дорогих і складних каналів транспортування. Це призвело до зниження конкурентоспроможності вітчизняної аграрної продукції на світовому ринку та посилило навантаження на економіку в цілому.

Однак, ці обставини актуалізували потребу у розвитку внутрішньої логістичної інфраструктури: будівництві логістичних хабів у прикордонних областях, модернізації елеваторів, перевалочних пунктів, впровадженні цифрового документообігу та інтеграції у транспортну систему ЄС. Особливої актуальності набуває диверсифікація логістичних маршрутів у західному напрямі, адже, попри часткове відновлення роботи глибоководних портів, загрози морської блокади залишаються. У зв'язку з цим, розширюється інтерес до сухопутної інфраструктури, що передбачає не лише фізичну модернізацію, а й оптимізацію процедур митного оформлення, транспортної логістики та супровідної документації. На фоні цих процесів чітко простежується концентрація експортних можливостей у руках великих агрохолдингів та міжнародних трейдерів. Саме вони володіють необхідними ресурсами для забезпечення масштабних експортних поставок – зокрема, власними логістичними потужностями, контрактами з іноземними партнерами, доступом до фінансування та страхуванням ризиків. За даними сезону 2023/24, понад 70% усього експорту зернових забезпечують великі компанії, такі як Кернел, Louis Dreyfus, тощо. У той час дрібні та середні агровиробники значною мірою залишаються залежними від посередників або працюють через внутрішніх переробників, що знижує їхню прибутковість і експортну незалежність [9].

У цьому контексті особливого значення набуває розвиток аграрних кооперативів як ефективної форми об'єднання малих та середніх виробників. Кооперативи дозволяють консолідувати ресурси, знижувати витрати на логістику, забезпечувати доступ до сучасної інфраструктури зберігання та транспортування продукції, а також підвищувати переговорну силу на зовнішніх ринках. Об'єднання виробників у кооперативи сприяє створенню спільних експортних партій, що відповідають міжнародним стандартам якості та безпеки, відкриває доступ до кредитних і страхових програм, полегшує участь у міжнародних грантах і проєктах технічної допомоги.

Таким чином, розвиток кооперативного руху в Україні слід розглядати як стратегічний напрям посилення ролі дрібних і середніх агровиробників у

системі міжнародної торгівлі. За умови належної інституційної підтримки, формування сприятливого законодавчого середовища та інтеграції у спільний аграрний простір ЄС кооперативи можуть стати потужним інструментом підвищення експортного потенціалу аграрного сектору та його стійкості в умовах глобальних викликів.

Висновки. Аграрний сектор України зберігає стратегічне значення у формуванні експортного потенціалу держави, однак його розвиток істотно ускладнений наслідками збройної агресії російської федерації. З одного боку, експорт агропродовольчої продукції продовжує залишатися провідним джерелом валютних надходжень, а його товарна структура свідчить про високий рівень конкурентоспроможності українських виробників на світовому ринку. З іншого боку, блокада морських портів, руйнування транспортної та складської інфраструктури спричинили переформатування логістичних маршрутів, зростання витрат і зниження рентабельності експортних операцій.

Подальший розвиток аграрного експорту України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення потребує: 1) диверсифікації експортних напрямів та розширення географії зовнішніх ринків збуту з акцентом на країни ЄС; 2) державної підтримки малих і середніх агровиробників шляхом надання фінансових інструментів, гарантій кредитування тощо; 3) цифровізації процедур зовнішньоекономічної діяльності, включно зі спрощенням митного оформлення; 4) посилення інтеграції у європейський економічний простір, що створить додаткові можливості для торгівлі та інвестицій у галузь. Таким чином, майбутнє українського аграрного експорту залежатиме від здатності держави та бізнесу адаптуватися до нових геополітичних і економічних реалій, ефективно використовувати внутрішній потенціал та інтегруватися у глобальні ланцюги поставок.

Список використаних джерел:

1. Міністерство аграрної політики та продовольства України, FAO. *Ukraine Export Dashboard*. URL: <https://minagro.gov.ua> (дата звернення: 10.09.2025).
2. FAO. *Ukraine: Agricultural Damage and Loss Needs Assessment*. KSE Agrocenter. URL: <https://www.fao.org> (дата звернення: 15.09.2025).
3. *Обсяги українського експорту в 2023 році скоротилися майже на 20%*. URL: <https://landlord.ua/news/obsiah-yukraynskoho-eksportu-v-2023-rotsi-skorotylysia-maizhe-na-20> (дата звернення: 20.09.2025).
4. European Commission. *Grain Corridor 2024*. URL: <https://ec.europa.eu> (дата звернення: 20.09.2025).
5. Державна служба статистики України. *Економічна статистика*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 22.09.2025).
6. Міністерство аграрної політики та продовольства України. *Аналітичний звіт про стан аграрного експорту*. URL: <https://minagro.gov.ua> (дата звернення: 23.09.2025).
7. Державна служба статистики України. *Товарна структура зовнішньої торгівлі*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 27.09.2025).
8. ТОП-10 країн імпортерів українського зерна у 2023 році. URL: <https://latifundist.com/rating/top-10-krayin-importeriv-ukrayinskogo-zerna-u-2023-rotsi> (дата звернення: 28.09.2025).
9. *Support to Ukrainian SMEs*. URL: <https://eu4business.org.ua> (дата звернення: 28.09.2025).

Яна КОБИЛЯНСЬКА*
студентка 1-го курсу,
факультету економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ГАСТРОНОМІЧНИЙ ТУРИЗМ ЯК КЛЮЧ ДО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ ТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Анотація. У статті розглядається гастрономічний туризм як ключовий елемент стимулювання розвитку ресторанного бізнесу та збільшення туристичної привабливості регіонів. Проаналізовано сутність цього явища, його внесок у формування культурної ідентичності територій та вплив на створення доданої вартості для локальних економік. Розроблено рекомендації щодо удосконалення організації гастротурів, які включають впровадження цифрових технологій, модернізацію інфраструктури та активну співпрацю з місцевими виробниками. Отримані дані дослідження можуть стати основою для посилення конкурентних переваг ресторанного бізнесу та розробки стратегій сталого розвитку регіонів.

Abstract. The article considers gastronomic tourism as a key element in stimulating the development of the restaurant business and increasing the tourist attractiveness of regions. The essence of this phenomenon, its contribution to the formation of the cultural identity of territories and the impact on the creation of added value for local economies are analyzed. Recommendations are developed for improving the organization of gastrotours, which include the introduction of digital technologies, modernization of infrastructure and active cooperation with local producers. The obtained research data can become the basis for strengthening the competitive advantages of the restaurant business and developing strategies for sustainable development of regions.

Вступ. У сучасну епоху глобалізації й посилення конкуренції між регіонами, пошук дієвих механізмів для підвищення їх туристичної привабливості набуває особливої актуальності. Одним із таких рішень є гастрономічний туризм, який об'єднує культурну спадщину, місцеві традиції харчування та розвиток ресторанного бізнесу. Цей вид туризму не лише сприяє популяризації національної кухні, а й слугує ключовим фактором формування позитивного іміджу регіону, створення доданої вартості та підтримки локальних виробників. У цьому контексті ресторанний бізнес відіграє центральну роль, забезпечуючи туристам доступ до справжніх кулінарних традицій. Він збагачує гастрономічну пропозицію завдяки використанню

*Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ
Олена ПОЛЬОВА

місцевих продуктів і запроваджує нові формати організації харчування. Унікальні кулінарні маршрути, що інтегрують ресторани, фермерські господарства, виноробні та інші об'єкти подібної інфраструктури, здатні дати потужний імпульс економічному розвитку регіонів.

Разом із тим, реалізація потенціалу гастрономічного туризму супроводжується низкою викликів. Серед основних проблем можна виділити необхідність модернізації туристичної інфраструктури, впровадження прогресивних маркетингових стратегій і налагодження тісної співпраці між бізнесом та місцевою владою. У зв'язку з цим постає важливе завдання дослідження можливостей створення унікальних кулінарних маршрутів як засобу комплексного розвитку ресторанної сфери та підвищення конкурентоспроможності регіонів.

Виклад основного матеріалу. Кулінарні традиції народів світу формувалися протягом століть, відображаючи вплив кліматичних умов, географічного розташування, економічного рівня розвитку та культурного взаємообміну. З часом ці фактори сприяли становленню етнічної ідентичності, яка стала ключовою основою гастрономічних особливостей кожної країни. Сьогодні гастрономічна складова все більше привертає увагу туристів, які прагнуть не лише дослідити культуру та традиції, а й зануритися у неповторні смакові враження.

Їжа та її прийняття завжди залишалися важливими елементами культурного життя різних народів. Оскільки люди є всеїдними, їх харчові уподобання значно різняться залежно від набору продуктів, методів приготування та обрядовості споживання. Недаремно існує вислів: «Хочеш зрозуміти культуру країни – скуштуй її їжу». Ця ідея лягла в основу розвитку гастрономічного туризму, який з кожним роком стає популярнішим серед мандрівників [1]. Гастрономічний туризм виступає однією з найбільш привабливих форм туризму, де головними мотивами подорожей стають їжа та кулінарна спадщина. Він орієнтований на дослідження унікальних смаків, відкриття нових кулінарних експериментів, знайомство з автентичними традиціями гастрономії різних культур і місцевостей.

Один із ключових аспектів гастрономічного туризму – локальна кухня. Туристи можуть спробувати регіональні страви, які є відображенням культурної і кулінарної ідентичності регіону. Це включає рецепти, створені з використанням місцевих інгредієнтів, що відповідають давнім кулінарним традиціям. Не можна оминути й кулінарну спадщину, яка відіграє важливу роль у гастрономічному туризмі. Збереження традицій приготування їжі, передачі старовинних рецептів, а також застосування унікальних технік ферментації та засолювання допомагає підкреслити історичну глибину та автентичність конкретної місцевості.

Особливе місце займає виноробство та алкогольні напої, які стали невід'ємним елементом гастрономічної мандрівки. Відвідування виноробів, дегустація вин, знайомство з процесом їхнього виробництва, а також смакування місцевого пива чи міцних напоїв додають гостроту особливого колориту. Кулінарні ремесла та традиції також входять до програми таких

подорожей. Туристи можуть спостерігати за майстерністю місцевих кухарів, брати участь у майстер-класах, навчитися приготуванню автентичних страв або навіть оволодіти ремеслом виготовлення унікальних продуктів регіону.

Завершальним акцентом стають кулінарні екскурсії та фестивалі. Вони дозволяють туристам насолоджуватися атмосферою місцевих ресторанів, фермерських ринків і спеціальних заходів. Гастрономічні фестивалі надають можливість скуштувати різноманіття місцевих делікатесів, відчувати радість від занурення у святкування кулінарних традицій та перейнятися духом регіональної культури [2].

Останні дослідження та публікації свідчать, що концепція кулінарного туризму в Україні поки що не отримала достатньої уваги та розвитку. Відсутність ґрунтовного аналізу стану і перспектив гастрономічного туризму й ресторанного бізнесу в країні наголошує на потребі формування чітких напрямків стратегічного розвитку цієї сфери. Особливо важливо розробити стратегію гастрономічного туризму для повоєнного періоду, застосовуючи методи SWOT-аналізу, що є актуальним у контексті відбудови туристичної галузі. Хоча українська кухня представлена широким спектром національних страв, які відомі далеко за межами країни, гастрономічний туризм тут залишається менш популярним, ніж у багатьох європейських державах. Обмежена кількість пропонованих гастротурів свідчить про те, що українці тривалий час не були готові оплачувати подібні послуги. Втім, сьогодні, у період воєнних дій, українська кухня набуває нового значення. Все більше людей як всередині країни, так і за її межами проявляють інтерес до української культури, традицій і гастрономії. Популярність і перспективність цього напрямку зростають щороку, а ресторани, що спеціалізуються на українській кухні, відкриваються по всьому світу.

Україна має особливий потенціал у сфері гастротуризму. Передусім цей вид туризму може стати рушійною силою для відновлення туристичної галузі, залучення іноземних туристів та повернення українців додому з метою знайомства з рідними місцями. Гастрономічний туризм не залежить від сезонності – подорожі такого типу можна організовувати протягом всього року. Завдяки гастрономічним турам туристи отримують унікальну можливість заглибитися у історію й культуру країни, познайомитися з побутом місцевих жителів, відчувати смак традиційних страв і навіть взяти участь у процесі їх приготування. Крім того, туристи можуть відвідувати фермерські господарства, де покоління родин займалися виробництвом або вирощуванням сировини для традиційних продуктів.

Гастротури відкривають перед мандрівниками широкий спектр активностей: дегустація національних напоїв і страв, майстер-класи з кулінарії, участь у фестивалях, ярмарках чи кулінарних шоу. Кожен турист знайде для себе продукт або досвід, який відповідає його смаковим уподобанням та бюджету. Таким чином, гастротуризм в Україні може стати ключовим інструментом культурної дипломатії та економічного розвитку, стимулюючи інтерес до країни та її традиційних цінностей [3]. Він відкриває можливість презентувати українську культуру через автентичну кухню, що є зрозумілим та

привабливим для міжнародної аудиторії. Це, в свою чергу, залучає нові інвестиції в локальний бізнес, від фермерських господарств до ресторанів та готельного бізнесу. Таким чином, розвиток гастрономічного туризму не лише зміцнює імідж України у світі, але й безпосередньо сприяє створенню нових робочих місць та відродженню регіонів.

На рисунку 1 представлено гастрономічну карту України з регіональними стравами.



Рис. 1. Гастрономічна карта України з регіональними стравами
Джерело: сформовано автором на основі [3].

Щодня зростає популярність організованих гастрономічних турів, які дарують туристам унікальну можливість зануритися у світ кулінарних традицій. Під час таких подорожей можна насолодитися автентичними стравами національної кухні, відвідати різноманітні гастрономічні й кулінарні фестивалі, а також дізнатися більше про рецептуру та історію їжі, яка змінюється залежно від сезону. У меню таких турів представлені як добре знайомі українські страви, так і вишукані екзотичні делікатеси [4]. Для прикладу, в межах Вінницької області гастрономічний тур пропонує ознайомитися зі смаковою палітрою регіону, де кулінарні традиції переплітаються з сезонними продуктами. Її класика – вареники з вишнями, які фарширують сиром та свіжими ягодами, і подають з вершковим соусом, що буквально тане в роті. А борщ тут особливий – з місцевим буряком, вирощеним на родючих подільських полях, та квасолею, яка додає ситності.

Ще однією перлиною регіону є мед із подільських пасік – ароматний еліксир з легкими нотками липи чи акації, що ідеально доповнює чай після затяжної прогулянки. У Могилів-Подільському місцеві ринки пропонують фермерські сири та вина із локальних сортів винограду, які зачаровують своїм неповторним смаковим букетом. Тут їжа – не просто страва, а справжній місток

до культури, де за кожним рецептом ховається історія окремої родини. Для гурманів організовують спеціальні фестивалі, як-от «Подільський смак» у Жмеринці [5]. На таких заходах шеф-кухарі дивують гостей цікавими інтерпретаціями звичних страв: наприклад, традиційний плов отримує свіжі нотки завдяки сучасним спеціям.

Висновки. Гастрономічний туризм є потужним засобом для активізації розвитку ресторанного бізнесу та підвищення туристичної привабливості регіонів. Він сприяє популяризації національної кухні, формуванню позитивного іміджу території й підтримує місцевих виробників. Однією з його ключових переваг є відсутність залежності від сезонності, що забезпечує можливість організації подорожей у будь-яку пору року. Він також створює унікальну конкурентну перевагу, яка дозволяє регіонам виокремитися на тісному туристичному ринку. Крім того, гастрономічний туризм формує ланцюг доданої вартості, посилюючи зв'язок між туристом, закладом харчування, місцевим фермером та сувенірним виробником, що забезпечує комплексний економічний ефект.

У Вінницькій області розроблено гастрономічні тури, які ознайомлюють туристів із кулінарними традиціями регіону. Тут гості мають можливість скуштувати вареники з начинкою з вишень та сиру, борщ зі специфічними сортами місцевого буряка, а також насолодитися медом із подільських пасік. У Могилів-Подільському можна знайти фермерські сири й вина на місцевих ринках, а фестиваль «Подільський смак» у Жмеринці пропонує непересічні авторські версії традиційних страв від найкращих шеф-кухарів регіону. Таким чином, гастрономічний туризм здатен стати потужним двигуном економічного розвитку країни та дієвим інструментом культурної дипломатії, викликаючи зацікавленість у її багатогранній спадщині.

Список використаних джерел:

1. Красовський С.О. Гастрономічний туризм як актуальний тренд сучасної культури. *Питання культурології*. 2021. № 37. С. 169-180. <https://doi.org/10.31866/2410-1311.37.2021.236018>
2. Сінельніченко Ю. Проектування туру гастрономічного туризму. Київ: КНУТД, 2023. 67 с.
3. Багрій К.Л., Вдовічена О.Г., Вдовічена П.А. Перспективи розвитку гостротуризму України за регіонами в повоєнний період. *Організаційно управлінські основи розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення : колективна монографія*. за заг. ред. А. А. Вдовічена. Чернівці : ЧТЕІ ДТЕУ, 2025. С. 246–271.
4. Семенюк, Л., Рудич, А., Бірюкова, О. Роль гастрономічного туризму у сталому розвитку готельно-ресторанної справи та підвищенні привабливості регіонів України. *Економіка та суспільство*. 2025. №75. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-56>
5. Паламарчук О. Що подивитися у Вінницькій області: топ місць і поради. URL: <https://everyday.sumy.ua/shho-podyvytysya-u-vinnyczkij-oblasti-top-misz-i-porady/>

Руслана ЛИСАКОВА*,
студентка 2-го курсу,
факультету економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ СУЧАСНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ПОДОРОЖЕЙ

Анотація. У статті розглянуто сучасні тенденції розвитку туристичної індустрії в умовах цифровізації. Проаналізовано роль інтернету та новітніх цифрових інструментів у процесі організації та просування туристичних послуг. Особливу увагу приділено використанню онлайн-систем бронювання, мобільних застосунків, соціальних мереж, віртуальних турів, електронних платіжних систем та інноваційних технологій, зокрема блокчейну та штучного інтелекту. Визначено їх значення для підвищення ефективності туристичного бізнесу, полегшення планування подорожей і формування персоналізованих пропозицій для споживачів. Показано, що цифрові інструменти сприяють зростанню конкурентоспроможності туристичних компаній та створюють нові можливості для розвитку туризму в Україні.

Abstract. The article examines modern trends in the development of the tourism industry in the context of digitalization. The role of the Internet and innovative digital tools in the organization and promotion of tourism services is analyzed. Special attention is paid to the use of online booking systems, mobile applications, social media, virtual tours, electronic payment systems, as well as innovative technologies such as blockchain and artificial intelligence. Their importance for improving the efficiency of the tourism business, facilitating travel planning, and creating personalized offers for consumers is highlighted. It is shown that digital tools contribute to enhancing the competitiveness of tourism companies and create new opportunities for the development of tourism in Ukraine.

Вступ. Індустрія туризму є однією з найбільш динамічних сфер світової економіки. З кожним роком вона розширюється, набуває нових форм і вдосконалюється завдяки сучасним інструментам, які значно полегшують процес організації подорожей. У наш час важко уявити життя без інтернету: саме він став головним простором для пошуку інформації, бронювання та планування мандрівок. Сучасні туристичні агенції активно використовують різноманітні онлайн-платформи та мобільні додатки для створення оптимальних маршрутів і пропозицій. Зі зміною способу життя зростає і попит

*Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ
Анатолій ПРИЛУЦЬКИЙ

на подорожі: розвиток віддаленої роботи дозволяє багатьом людям поєднувати професійну діяльність із мандрями, відкриваючи нові можливості для туризму.

Крім того, туристична індустрія сьогодні пропонує все більше різновидів відпочинку та нових форматів подорожей, що дає змогу задовольнити потреби найрізноманітніших категорій туристів. Проте для того, щоб зацікавити потенційного мандрівника, необхідно ефективно просувати туристичні продукти й послуги. Саме тут на перший план виходять сучасні цифрові інструменти просування – від соціальних мереж до інноваційних маркетингових стратегій.

Виклад основного матеріалу. Наразі майже все населення України має доступ до інтернету. Це відкриває безліч можливостей не лише для пошуку цікавої інформації, а й для організації власних подорожей – від вибору маршруту до бронювання квитків і проживання. Сучасний споживач туризму може дізнатися про туристичні маршрути різними способами: через інтернет, або завдяки «сарафанному радіо» або за допомогою друкованих брошур. Усі ці канали є важливими інструментами просування туризму.

На рисунку 1 подано категорії цифрових інструментів туризму.

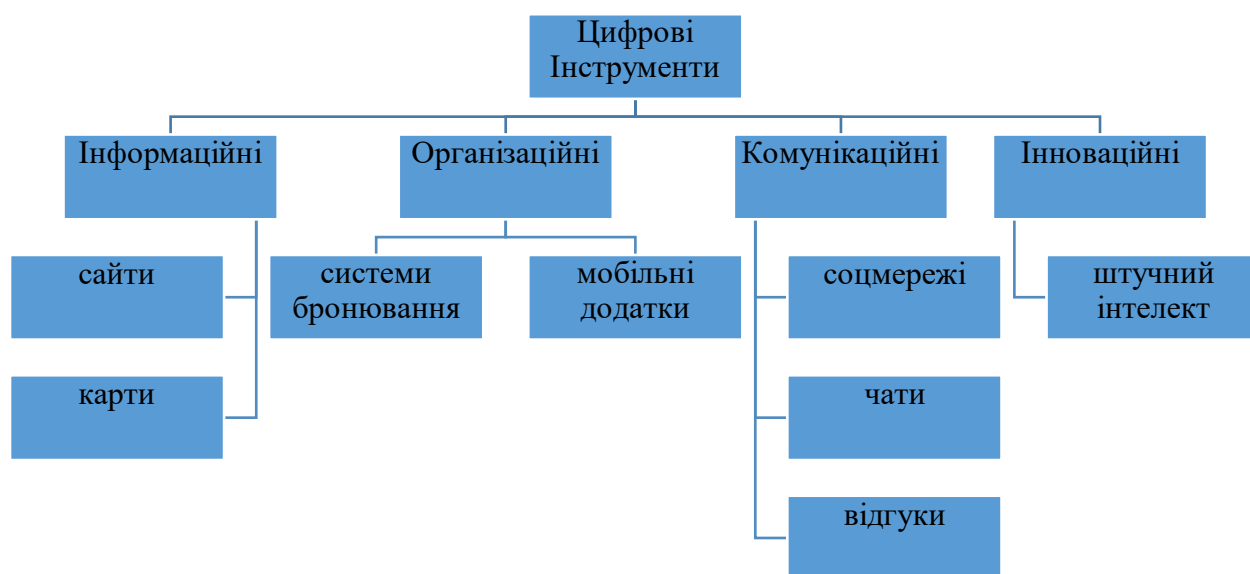


Рис. 1. Категорії цифрових інструментів туризму

Джерело: сформовано автором на основі [1].

Особливу роль сьогодні відіграють саме цифрові технології, адже вони спрощують процес планування мандрівки та роблять його більш зручним і швидким. Інформаційні ресурси, такі як туристичні сайти, блоги та публічні сторінки в соціальних мережах, дозволяють дізнатися про країну чи місто, куди планується подорож, набагато більше, ніж раніше. Наприклад, за допомогою сервісів бронювання готелів, мобільних додатків для купівлі квитків або створення маршрутів можна за кілька хвилин забронювати проживання, купити квитки та навіть спланувати день подорожі. Це значно економить час і робить подорож менш стресовою. Комунікаційні інструменти, такі як чат-боти та

соціальні мережі, дозволяють туристам отримати відповіді на будь-які запитання: про країну, готель чи сам маршрут.

Інноваційні технології, зокрема штучний інтелект, поступово змінюють туризм. Сьогодні AI допомагає створювати персоналізовані маршрути, пропонувати оптимальні варіанти відпочинку, підбирати квитки та готелі відповідно до вподобань мандрівника, створювати 3D тури.

Таблиця 1

Сучасні інструменти розвитку туризму та їх роль в організації подорожей

Інструмент	Приклади	Роль у туризмі та подорожах
Онлайн-системи бронювання	Booking.com, Airbnb, Tickets.ua	-бронювання значно спрощують процес організації подорожі. За допомогою телефонних додатків можна швидко обрати готель, подивитися його фото, дізнатися про умови проживання та послуги, які входять у вартість. Це економить час і дозволяє уникнути неприємних ситуацій.
Карти та навігація	Google Maps, Apple Maps	-сервіси допомагають зорієнтуватися на місцевості та зручно прокласти маршрут. За кілька кліків можна позначити потрібні точки, вибрати найкоротший.
Соціальні мережі	Facebook, Instagram, TikTok, YouTube	-відкривають для туристів безліч можливостей. Тут можна знайти інформацію про туристичні ресурси, інфраструктуру, цікаві архітектурні об'єкти чи місцеві страви, які варто скуштувати.
Месенджери та онлайн-чат-боти	Telegram Messenger (Facebook) WhatsApp	-дають змогу швидко отримати відповіді на будь-які питання. Туристи можуть звернутися до готелю, турагентства чи навіть місцевих жителів і за лічені хвилини отримати потрібну інформацію.
Віртуальні тури	Google Street View Віртуальні тури музеїв України, AR-екскурсії	-завдяки 3D-візуалізації можна заздалегідь "прогулятися" музеєм, оглянути готель або навіть ціле місто. Це допомагає зрозуміти, чи підходить туристу обраний напрямок і чи варто витрачати час та гроші саме на нього.
Мобільні додатки для подорожей	Uklon (таксі)	-додатки для подорожей поєднують одразу кілька функцій. У них можна забронювати готель, купити квитки, замовити таксі чи трансфер. Вони забезпечують туриста не лише базовими потребами, а й допомагають знайти культурні та розважальні заходи в будь-якому місті.
Електронні платіжні системи	Monobank, Приват24 Google Pay / Apple Pay	-дозволяють не носити з собою безліч карток чи готівки, уникнути проблем з обміном валют і легко оплачувати навіть покупки через телефон.
Цифрові інформаційні ресурси	Офіційні туристичні сайти, блоги, форуми	-інформаційні ресурси дають можливість заздалегідь ознайомитися з туристичним маршрутом. Тут можна дізнатися, які об'єкти входять до програми, хто організовує подорож, та що потрібно мати із собою.

Джерело: сформовано автором на основі [2] [3].

Однією з найбільш перспективних технологій у сучасному туризмі є блокчейн, адже він забезпечує прозорість і швидкість операцій, спрощує бронювання, зменшує витрати на послуги та надає туристам доступ до важливої інформації в будь-який момент. Його застосування охоплює різні сфери:

- у страхуванні блокчейн дозволяє автоматично компенсувати витрати у разі скасування рейсу й одразу бронювати нові квитки;
- у системах ідентифікації він гарантує надійне зберігання особистих даних і доступ до них лише уповноваженим службам;
- у відстеженні багажу допомагає туристам контролювати його переміщення між аеропортами, що особливо актуально для міжнародних подорожей.

Активне впровадження штучного інтелекту допомагає швидко аналізувати великі обсяги даних, створювати персоналізовані пропозиції та покращувати сервіс через чат-боти та віртуальні помічники. Вони цілодобово відповідають на запитання туристів, допомагають забронювати квитки, знайти інформацію про готелі чи маршрути, економлячи час і сили мандрівників.

Соціальні мережі. Саме там туристичні компанії та блогери просувають напрямки, діляться відгуками та створюють короткі відео, які дають можливість побачити атмосферу місця «наживо». Маркетинг у соцмережах виявився набагато ефективнішим, ніж офлайн-реклама, адже таргетинг дозволяє показувати рекламу конкретним аудиторіям: за віком, географією чи інтересами. Коментарі під такими відео дають ще більше живої інформації від інших туристів, що формує довіру.

Віртуальний туризм. За допомогою VR-технологій можна здійснити «подорож» у будь-яку точку світу, не виходячи з дому. 3D-тури дозволяють роздивитися готель чи локацію зсередини, оцінити умови проживання або відчувати атмосферу культурних і історичних пам'яток.

Висновки. Сучасні цифрові інструменти кардинально змінили спосіб, у який ми подорожуємо, і відкрили нові горизонти для розвитку туризму. Завдяки онлайн-бронюванню, мобільним додаткам, соціальним мережам, віртуальним турам та інноваційним технологіям організувати поїздку стало набагато легше і швидше.

Цифрові інструменти роблять подорож не лише комфортнішою, але й безпечнішою та персоналізованою. Вони дозволяють підлаштувати маршрут під власні вподобання, дізнатися реальні відгуки інших мандрівників і навіть відстежувати нові тренди завдяки блогерам та контенту в соціальних мережах.

У результаті цифровізація стала рушійною силою, що полегшує життя мандрівникам і відкриває туристичному бізнесу безмежні можливості для розвитку.

Список використаних джерел:

1. Правик Ю. М. Маркетинг туризму. Підручник. Київ. 2008. С. 15–150 .
2. Діджиталізація подорожей. URL: <https://surl.li/bnvuij>
3. Цифрові інструменти. URL: <https://surl.li/ryzqx>

Diana MYSHAKOVA*,¹²
2nd year student,
Faculty of Economics, Information
Technologies and Services,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

CRYPTOCURRENCIES AND DEFI: NEW OPPORTUNITIES AND RISKS FOR THE GLOBAL ECONOMY

Abstract. *The article explores the role of cryptocurrencies and decentralized finance (DeFi) in transforming the modern global economy. Key opportunities such as financial inclusion, transaction optimization, transparency, development of innovative financial instruments and new investment models are outlined. At the same time, key risks and challenges are identified: high volatility, regulatory uncertainty, technical threats, social and ethical risks, as well as potential impact on monetary policy and macroeconomic stability. The impact of cryptocurrencies and DeFi on the structure of financial markets, the role of central bank digital currencies (CBDCs), and the integration of blockchain technologies into the business models of corporations are analyzed.*

Анотація. *У статті досліджується роль криптовалют та децентралізованих фінансів (DeFi) у трансформації сучасної світової економіки. Окреслюються ключові можливості, такі як фінансова інклюзія, оптимізація транзакцій, прозорість, розвиток інноваційних фінансових інструментів та нових інвестиційних моделей. Водночас визначаються ключові ризики та виклики: висока волатильність, регуляторна невизначеність, технічні загрози, соціальні та етичні ризики, а також потенційний вплив на монетарну політику та макроекономічну стабільність.*

Introduction. The spread of cryptocurrencies and decentralized finance technologies has become one of the most controversial topics in the global economy of the XXI century. A little more than ten years passed from the launch of Bitcoin in 2009 to the emergence of multi-layer DeFi protocols, but this period was marked by dramatic changes in the financial system. Cryptocurrencies are no longer just a tool for enthusiasts and are increasingly integrated into the business models of corporations, banks, and government agencies.

Presentation of the main material of the study. Over the past decade, cryptocurrencies and decentralized finance (DeFi) have evolved from a niche phenomenon to a significant element of the global economy. They are changing traditional financial relationships, creating new investment tools and payment

*Supervisor: Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation Maryna PRAVDYUK

mechanisms, but at the same time, they pose significant challenges for regulators and users.

Cryptocurrencies are digital or virtual currencies that use cryptography to ensure the security of transactions, control the creation of new units, and verify the transfer of assets. The main feature of cryptocurrencies is that they do not depend on a central bank or governments, but function on the basis of a technology called blockchain [4]. Fig. Figure 1 shows the main advantages of a crypto asset compared to a traditional asset.

Decentralized finance (DeFi) is rapidly developing and is becoming an integral part of the modern financial system of Ukraine. Such finance has become relevant not only due to the use of blockchain technologies, but also due to the impact on the global economy. The development of DeFi has attracted the attention of both subsystems of finance: public and private. For the private sector, DeFi offers new opportunities for investing, trading, and managing money without intermediaries. On the other hand, the public sector is interested in DeFi due to the challenges associated with its regulation, taxation, and user protection [5].

Efficiency - no taxation, transaction limits and no need for regulation; transactions are fast: from 1 second to 10 minutes, depending on the underlying technology; minimal transaction costs, no real estate is required for the system to function, no compliance is required.

Transparency - the underlying code is completely open source, all operations are recorded on the blockchain forever.

Understanding is a programmable and autonomous asset based on the laws of mathematics.

Undisputed ownership is an individual key, the operation cannot be performed by a counterparty without the private key of the owner of the contract; the owner can choose to execute the algorithm regardless of citizenship, place of residence, nation, religion, gender.

Fig. 1. Characteristics of the main advantages of crypto assets in comparison with ordinary assets

Source: formed by the author on the basis of [1].

Therefore, it should be noted that the main advantages of cryptocurrency are its ease and speed, which does not create unnecessary hassle in the transaction of this asset. Also, an equally important advantage is transparency and secure ownership, which allows the owner of crypto assets to store them securely.

Next, we will determine the structure of the share of the largest cryptocurrencies by capitalization as of 2025 (Fig. 2).

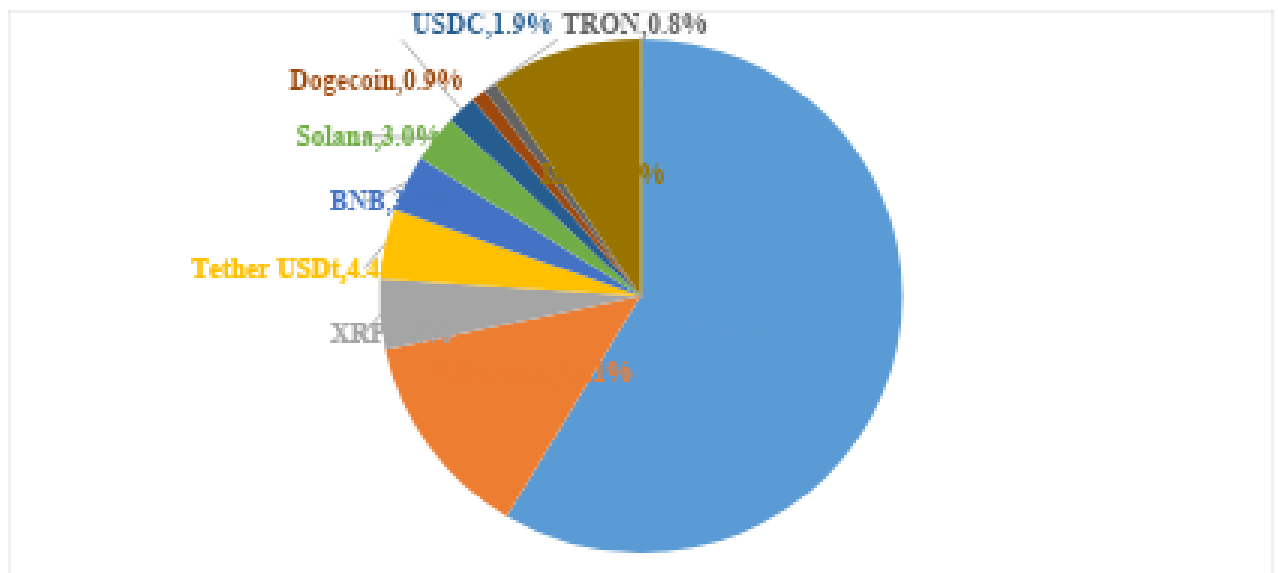


Fig. 2. Structure of the share of cryptocurrencies by capitalization as of 2025, %

Source: formed by the author on the basis of [6].

Therefore, analyzing the data of Fig. 2, it can be seen that Bitcoin is the dominant cryptocurrency with a share of 58.6%. The next largest cryptocurrency is Ethereum with a share of 13.1%, and in third place is the stablecoin XRP and Tether with shares of 4.4% each. Thus, we can say that 71% of the total cryptocurrency market capitalization is Bitcoin and Ethereum, which are actually the main cryptocurrencies. Table 1 presents the main emerging opportunities of cryptocurrencies and DeFi that affect the development of financial systems and investment strategies.

Table 1

Opportunities of cryptocurrencies and DeFi

Opportunity	Description
Financial inclusion	Cryptocurrencies provide access to financial services to millions of people who do not have bank accounts, especially in developing countries.
Transaction optimization	International transfers take place without intermediaries, making them faster and cheaper compared to traditional banking channels. It helps to increase the efficiency of financial flows and reduce operating costs.
Transparency and trust	Blockchain technology guarantees the publicity and immutability of records, which increases security and reduces the risk of fraud.
Innovative tools	DeFi allows you to create decentralized exchanges, lending, insurance, and asset management platforms without the control of traditional banks. This opens up new opportunities for the development of financial products and services.
A new investment model	Cryptocurrencies and tokenized assets are becoming an alternative to stock and currency markets, forming a separate class of investment instruments. Investors can diversify portfolios and participate in new economic ecosystems.

Source: formed by the author on the basis of [2, 3].

As shown in Table. 1, cryptocurrencies and DeFi create a number of new opportunities for financial inclusion, transaction optimization, transparency, the development of innovative tools, and new investment models.

Cryptocurrencies and DeFi come with a number of significant risks and challenges. The high volatility of price rates limits their use as a stable means of payment, while regulatory uncertainty in most countries – the lack of uniform standards for licensing, taxation, and AML/KYC compliance – creates additional legal risks. Technical threats, including hacks of crypto exchanges, smart contract vulnerabilities, and cyberattacks, lead to significant financial losses for users. The anonymity of transactions can be used for shadow economy, money laundering and terrorist financing, which creates social and ethical risks. In addition, the widespread adoption of stablecoins and DeFi can influence monetary policy and reduce central banks' control over money circulation, creating systemic risks to the global economy [1].

Cryptocurrencies and DeFi are forming a new segment of global financial relations. On the one hand, they stimulate innovation, develop digital infrastructure, expand economic opportunities for citizens and businesses, and promote financial inclusion and the emergence of new investment instruments. On the other hand, they create new threats to macroeconomic stability due to high volatility, technical risks and potential impact on the monetary policy of states. Global governments are increasingly developing central bank digital currencies (CBDCs) as a response to the growth of the crypto sector. At the same time, large corporations are integrating blockchain into their business models, increasing the efficiency of logistics, payments, and data management, which forms new economic ecosystems and changes traditional models of financial relations at the global level [4].

The further development of cryptocurrencies and decentralized finance is closely related to the digitalization of the global economy and the formation of new regulatory approaches. In the coming years, we can expect increased attention of states to the crypto market and the creation of international standards in the field of taxation, AML/KYC, and user rights protection. This will help reduce legal risks and increase confidence in crypto assets as an investment and payment instrument [2].

The development of central bank digital currencies (CBDCs) will be an important direction. Their implementation will allow the formation of a hybrid financial system where traditional money will coexist with cryptocurrencies and DeFi protocols. This can ensure higher market stability and at the same time preserve the innovativeness of the crypto sector [3].

Technological innovations will have a significant impact on the outlook. Scaling blockchain networks, improving consensus algorithms, and developing Layer-2 solutions will increase the speed of transaction processing, reduce their cost, and expand the possibilities of using DeFi in everyday settlements. At the same time, the role of energy-efficient technologies that meet the principles of sustainable development will grow.

The institutionalization of the crypto market is a promising direction. The participation of banks, investment funds, and multinational corporations will facilitate

the integration of crypto assets into the traditional economy. This will open access to a wider range of investors and contribute to the emergence of new financial products and services [5].

Separately, it is worth highlighting the social aspect. In developing countries, cryptocurrencies and DeFi are capable of providing financial inclusion for millions of people who do not have access to banking infrastructure. This will increase the level of economic activity and create new opportunities for the development of small businesses.

Thus, the prospects for cryptocurrencies and DeFi are determined by the balance between innovative opportunities and the need for regulatory control. The harmonious combination of these factors will be a key factor in their impact on the future of the global financial system.

Conclusions. Consequently, cryptocurrencies and decentralized finance (DeFi) are playing an increasingly important role in transforming the global economy. They open up new opportunities for financial inclusion, transaction optimization, the development of innovative tools and the formation of alternative investment models. However, their spread is accompanied by a number of risks – from high volatility and technical threats to regulatory uncertainty and impact on monetary policy. The future of cryptocurrencies and DeFi will depend on a balanced interaction between innovative development and effective regulatory collateral. The development of central bank digital currencies (CBDCs) and the introduction of blockchain solutions into corporate strategies are indicative of the integration of these technologies into the financial system.

References:

Didenko L. V., Kostrytsya B. I. Impact of Cryptocurrency Regulation on the Global Financial Market: Challenges and Opportunities for Investors. *Economy and Society*. 2025. Issue 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-66>

Dotsenko O. V., Chubka I. A. DeFi: a tool for digital transformation of the state. *Bulletin of V.N. Karazin Kharkiv National University*. 2023. № 105. Pp. 98-109.

Zavada T.Y. Definition of the concept of "Cryptocurrency market" in the financial and legal aspect. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law. Economic Series. Legal Series*. 2022. Issue No. 35. Pp. 264-272.

Cryptocurrencies: Investments and risks. URL: <https://novikredyty.com.ua/kryptovalyuty-investychni-ta-ryzyky/> (accessed 01.10.2025).

Sharenko M.S., Bilous D.E., Mozharova I.V. Trends in the development of DEFI in Ukraine: legal aspects and impact on the traditional financial system. *Scientific notes of the Vernadsky TNU. Series: legal sciences*. 2024. Vol. 35 (74). № 6. Pp. 88-96. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2707-0581/2024.6/16>

Coin Market Cap 2025. URL: <https://coinmarketcap.com/all/views/all/> (accessed 01.10.2025).

Віталіна МАКАРІЧАК*,
студентка 1-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет,
Вінниця, Україна

ВІЙСЬКОВО-ІСТОРИЧНИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

***Анотація.** В статті проведено дослідження військово-історичного туризму в Україні, який займає особливий напрямок культурно-пізнавальних подорожей, об'єднуючи в собі складові історичної пам'яті, патріотичної виховної роботи та розширення туристичної галузі. Також досліджено поточний стан туристичних ресурсів військово-історичної тематики, в тому числі: музеїв, меморіальних комплексів, ділянок, де здійснювалися бойові дії, а також реконструкцій історичних сутичок.*

Виявлені ключові труднощі, які заважають розвитку даного туристичного підрозділу: недостатнє фінансування, недорозвинена інфраструктура, відсутність уніфікованої стратегії популяризації та необхідність впровадження сучасних методів представлення історичного контенту. Підкреслено значення військово-історичного туризму як інструменту формування національної ідентичності, збереження культурної спадщини і підвищення міжнародного образу України.

Abstract. This study analyzes the phenomenon of military-historical tourism in Ukraine, which is a special direction of cultural-educational travel, combining the components of historical memory, patriotic educational work and the expansion of the tourism industry. The current state of military-historical tourism resources, including museums, memorial complexes, areas where combat operations were carried out, as well as reconstructions of historical clashes, is studied.

Key difficulties that stand in the way of the development of this tourism unit are identified: insufficient funding, underdeveloped infrastructure, lack of a unified popularization strategy and the need to implement modern methods of presenting historical content. The importance of military-historical tourism as a tool for forming national identity, preserving cultural heritage and improving the international image of Ukraine is emphasized.

Вступ. Актуальність дослідження зумовлена аналізом причин та наслідків трансформації національної ідентичності українців боротьбою за

*Науковий керівник: к.е.н., старший викладач кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Оксана ТАБЕНСЬКА

свободу та незалежність. Зважаючи на російсько-українську війну виникає питання про зв'язок поколінь, стійкість українців. В інформаційному просторі, експертному середовищі пропонують повернутися в певні історичні періоди і знайти відповідь на питання української ідентичності, потужної сили, віри в перемогу, мужності, відданості Батьківщині.

Через війну, туристично-рекреаційний потенціал держави зазнав значних втрат. Системна криза виникла внаслідок пошкоджень не лише людей і майна підприємств, які перебували на окупованих ділянках, і у зонах бойових дій, а й через великі втрати природних, культурних та історичних ресурсів. Ворог знищив, присвоїв або вивіз природно-рекреаційні скарби, туристичну інфраструктуру та пам'ятки культурної спадщини.

Туристичні потоки різко зменшилися, а потенціал внутрішнього туризму залишився обмеженим через мінування значної кількості земельних ресурсів, постійну небезпеку нових атак, у тому числі регулярні ракетні обстріли.

Виклад основного матеріалу. Військово-історичний туризм включає не тільки мандрівки до старовинних замків або фортифікаційних споруд минулих епох, місця колишніх битв, території, де скоєно масові військові злочини (концтабори, зруйновані міста, жителі яких зазнали репресій у російсько-українському конфлікті), чи музеї військової техніки та обладнання (зокрема наземної, повітряної, водної та космічної інфраструктури). Він передусім спрямований на виховання в суспільстві шанобливого ставлення до військової справи, честі і доблесті, на систематизацію знань про захист Вітчизни і героїчні сторінки її історії, на розбудову ідеологічних парадигм національної єдності.

Ключовими складовими такої парадигми в умовах, коли Україна переживає війну, стає свідомий вибір багатьох молодих людей, які проходять військову підготовку, бо розуміють, що рано чи пізно їх покличуть до ЗСУ. А хтось обирає для себе військову справу й проходить курси користування зброєю, тренінги з виживання тощо. І це не тільки історія, це реалії нашого життя [1].

Етика характеру та етика особистості – це приклади соціальних парадигм. Слово «парадигма» походить із грецької. У більш загальному сенсі це наш спосіб «бачення» світу – не фізичного бачення очима, а сприйняття, розуміння, тлумачення. Це теорія, пояснення, модель чогось іншого. Що краще ми розуміємо свої базові парадигми, карти, чи припущення (а також те, як сильно на нас впливає наш досвід), то більшою буде наша спроможність узяти на себе відповідальність за ці парадигми, випробувати їх, влаштувати їм перевірку реальністю, слухати інших і відкрито сприймати їхнє бачення світу. Це дасть нам змогу розширити свої горизонти й дістати значно об'єктивніші дані.

Добре розвинене сумління просуватиме нас шляхом особистої свободи, упевненості, мудрості й сили. Рух угору висхідною спіраллю вимагає від нас учитися, брати на себе зобов'язання й діяти на щораз вищих щаблях.

Усі громадяни України незалежно від їх етнічного походження та політичних поглядів складають єдину політичну націю. Метою української політичної нації є розбудова вільної та самостійної української держави, в якій

мирно і заможного живуть усі її громадяни, представники різних етносів, релігій і культур. Ворогами української політичної нації є ті, хто бажає позбавити Україну незалежності та знищити її як державу.

Воля для Українця – це відсутність військового, політичного, економічного морального та духовного утиску і гноблення, яке дає можливість жити та діяти для захисту та розвитку своїх цінностей. Якщо ти не поділяєш цих цінностей, не захищаєш їх, якщо згоден жити як раб, значить – ти не Українець, не вільна людина [2].

У період до війни сфера туризму відзначалась стабільністю, еластичністю і міцністю, і вважається, що відновлення організованих і індивідуальних подорожей у центральних, північних, а згодом і південних регіонах України відбудеться швидко, головне – щоб конфлікт завершився. У довгостроковій перспективі відродження туристичної галузі передбачає різке підвищення інтересу до історії, культури та визвольної боротьби України, її минулого і сьогодення. У даному контексті повинні стати популярними пам'ятковий, військово-патріотичний, лікувально-оздоровчий, психологічний туризм.

Меморіальні комплекси є свідченням бойових дій та уроком на майбутнє. Вони дозволяють нам цінувати мужність наших героїв у їхній боротьбі, а також заново відкривати для себе цінності, які об'єднують наше суспільство, і таким чином впливають на його гуманістичну складову. Існує вірогідність за допомогою меморіального туризму вирішити проблему збереження в сучасному суспільстві здатності до співчуття [2].

Військово-історичні пам'ятки становлять важливу частину культурної спадщини. Їх розглядають не лише як історичне джерело, а й як складний сукупність різнобарвних воєнних і історичних об'єктів, який об'єднує елементи різних форм, типів і призначень.

Військово-історичні пам'ятки входять до складу історичних пам'яток, визначених як «будинки, споруди, окремі поховання та некрополі, місця масових поховань померлих (загиблих військовослужбовців, у т. ч. іноземців), які загинули у війнах, місця бойових дій, місця загибелі бойових кораблів, морських, річкових суден, у т. ч. із залишками бойової техніки, озброєння, амуніції, визначні місця, пов'язані з важливими історичними подіями» [3].

Що є для нас Історія України? Це пам'ять Народу, яка розповідає про наше походження, перемоги й поразки, здобутки і втрати. Це відомості про те, як нам діставались і як ми втрачали наші цінності: Землю, Віру, Мову, Волю, Культуру, Державу тощо. З метою пробудження інтересу до військової професії в межах військово-історичного туризму відвідувачі ознайомлюються з озброєнням різних епох, навчанням ближнього та дальнього бою, яке використовувалося в різні періоди, беруть участь у різноманітних змаганнях з використанням історичної військової техніки, уніформи й екіпірування, навчальних стрільбах з історичною та сучасною зброєю, відвідують військові полігони. як глядачі тощо. Поділяють військово-історичний туризм на підвиди, які відображені на (рис.1.).



Рис. 1. Підвиди військово-історичного туризму

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Одним із напрямків відновлення індустрії туризму у післявоєнний період має стати військово-історичний туризм, який тісно пов'язаний із меморіальним туризмом, бо він вшановує і пам'ятає всі жертви та події, які сталися на певній території. Військово-історичне пам'ятання і розвиток туризму мають бути взаємопов'язані, що сприятиме детальнішому вивченню усіх подій та залученню якомога більшої кількості туристів.

Для підтримки розвитку даного типу туризму у післявоєнний час варто виділити наступні напрямки дій, які сприятимуть даному процесу:

- 1) державна підтримка в розвитку військово-історичного туризму;
- 2) залучення іноземних інвесторів;
- 3) впровадження інтернет-технологій для розповсюдження даних про нові об'єкти військово-історичного та меморіального туризму, що підвищить обізнаність туристів;
- 4) оптимізація співвідношення ціни і якості на ринку туристичних послуг, що відіграватиме ключову роль у розвитку військово-історичного туризму;
- 5) створення меморіального маршруту, що охоплює численні напрямки військово-історичного туризму;
- 6) організація масштабних заходів на честь військових подій у рамках

об'єктів військово-історичного туризму, задля патріотичного виховання громадян [3].

Основними складовими для розвитку військово-історичного туризму в Україні мають бути запозичення досвіду інших держав, які в цій сфері досягли значних результатів; проведення ґрунтовних наукових досліджень ключових місць бойових дій і важливих історичних подій; створення деталізованої інформаційно-фактологічної бази, що сприятиме формуванню «туризму пам'яті». Військовий туризм у межах нашої країни залишатиметься актуальним ще довгий час, виконуючи роль у збереженні пам'яті про військові злочини Росії, здійснені у таких містах і селах, як Маріуполь, Буча, Бородянка, Ірпінь, Харків, Ізюм та інші. Окрім цього, він стане способом вшанування місць, глибоко пов'язаних із війною в Україні, серед яких Дебальцеве, Чорнобаївка, острів Зміїний та багато інших.

Досягнення поставленої мети можливе лише через об'єднання зусиль, фінансову підтримку держави, використання ресурсів міжнародної технічної допомоги, залучення зацікавлених сторін та сприяння Державного агентства розвитку туризму. Основою такого підходу стане створення ключового об'єкта військово-історичного туризму в Україні – «маршрутів пам'яті». Ці маршрути будуть включати руйновані окупацією об'єкти, які збережуться як важливий елемент історичної спадщини та докази злочинів агресора [4].

Висновок. Військово-історичний туризм в Україні відіграє важливу роль не лише як частина туристичної галузі, але й як ефективний механізм патріотичного виховання та збереження національної історичної спадщини. Водночас, військово-історичний туризм має значний потенціал для розширення. Зокрема, перспективними є створення «маршрутів пам'яті», інтеграція цифрових новацій, залучення міжнародних інвесторів і партнерів. У післявоєнний період цей вид туризму може стати ключовим елементом відродження туристичної індустрії, сприяти підвищенню позитивного міжнародного іміджу України та забезпечити збереження правдивих свідчень про сучасні події для майбутніх поколінь.

Список використаних джерел:

1. Гладкий О., Гашимов М. Розвиток військово-історичного туризму в Україні. *Товари і ринки*. 2024. № 2. С. 21-40. DOI: [https://doi.org/10.31617/2.2024\(50\) 02](https://doi.org/10.31617/2.2024(50) 02).
2. Табенська О.І. Меморіальний туризм як елемент збереження національної ідентичності. *Бізнес-навігатор*. 2024. № 1 (74). С. 227-232. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-38> URL: <http://www.business-navigator.ks.ua/2024/74-2024>
3. Якименко-Терещенко, Н. Мірко, Н. Моца А. Розвиток індустрії туризму у повоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. С. 1-5. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-117>
4. Філюк С. М., Зарічняк А. П. Розвиток туристичного потенціалу у воєнний час: міжнародний досвід і перспективи України. *Академічні візії*. 2022. № 14. С. 1-7. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7588656>

Anna HAKAZNA*,
2nd year student,
faculty of economics, information technologies
the service area,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

THE SHADOW ECONOMY AND ITS IMPACT ON FISCAL STABILITY

Abstract. *The article analyzes the essence and scope of the shadow economy, as well as its impact on the fiscal stability of the state. The main forms of detection of shadow economic processes, factors of their spread and methods of assessing the degree of shadowing are considered. Special emphasis is placed on assessing the state of the shadow economy in Ukraine, its dynamics and impact on the tax system, budget deficit and general macroeconomic stability. It is shown that a high level of shadowing leads to a decrease in tax revenues, complicates the formation of an effective fiscal policy and undermines the financial security of the state. Directions for reducing the size of the shadow economy are proposed, in particular, improving tax and budget policy, strengthening institutional reforms and using international experience.*

Анотація. *У статті аналізується сутність та масштаби тіньової економіки, а також її вплив на фінансову стабільність держави. Розглянуто основні форми виявлення тіньових економічних процесів, фактори їх поширення та методи оцінки ступеня мінізації. Особливий акцент зроблено на оцінці стану тіньової економіки в Україні, її динаміці та впливі на податкову систему, дефіцит бюджету та загальну макроекономічну стабільність. Показано, що високий рівень мінізації призводить до зменшення податкових надходжень, ускладнює формування ефективної фінансової політики та підриває фінансову безпеку держави. Запропоновано напрямки зменшення розмірів тіньової економіки, зокрема, удосконалення податкової та бюджетної політики, посилення інституційних реформ та використання міжнародного досвіду.*

Introduction. The shadow economy is one of the key challenges for modern states, as a significant part of economic activity takes place outside of official accounting and control. This leads to a decrease in tax revenues, an increase in the budget deficit and a weakening of fiscal stability. For Ukraine, the problem of shadowing is especially relevant due to the combination of institutional and economic factors that negatively affect the development of the financial system.

*Academic supervisor: Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation Maryna PRAVDYUK

Presentation of the main research material. In the scientific literature, there is no single, universal definition of the shadow economy, which is due to its multifacetedness and complexity of definition. In a broad sense, the shadow economy – is a set of economic activities that are hidden from official control and registration for the purpose of tax evasion, contributions to social funds or circumvention of labor and administrative legislation [1].

The phenomenon of the shadow economy has been interpreted through various theoretical frameworks that explain its origins, persistence, and interaction with the fiscal system. In classical and neoclassical theory, shadow activity is viewed as a rational response to excessive taxation, bureaucratic complexity, and administrative barriers. Economic agents act according to the principle of utility maximization, transferring part of their activity into the informal sector when the cost of compliance with state regulations exceeds potential benefits.

From the standpoint of institutional theory, the shadow economy is the result of ineffective or unstable formal institutions. According to D. North, the quality of institutions defines transaction costs in society; when laws are inconsistent, corruption is widespread, and property rights are weakly protected, businesses and individuals tend to rely on informal mechanisms. The lack of trust in government institutions and low efficiency of control systems contribute to the expansion of shadow operations and fiscal losses. The behavioral and sociological approaches emphasize the role of moral, cultural, and psychological factors. Low tax morale, the perception of fiscal injustice, and the belief that tax revenues are used inefficiently weaken citizens' willingness to pay taxes voluntarily. Thus, the level of the shadow economy depends not only on objective economic conditions but also on the degree of trust between society and the state. Modern interdisciplinary models combine economic, institutional, and behavioral elements. Game-theoretical and agent-based models describe the interaction between the state and taxpayers as a continuous process of control and evasion, where the equilibrium depends on the probability of detection, the severity of sanctions, and the perceived fairness of the system. Recent studies also emphasize the influence of digitalization, transparency, and e-governance tools as modern mechanisms for reducing the scale of shadow activities.

In the context of research into its impact on fiscal stability, the key is to distinguish between such interrelated concepts. An illegal economy includes activities related to the production and circulation of prohibited goods and services, such as smuggling or drug trafficking. The informal economy covers activities that are legal in nature, carried out by private individuals or micro-enterprises without official registration, for example, the provision of household services privately. The most significant for the fiscal system is the non-fixed economy – activity of legally registered entities management that is hidden or underestimated for the purpose of tax evasion, which is manifested in "salaries in envelopes" or the concealment of real turnover, since it directly narrows the taxable base.

The main forms of the shadow economy with direct fiscal effect include tax evasion, salary payments in «envelopes», double-entry bookkeeping, illegal employment and cash settlements to hide turnover. Its development is determined by economic factors (high tax burden, complex legislation, corruption, crises), social

factors (low standard of living, unemployment, drop in trust in institutions, social tolerance for evasion) and institutional factors (inefficiency of regulatory bodies, weak judicial system, low financial literacy).

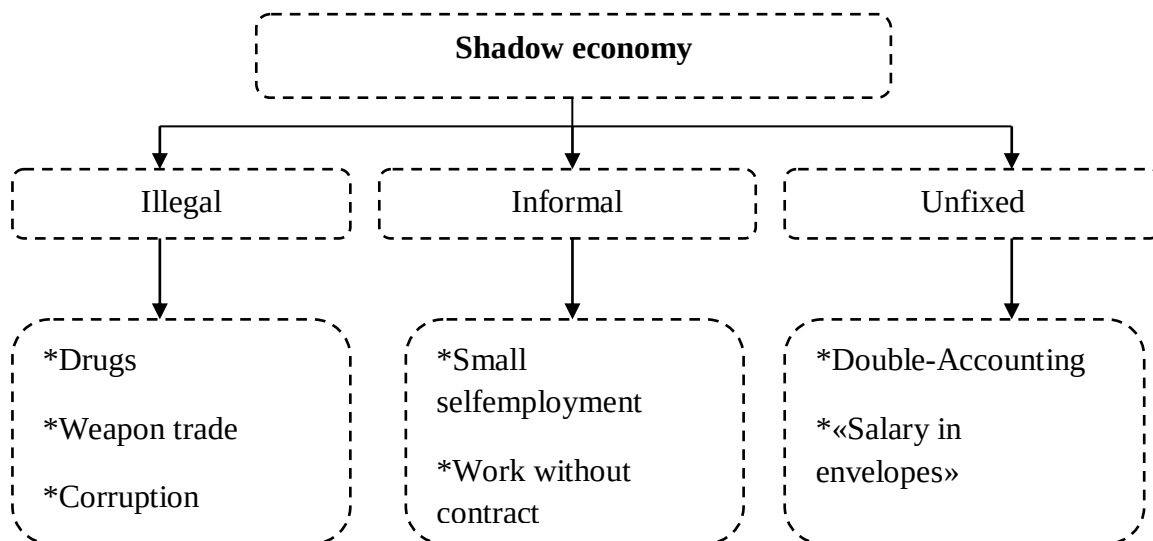


Fig. 1. The main types of manifestation of the shadow economy

Source: Formed by the author based on [2]

Due to the hidden nature of the phenomenon, its direct measurement is impossible, so direct and indirect methods are used. Monetary methods analyze the volume of the cash mass; energy – electricity consumption as an indicator of economic activity; the method of income and expense difference compares official income and actual expenses of the population; the MIMIC model simultaneously takes into account several causes and manifestations of shadow activity; expert surveys provide estimates from business and the population, although they may be biased. In the study, it is important to analyze the dynamics of the level of the shadow economy in Ukraine in recent years, in particular under the influence of martial law.

The shadow economy directly reduces the volume of official tax revenues. Tax evasion, «payments in envelopes» and double accounting lead to the loss of a significant share of state budget revenues. This creates the effect of «fiscal illusion», when the real capabilities of the tax system are underestimated, and the burden on bona fide payers increases. Lack of income increases the budget deficit, forces the government to resort to borrowing or increase tax pressure, which, in turn, stimulates the further development of shadow schemes. This forms a vicious circle: the higher the level of shadowing, the greater the financial imbalances and the weaker the possibilities of financing social programmes and public investment. [3]

The high level of the shadow economy reduces trust in financial institutions, makes it difficult to forecast budget revenues and expenditures, and increases inflationary risks. In addition, the opacity of the economic environment and the prevalence of corruption have a negative impact on the investment climate, reduce the country's attractiveness to international investors and hinder long-term economic development. Thus, the shadow economy is a serious threat to the fiscal stability of the state, as it undermines the tax base, deepens budget imbalances and reduces the

potential for sustainable growth.

The study of the shadow economy involves the use of various methods of evaluating –, both official and unofficial. These include monetary and energy methods, econometric models (particularly MIMIC), statistical approaches and peer reviews. Each of the methods has its advantages and disadvantages, which causes differences in results and creates a problem of measurement reliability. A comparison of indicators in Ukraine and abroad demonstrates that the level of shadowing of the Ukrainian economy exceeds the European average, which negatively affects the investment climate and fiscal stability.

The analysis of dynamics shows that the shadow economy in Ukraine tends to grow in the conditions of crisis and war periods. The most affected are the areas of trade, construction, agriculture and the labor market, where informal employment and the payment of wages «in envelopes» are common. The high level of shadowing in these industries leads to significant losses of tax revenues, increases the budget deficit and complicates the implementation of state financial policy.

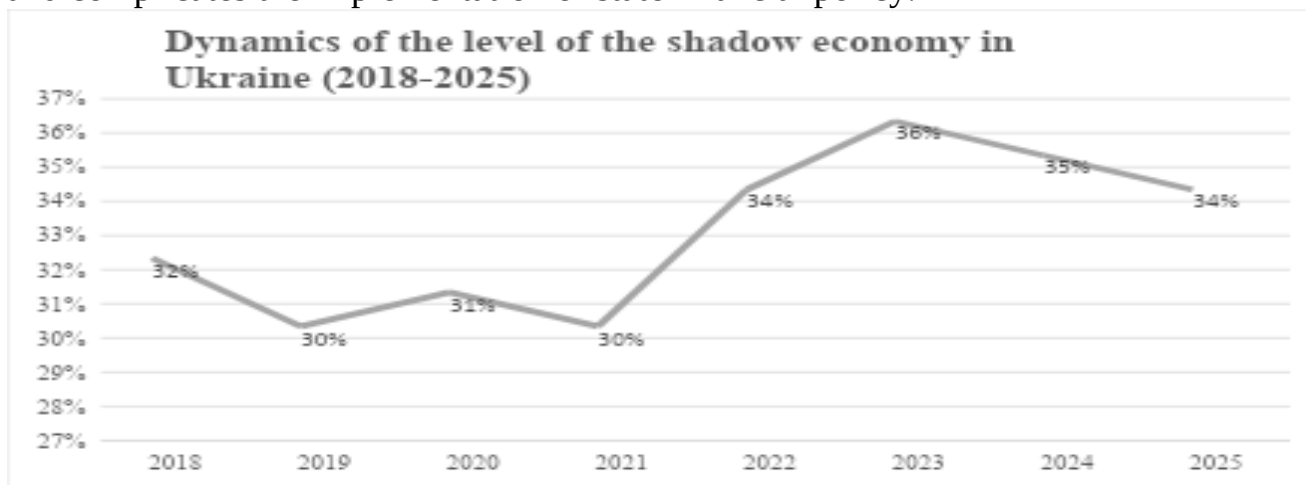


Fig. 2. Dynamics of the level of the shadow economy in Ukraine

Source: Formed by the author based on [4]

Ways to overcome the shadow economy and ensure fiscal stability require a systematic and comprehensive approach, including tax and budget instruments, institutional reforms and taking into account international experience. First of all, it is worth emphasizing the importance of tax and budget policy. Tax revenues are the basis of the revenue part of the budget, so their loss due to shadowing directly threatens fiscal stability. To this end, it is necessary to reduce tax pressure, which will stimulate economic operators to operate officially. Simplification of tax administration, reduction of the number of tax benefits and exceptions, improvement of the electronic declaration system and introduction of transparent control mechanisms will contribute to the formation of a transparent and understandable environment for business. An additional tool is the promotion of non-cash payments, which makes it impossible to hide turnover and reduces the volume of «shadow» cash transactions.

However, the effectiveness of tax and budget measures is impossible without institutional reforms. To detinize the economy, it is important to increase the capacity

and independence of regulatory bodies, their provision of modern digital technologies and analytical tools. Reducing the level of corruption, developing e-government and digital services, automating administrative procedures significantly reduce opportunities for abuse. No less important is the reform of the judicial system, because only quick and impartial justice can guarantee the inevitability of punishment for economic offenses. In this context, it is also relevant to increase the level of financial literacy of the population, which will contribute to society's awareness of the advantages of legal economic activity.

International experience should also be taken into account, because a number of countries have demonstrated successful examples of reducing the scale of the shadow economy. In particular, in EU countries, a significant effect was achieved thanks to the digitalization of tax administration, the implementation of the electronic invoice system, automatic reconciliation of tax data and control of financial flows. An important factor has been the introduction of open property and beneficiary registers, which increases the transparency of the corporate sector. Policy recommendations: digitalization of tax administration, simplified formalization incentives for SMEs, anti-corruption transparency, international cooperation in financial information and investments in financial education and training of regulatory bodies.

Conclusions. The shadow economy negatively affects the fiscal stability of the state, reducing tax revenues and distorting competition. Its spread is due to the complexity of the tax system, low transparency of regulatory bodies, corruption and insufficient financial literacy of the population. Reducing the scale of the shadow economy is possible through simplification of the tax system, digitalization of administration, stimulation of business and labor legalization, increased transparency of management and international cooperation in the field of financial information.

List of used sources:

1. Zezeka, O.I. The shadow economy and its impact on the country's economic security. Economic security. 2014. Article 134 URL: <https://elar.navs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/404c4145-777e-4ae3-9631-08d54136a578/content> (date of application: 29.08.2025).
2. Types, forms and manifestations of the shadow economy. website. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/402423/mod_resource/content/1/%D0%92%D0%B8%D0%B4%D0%B8.pdf (date of application: 29.08.2025).
3. Kazmiruk V., Dmitriv V.A. Fiscal consequences of the shadow economy. Finance and accounting. 2024. Art. 17 URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/53128/1/6.%20%D0%9A%D0%B0%D0%B7%D0%BC%D1%96%D1%80%D1%83%D0%BA%20%D0%92.%20%D0%A4%D0%A4%D0%90%D0%B7%D0%BC-21.pdf> (date of application: 02.09.2025).
4. Study of the shadow economy in Ukraine: almost a quarter of GDP - or 846 billion hryvnias - is in the shadows. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/doslidjennya-tinovoyi-ekonomiki-v-ukrayini--mayje-chvert-vvp--abo-846-mlrd-griven--perebuwaye-v-tini> (date of application: 11.09.2025).

Марина РАЇН*,
студентка 3-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У роботі розглядаються теоретичні та практичні аспекти формування і реалізації інвестиційно-інноваційної політики підприємства як ключового інструменту забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку. Проаналізовано основні складові політики – аналітичну, стратегічну, організаційну, фінансову та контрольно-аналітичну – та їх взаємозв'язок у системі управління інвестиційно-інноваційними процесами. Окремо висвітлено перспективи вдосконалення політики з урахуванням цифровізації, екологічної сталості та стратегічних орієнтирів розвитку.

Abstract. The paper examines theoretical and practical aspects of the formation and implementation of the investment and innovation policy of an enterprise as a key tool for ensuring its competitiveness and sustainable development. The main components of the policy – analytical, strategic, organizational, financial and control and analytical – and their relationship in the system of management of investment and innovation processes are analyzed. The prospects for improving the policy are separately highlighted, taking into account digitalization, environmental sustainability and strategic development guidelines.

Вступ. У сучасних умовах динамічних ринкових трансформацій ефективне формування та реалізація інвестиційно-інноваційної політики підприємства є ключовим чинником забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку. Інвестиційно-інноваційна діяльність виступає стратегічним напрямом зміцнення фінансово-економічного потенціалу суб'єктів господарювання, сприяє впровадженню новітніх технологій, підвищенню продуктивності праці та ефективності управління ресурсами. Концептуальні засади формування такої політики передбачають системний підхід до поєднання інвестиційних пріоритетів з інноваційними стратегіями, що забезпечує адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища та довгострокову економічну стабільність.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах зростаючої конкуренції, технологічних змін і глобалізаційних процесів сучасні підприємства змушені шукати нові інструменти забезпечення стабільності,

*Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Інна ТОМАШУК

розвитку та адаптивності до ринкових викликів. Одним із ключових напрямів підвищення ефективності господарської діяльності є формування дієвої інвестиційно-інноваційної політики, яка забезпечує поєднання інвестиційних ресурсів із впровадженням інноваційних рішень [2]. Така політика виступає не лише елементом стратегічного управління, але й основою сталого економічного зростання підприємства в довгостроковій перспективі. Інвестиційно-інноваційна політика – це система управлінських рішень, спрямованих на раціональне поєднання інвестиційних ресурсів і впровадження інновацій для забезпечення сталого розвитку підприємства [1]. Її формування ґрунтується на принципах стратегічності, системності, комплексності та наукової обґрунтованості.

На рис. 1 представлені ключові фактори, які визначають сприятливість умов для залучення інвестицій та реалізації інноваційних проєктів. До них належать економічна стабільність, рівень розвитку фінансового та кредитного ринку, правове та регуляторне середовище, політична стабільність, наявність інфраструктури та технологічної бази, кадровий потенціал і кваліфікація персоналу, а також соціально-економічні умови розвитку регіону. Система взаємодії цих факторів визначає рівень довіри інвесторів, готовність підприємств до впровадження інновацій, ефективність використання ресурсів та загальну конкурентоспроможність економіки.

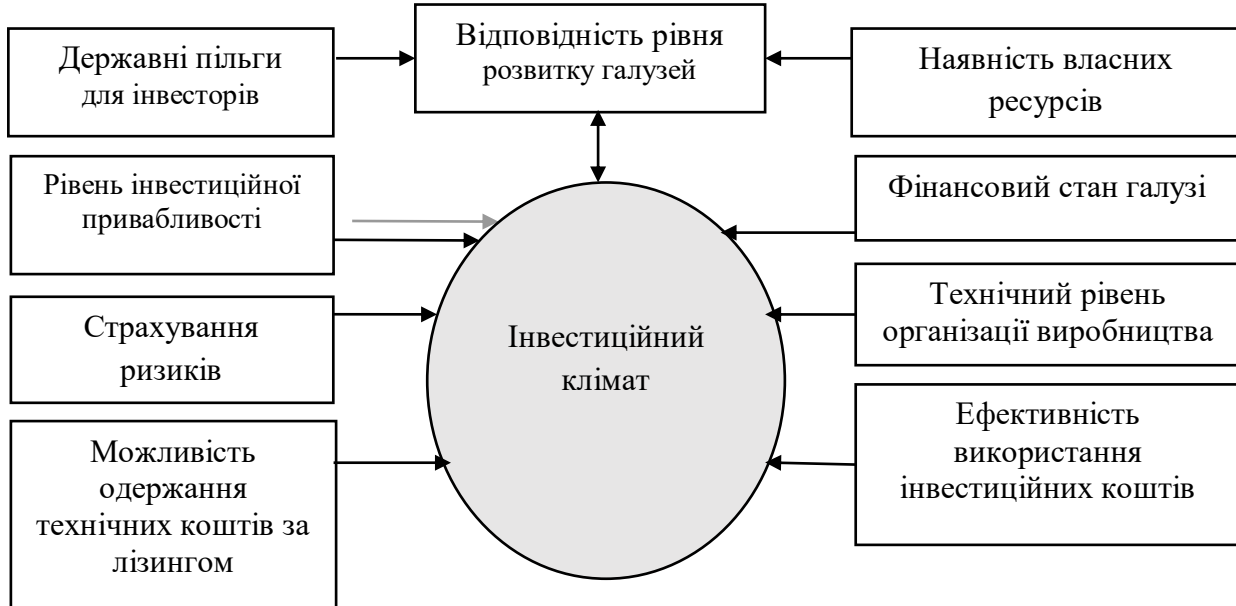


Рис. 1. Фактори, що формують інвестиційний клімат

Джерело: [3]

Концептуальною основою є усвідомлення взаємозв'язку між інвестиційною активністю та інноваційним потенціалом. Ефективна політика передбачає створення сприятливого середовища для інвестування в нові технології, модернізації виробництва, підвищення енергоефективності та цифровізації бізнес-процесів [2].

Табл. 1 відображає основні складові інвестиційно-інноваційної політики підприємства, які забезпечують системний підхід до управління

інвестиційними та інноваційними процесами. Аналітична складова передбачає оцінку внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища, стратегічна – визначення цілей, пріоритетів і напрямів розвитку, організаційна – створення ефективної структури управління, фінансова – залучення та раціональне використання капіталу, а контрольно-аналітична – моніторинг результативності прийнятих рішень. Спільне функціонування цих елементів забезпечує підвищення ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності та сприяє сталому розвитку підприємства.

Таблиця 1

Складові інвестиційно-інноваційної політики підприємства

Складова інвестиційно-інноваційної політики	Зміст та характеристика
Аналітична	Передбачає оцінку внутрішнього потенціалу підприємства та аналіз зовнішнього середовища, визначення можливостей і загроз для інвестиційно-інноваційної діяльності.
Стратегічна	Пов'язана з формулюванням цілей, визначенням пріоритетів та основних напрямів розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства.
Організаційна	Спрямована на створення ефективної структури управління інвестиційно-інноваційними процесами, розподіл функцій і відповідальності між підрозділами.
Фінансова	Забезпечує залучення, розподіл і раціональне використання фінансових ресурсів, необхідних для реалізації інноваційних проєктів та інвестиційних програм.
Контрольно-аналітична	Включає моніторинг, оцінку результативності прийнятих рішень і коригування політики з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Джерело: [1]

Основна мета інвестиційно-інноваційної політики – забезпечити ефективне поєднання інвестиційних ресурсів з інноваційними проєктами для підвищення конкурентоспроможності, прибутковості та гнучкості підприємства.

Табл. 2 демонструє основні етапи формування інвестиційно-інноваційної політики підприємства, які забезпечують системний та послідовний підхід до управління інвестиційними та інноваційними процесами. Початковий етап включає діагностику поточного стану підприємства та оцінку його інвестиційного й інноваційного потенціалу, наступний – визначення стратегічних цілей та пріоритетів розвитку, далі здійснюється розробка механізмів залучення фінансових ресурсів і оцінка ефективності інноваційних проєктів, а завершальний етап передбачає створення системи управління реалізацією політики з моніторингом та коригуванням рішень. Послідовна реалізація цих етапів сприяє підвищенню конкурентоспроможності та сталому розвитку підприємства. Ключовими чинниками ефективного формування політики є наявність кваліфікованого управлінського персоналу, достатнього фінансування та сприятливого інвестиційного клімату. Реалізація інвестиційно-інноваційної політики вимагає комплексного підходу, що поєднує управлінські,

фінансові та технологічні аспекти [3]. На практиці ефективність реалізації залежить від узгодженості стратегічних і тактичних рішень, рівня інтеграції інновацій у виробничі процеси та використання сучасних методів управління проектами [4].

Таблиця 2

Етапи формування інвестиційно-інноваційної політики підприємства

Складова інвестиційно-інноваційної політики	Зміст та характеристика
Аналітична	Передбачає оцінку внутрішнього потенціалу підприємства та аналіз зовнішнього середовища, визначення можливостей і загроз для інвестиційно-інноваційної діяльності.
Стратегічна	Пов'язана з формулюванням цілей, визначенням пріоритетів та основних напрямів розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства.
Організаційна	Спрямована на створення ефективної структури управління інвестиційно-інноваційними процесами, розподіл функцій і відповідальності між підрозділами.
Фінансова	Забезпечує залучення, розподіл і раціональне використання фінансових ресурсів, необхідних для реалізації інноваційних проектів та інвестиційних програм.
Контрольно-аналітична	Включає моніторинг, оцінку результативності прийнятих рішень і коригування політики з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Джерело: [2, 4]

Особливу роль відіграє цифровізація бізнесу, що дозволяє оптимізувати процеси прийняття рішень, підвищити ефективність комунікацій, контролювати інвестиційні потоки та оцінювати результативність впроваджених інновацій у реальному часі [1].

У перспективі важливим завданням є побудова адаптивної інвестиційно-інноваційної політики, здатної реагувати на зміни зовнішнього середовища, зокрема коливання ринкової кон'юнктури, розвиток нових технологій, вимоги до екологічної та соціальної відповідальності бізнесу.

Табл. 3 відображає основні перспективи інвестиційно-інноваційної політики аграрного підприємства, спрямовані на підвищення його конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Таблиця 3

Перспективи інвестиційно-інноваційної політики аграрного підприємства

Напрямок (сфера реалізації)	Основні перспективи розвитку інвестиційно-інноваційної політики аграрного підприємства
1	2
Технологічний розвиток	Впровадження систем точного землеробства, автоматизації виробничих процесів, цифрових платформ управління фермою (Farm Management Systems), використання дронів, сенсорів та штучного інтелекту для моніторингу стану ґрунтів і посівів.
Інвестиційна діяльність	Розширення джерел фінансування за рахунок партнерських програм, державних грантів, венчурного капіталу, залучення приватних інвесторів; створення аграрних кластерів і залучення іноземних інвестицій.

1	2
Інноваційна активність	Підвищення рівня науково-технічної співпраці з освітніми та дослідницькими установами; розвиток корпоративних інноваційних центрів; комерціалізація наукових розробок у сфері агротехнологій.
Екологічна складова	Перехід до “зелених” технологій, біоенергетики, органічного землеробства; зменшення викидів парникових газів і раціональне використання природних ресурсів; розвиток екологічного моніторингу.
Цифровізація управління	Використання big data, хмарних технологій, блокчейну для підвищення прозорості операцій; створення інтегрованих цифрових систем контролю за виробництвом і збутом.
Соціально-економічний розвиток	Підвищення зайнятості у сільських громадах, зростання рівня доходів працівників, розвиток партнерств із місцевими громадами, формування позитивного іміджу аграрного бізнесу.
Управлінська ефективність	Удосконалення систем стратегічного планування, ризик-менеджменту та управління інвестиційними портфелями; підвищення кваліфікації управлінського персоналу.

Джерело: [1, 2, 3]

Вони включають технологічне оновлення виробництва через впровадження сучасних агротехнологій і цифрових рішень, розширення джерел фінансування та залучення інвестицій, активізацію інноваційної діяльності та науково-технічного співробітництва, впровадження екологічно сталих методів виробництва, удосконалення управлінських процесів і підвищення кваліфікації персоналу, а також розвиток соціально-економічного середовища у сільських громадах. Комплексна реалізація цих напрямів забезпечує ефективне поєднання інвестицій і інновацій для довгострокового зростання аграрного підприємства.

Висновки. Формування та реалізація інвестиційно-інноваційної політики є визначальним чинником підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку сучасного підприємства. Концептуальні засади її побудови мають ґрунтуватися на стратегічному підході, інтеграції інвестиційних і інноваційних процесів, раціональному використанні ресурсів та орієнтації на довгостроковий ефект. Впровадження дієвого механізму управління інвестиційно-інноваційною діяльністю забезпечить підвищення ефективності господарювання, технологічне оновлення та соціально-економічний розвиток підприємства.

Список використаних джерел

1. Germanjuk N. Investments in the development of innovative management in the company. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4. № 4. P. 87-92. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-87-92>.
2. Рибіна Л.О. Особливості інвестиційної діяльності в аграрному секторі економіки. *Економіка та суспільство*. 2017. Випуск 11. С. 450-454.
3. Kaletnik G., Lutkovska S. Innovative Environmental Strategy for Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*. 2020. Vol. 9. № 2. P. 89-98. DOI: 10.14207/ejsd.2020.v9n2p89.
4. Гончарук І.В., Томашук І.В. Ресурсний потенціал сільських територій: стан та напрями зміцнення: монографія. Вінниця: ТОВ «Твори», 2022. 334 с.

Анастасія РЕВУЖЕНКО*
студентка 2-го курсу,
факультет обліку, фінансів та аудиту,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЛЬ АГРАРНОГО СЕКТОРУ У ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ

Анотація. Стаття досліджує критичну роль аграрного сектору в економічному відновленні України після війни, аналізуючи його поточний стан та потенціал для економічного зростання. Особлива увага приділяється фінансовим викликам, з якими стикаються аграрії, зокрема обмежений доступ до кредитування, високі процентні ставки та необхідність реструктуризації боргів. У статті висвітлюються стратегічні напрямки розвитку аграрної галузі, що потребують оптимізації фінансових потоків, ефективного управління ризиками та залучення інвестицій для модернізації виробництва. Розглядаються питання фінансової стійкості аграрних підприємств, впровадження сучасних методів обліку та контролю, а також необхідність державної підтримки у вигляді пільгових кредитів та гарантій. Стаття надає практичні рекомендації щодо змін в аграрному секторі, які спрямовані на забезпечення його ефективного функціонування та сприяння швидкому відновленню економіки України.

Abstract. The article examines the critical role of the agricultural sector in Ukraine's post-war economic recovery, analyzing its current state and potential for economic growth. Particular attention is paid to the financial challenges faced by farmers, including limited access to credit, high interest rates, and the need for debt restructuring. The article highlights strategic directions for the development of the agricultural sector that require optimizing financial flows, effective risk management, and attracting investment to modernize production. The issues of financial sustainability of agricultural enterprises, the introduction of modern accounting and control methods, and the need for state support in the form of soft loans and guarantees are considered. The article provides practical recommendations on financial management in the agricultural sector aimed at ensuring its effective functioning and contributing to the rapid recovery of the Ukrainian economy

Вступ. Війна в Україні завдала значних руйнувань економіці країни, особливо постраждав аграрний сектор – один з ключових драйверів економічного зростання. Втрати сільськогосподарських угідь, пошкодження інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів та інші наслідки бойових дій створили серйозні виклики для аграріїв. Проте, саме аграрний сектор може

*Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Ольга ХАСЦЬКА

стати одним з основних локомотивів відновлення української економіки в післявоєнний період.

Україна традиційно є потужним гравцем на світовому ринку сільськогосподарської продукції, маючи значні конкурентні переваги у вигляді родючих земель, сприятливого клімату та досвідченого кадрового потенціалу. Відновлення та модернізація аграрної галузі здатні забезпечити швидке економічне зростання, створення нових робочих місць, нарощування експортного потенціалу та продовольчу безпеку країни.

У цій статті буде проаналізовано поточний стан аграрного сектору України, визначено ключові проблеми та запропоновано стратегічні напрямки його розвитку для прискорення економічного відновлення країни після війни.

Виклад основного матеріалу. У контексті воєнних дій, що призвели до значних руйнувань, питання повоєнного відновлення економіки України набуває надзвичайної актуальності. Відновлення економіки має реконструктивний характер і вимагає створення нових економічних структур, орієнтованих на використання потенціалу висококваліфікованого населення, розвитку освітньої та наукової системи, а також оптимізації просторової організації виробництва. Реконструкція соціально-економічної системи покликана створити умови для забезпечення ефективної зайнятості, зростання доходів, подолання бідності, зменшення восьми соціальних нерівностей та формування сприятливого середовища для розвитку бізнесу та залучення інвестицій.

Серед найбільш важливих аспектів об'єктивних змін, що визначають умови реконструкції, варто виокремити такі:

1) розвиток інформаційно-мережевої економіки, зокрема поширення інформаційних, цифрових і нейромережевих технологій, що зумовлює суттєві зміни у відносинах власності, розподілі праці та результатів виробництва. Це передбачає зміни у формах реалізації інтелектуальної власності, розвиток спільного використання ресурсів, організацію життєвого простору кластерних районів, а також нові види доходів, такі як віддалена робота, безумовний дохід, премії за оренду тощо.

2) зосередження уваги на енергоефективності, екологічно чистому виробництві та розвитку «зеленої» економіки, що сприяє створенню сталих і екологічно безпечних умов для економічного зростання [1, 2].

Попри те, що аграрний сектор залишається однією з небагатьох галузей економіки, яка протягом останніх років стабільно формує позитивне сальдо зовнішньої торгівлі, його розвиток стримується низкою системних проблем, серед яких:

- відсутність прозорості у сфері земельних відносин;
- невідповідність продукції міжнародним стандартам якості та безпеки;
- недостатній рівень інвестиційного забезпечення;
- невідповідність національного законодавства нормам Європейського Союзу;
- проблеми, пов'язані з нерівномірним перерозподілом ринків в умовах ринкової економіки;

- значна залежність від державної підтримки;
- низька інноваційна активність аграрних підприємств;
- недосконала логістична інфраструктура.

Крім того, викликає занепокоєння тенденція до зниження родючості земель, що є наслідком тривалої несталої моделі ведення сільського господарства, а також руйнівного впливу воєнних дій [3].

Значення менеджменту в цьому процесі важко переоцінити, оскільки ефективне управління фінансовими ресурсами визначає швидкість і якість відновлення. Переваги ефективного управління у відновленні економіки України відображені у таблиці 1.

Таблиця 1

Стратегії що відіграють роль у відновленні економіки України

Стратегії	Переваги ефективного управління
Необхідність реконструкції	Фінансовий менеджмент дає змогу оптимально розподіляти обмежені ресурси для відновлення. Без ефективного менеджменту процес відновлення привести до соціальних і економічних проблем.
Необхідність стійкої фінансової стратегії	Дозволяє прогнозувати, планувати й здійснювати заходи щодо стимулювання відновлення економіки
Відновлення довіри до фінансової системи	Забезпечення стабільності національної валюти, реалізації грошово-кредитної політики та організації фінансування реконструкції
Потреба в мобілізації міжнародних фінансів	Розробка стратегій залучення міжнародних інвестицій і співпраця з міжнародними фінансовими інституціями. Важливо розробити механізми ефективного залучення й використання цих коштів
Залучення приватного сектору та розвиток підприємництва	Допомагає створити ефективні інструменти допомоги підприємцям, включаючи фінансування, податкові пільги та інші стимули
Оптимізація державних витрат і боротьба з корупцією	Дає змогу оптимізувати витрати, забезпечити ефективний контроль над процесом формування бюджету та запобігти нецільовому використанню коштів.
Формування стратегічних резервів та стійкість до зовнішніх викликів	Допомагає створити резерви для реагування на економічну кризу, яка може виникнути в майбутньому
Ефективність використання внутрішніх ресурсів	Сприяє створенню механізмів, які забезпечують ефективне використання ресурсів для відновлення економіки

Джерело [1]

Стратегії післявоєнного відновлення економіки України відіграють особливо важливу роль у період, коли країна стикається з масштабними руйнуваннями, значними економічними втратами й викликами, зумовленими війною. Фінансовий менеджмент у процесі відновлення економіки України після війни має стратегічне значення. Він охоплює управління бюджетними ресурсами, залучення інвестицій, оптимізацію податкової системи, управління боргом та ефективне використання міжнародної фінансової допомоги. Завдяки

ефективному управлінню фінансами Україна може стабілізувати економіку.

Війна спричинила величезні втрати для аграрного сектору, що оцінюються в мільярди доларів. Основними причинами такого спаду є військові дії, які призвели до знищення посівів, обмеженого доступу до аграрних ресурсів та міграції робочої сили. 10,3 млрд дол. США це сума прямих збитків завданих агропромислового комплексу та земельним ресурсам України, що становить 6% від загальних збитків. 55,5 млрд дол. США, становлять потреби у реконструкції та відновленні аграрного сектору.

Блокада портів на Чорному морі спричинила серйозні труднощі з експортом зернових культур. Українські фермери зіткнулися з проблемами доставлення продукції на світові ринки, що призвело до зниження доходів і збільшення запасів непроданого зерна. Інфраструктурні об'єкти, такі як елеватори, склади та транспортні маршрути, зазнали значних пошкоджень або були зруйновані.

Попри значні виклики воєнного часу, аграрний сектор України демонструє високу адаптивність і стійкість, залишаючись одним із ключових драйверів економічного відновлення держави. Завдяки впровадженню сучасних технологій, цифрових рішень та інноваційних підходів до ведення господарства, українські аграрії поступово підвищують ефективність виробництва, відновлюють свої позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках і формують основу для сталого економічного зростання у післявоєнний період.

Додаткові інвестиції у вдосконалення аграрних практик, розвиток освітніх і наукових програм, модернізацію системи зрошення, логістичної інфраструктури та розширення виробництва з високою доданою вартістю створюють умови для відновлення обсягів експорту продовольства до довоєнного рівня, а в перспективі – для їхнього подвоєння.

Важливу роль у стимулюванні інвестиційної активності відіграє Закон України "Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями", згідно з яким переробну промисловість віднесено до пріоритетних напрямів. Держава передбачає надання фінансової підтримки у розмірі до 30% від капітальних витрат (CAPEX), що сприяє розвитку агропереробки та створенню доданої вартості в межах країни.

Україна має унікальні конкурентні переваги – родючі чорноземи, відносно низькі ціни на оренду земельних ресурсів, конкурентоспроможний рівень заробітної плати та сприятливе географічне розташування, що підсилює логістичні можливості. Адаптація аграріїв до надскладних умов воєнного часу засвідчує не лише гнучкість, а й високий рівень професіоналізму та інноваційності галузі. Це створює вагомий потенціал для подальшого зростання продуктивності, підвищення конкурентоспроможності та формування нової моделі аграрного виробництва, орієнтованої на сталий розвиток.

Отже, аграрний сектор виступає стратегічною опорою у процесі відновлення національної економіки, забезпечуючи продовольчу безпеку, надходження валютних ресурсів і зміцнення позицій України на світових ринках [3].

Однією з найбільших проблем, з якими стикнулася Україна, є руйнування інфраструктури. Внаслідок бойових дій значна частина сільськогосподарських об'єктів, таких як елеватори, складські приміщення, заводи з переробки та обробки продукції, була зруйнована або пошкоджена. Зокрема, порти, через які здійснювався експорт, були блоковані, що призвело до порушення логістичних ланцюгів. Під час війни виникли проблеми з перевезенням продукції залізничними та автомобільними шляхами через руйнування інфраструктури та відсутність безпечних транспортних коридорів. Другим важливим фактором є втрата оброблюваних земель, близько 30% сільськогосподарських угідь України перебувають у зоні бойових дій або тимчасово окуповані, що робить їх недоступними для обробітку. Окрім цього, багато земель були заміновані або зазнали екологічних збитків, що робить їх непридатними для сільськогосподарського використання в короткостроковій перспективі.

Крім втрат земель, на аграрний сектор значно вплинули міграційні процеси та демографічні зміни. Відтік населення зі сільської місцевості поглиблює і так тривалу проблему депопуляції села, що ускладнює відновлення галузі після завершення війни [4].

Висновок. Війна завдала значних збитків аграрному сектору України, зруйнувавши інфраструктуру, скоротивши площі оброблюваних земель і спричинивши втрату робочої сили. Проте саме аграрна галузь має великий потенціал стати рушієм економічного відновлення. Завдяки родючим ґрунтам, досвідченим кадрам та впровадженню сучасних технологій, Україна здатна не лише відновити аграрне виробництво, а й суттєво його модернізувати. Важливу роль у цьому процесі відіграє ефективний фінансовий менеджмент – він дозволить оптимально розподілити ресурси, залучити інвестиції та забезпечити прозорість і стійкість розвитку.

Список використаних джерел:

1. Калиновський, А.О., Мирончук, В.М., Калиновська, Н. Л. (2024). Стратегії відновлення економіки України після війни: роль фінансового менеджменту. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14445463>
2. Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні» № 1116-IX від 17 грудня 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20>
3. Негрей М.В., Тараненко А.А., Костенко І.С. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>
4. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (FAO). (2023). *Agricultural Damage and Recovery Needs in Ukraine*. Rome: FAO. URL: <https://www.fao.org/ukraine>

Любов СОРОЧАН*,
студентка 2-го курсу,
факультету економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЗВИТОК ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Анотація. У статті досліджено стан та перспективи розвитку внутрішнього туризму в Україні в умовах повномасштабної війни. Розглянуто основні проблеми галузі, що пов'язані з безпековими ризиками, економічними труднощами та руйнуванням інфраструктури, а також нові можливості для регіонів.

Визначено роль внутрішнього туризму у підтримці національної економіки, формуванні позитивного іміджу країни та забезпеченні психологічної стійкості населення. Особливу увагу приділено аналізу сучасних тенденцій, інноваційних підходів та соціальної місії туризму у зміцненні внутрішньої єдності громад.

Показано, що внутрішній туризм є не лише сферою відпочинку, а й важливим чинником відновлення культурної спадщини та розвитку місцевих громад у післявоєнний період.

Abstract. The article examines the state and prospects of domestic tourism development in Ukraine under the conditions of a full-scale war. The main problems of the industry related to security risks, economic difficulties, and infrastructure destruction, as well as new opportunities for the regions, are considered.

The role of domestic tourism in supporting the national economy, shaping a positive image of the country, and ensuring the psychological resilience of the population is identified.

Special attention is paid to the analysis of current trends, innovative approaches, and the social mission of tourism in strengthening the internal unity of communities. It is shown that domestic tourism is not only a sphere of leisure but also an important factor in restoring cultural heritage and developing local communities in the post-war period.

Вступ. Війна, що розпочалася в Україні у 2022 році, кардинально змінила економічний та соціальний ландшафт країни, трансформувала також і

*Науковий керівник: к.е.н., старший викладач кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Оксана ТАБЕНСЬКА

туристичну галузь. До зазначеного періоду, Україна активно інтегрувалася у світовий ринок туризму, демонструючи стабільне зростання як у сфері в'їзного туризму, так і внутрішніх подорожей. Проте, повномасштабне вторгнення, змусило переглянути існуючі стратегії розвитку галузі: міжнародний туризм практично зупинився через безпекові ризики, а популярні туристичні маршрути були закриті, або зазнали значних змін.

Внутрішній туризм набув особливої ваги, стаючи не лише засобом організації відпочинку для громадян, а й важливим фактором економічної підтримки регіонів. Він сприяє збереженню культурної спадщини, стимулює розвиток місцевих територій та залишається доступним для широкого кола людей. Подорожі всередині країни допомагають зміцнювати соціальні зв'язки у громадах, підтримувати малий і середній бізнес, а також виконують важливу роль у психологічному відновленні населення в непрості часи.

Війна стала поштовхом для розвитку нових форм і форматів внутрішнього туризму. Особливо наголошується на безпечних маршрутах, культурних і природних пам'ятках, еко-туризмі, агротуризмі та подорожах у межах локальних територій. Це сприяло трансформації туристичної інфраструктури і стимулювало появу сучасних бізнес-моделей у сфері гостинності. В умовах обмежених можливостей щодо виїзного туризму внутрішні подорожі набули ключового значення для підтримання економічної стабільності регіонів та збереження туристичного потенціалу країни на перспективу.

Виклад основного матеріалу. До початку повномасштабного вторгнення у 2022 році туристична галузь України стабільно розвивалася. Культурні та історичні пам'ятки, природні заповідники, морські курорти й гірські регіони привертали значну увагу, як серед українців, так і серед туристів з-за кордону. Внутрішній туризм мав вагомий потенціал для стимулювання економічного зростання регіонів, хоча його можливості залишалися частково нереалізованими.

Війна суттєво вплинула на туристичний ринок, докорінно змінивши його динаміку. Міжнародний туризм практично зупинився через загрозу для безпеки іноземних гостей, масштабні руйнування туристичної інфраструктури та обмежені фінансові можливості. Додатково погіршили ситуацію психологічні бар'єри, страх перед поїздками і проблеми з пересуванням.

У таких умовах, внутрішній туризм набув особливого значення, перетворившись на важливий економічний та соціально-психологічний ресурс як для регіонів, так і для місцевого населення. Змінені пріоритети туристів висунули у фокус безпечні регіони, короткі локальні маршрути та тематичні напрямки: культурно-історичний туризм, екотуризм і агротуризм стали більш популярними [1].

Туристична сфера почала відігравати ключову роль у підтримці локальних економік, сприяючи розвитку малого й середнього бізнесу, збереженню культурної спадщини та посиленню соціальної згуртованості. Окрім того, туризм став важливим засобом психологічної підтримки населення, стимулюючи адаптацію інфраструктури до нових реалій.

Зараз туристи більше цікавляться регіональними особливостями: історичними пам'ятками, традиційними ремеслами, локальною кухнею та культурними фестивалями. Зросла кількість активних подорожей на природі, таких як походи в гори, веломандрівки та сплави річками, що не потребують великої інфраструктури та гарантує безпечні умови. Популярність набирають невеликі готелі, приватні садиби та агротуристичні ферми, які забезпечують локальну зайнятість і стимулюють розвиток сільських територій [2].

Спостерігається тенденція до появи нових форматів подорожей, які успішно поєднують відпочинок із навчанням та культурним збагаченням. Популярність здобувають тематичні тури, майстер-класи, освітні програми та екскурсії за участі місцевих гідів.

Зростає значення для розвитку внутрішнього туризму мають цифрові технології. Мобільні додатки користуються великою популярністю завдяки можливості бронювання житла, отримання інформації про маршрути й безпечні зони, замовлення екскурсійних послуг та оперативного відслідковування змін у туристичній інфраструктурі.

Одночасно набирає обертів еко-туризм, що спрямований на мінімізацію впливу на довкілля та формування відповідального ставлення до природи серед мандрівників. Зростання внутрішнього туризму у період війни відіграє важливу роль для економічної стабілізації регіонів [3].

Цей процес забезпечує робочі місця у готельно-ресторанному бізнесі, транспортній сфері, а також створює додатковий попит на продукцію локальних ремісників і фермерів. Аналіз туристичних потоків свідчить про найбільшу активність у Карпатах, Західній Україні та центральних культурних центрах країни. У той же час південні та східні регіони залишаються менш популярними для відвідування через чинники безпеки.

Існує нагальна потреба у розробці стратегій сталого розвитку внутрішнього туризму, які б враховували аспекти безпеки, економіки та екології. Такі підходи передбачають впровадження сучасних стандартів безпеки, оновлення туристичної інфраструктури, вдосконалення транспортної доступності та забезпечення інформаційної підтримки для мандрівників. Ключовою складовою є підготовка фахівців у туристичній сфері, підвищення кваліфікації місцевих гідів та розвиток підприємницьких навичок у власників невеликих туристичних бізнесів, що сприяє підвищенню якості обслуговування та конкурентоспроможності на внутрішньому ринку [4].

Окрему роль відіграє співпраця між державою, громадськими організаціями та бізнесом у створенні комплексних туристичних продуктів. Спільні зусилля забезпечують розвиток тематичних маршрутів, організацію фестивалів, а також реалізацію культурних і екологічних проєктів, що залучають туристів різних категорій. Подібні ініціативи сприяють зміцненню локальної економіки, підтримці традиційних ремесел і культури регіонів, а також формуванню позитивного іміджу України як привабливого, безпечного й різноманітного туристичного напрямку. Це має особливе значення в контексті відновлення країни після війни.

Водночас, попри складнощі, спостерігається поступове відновлення туристичної інфраструктури та зростання інвестицій у локальні проєкти. Зростає роль державної та регіональної підтримки, включно з програмами фінансування малих туристичних підприємств, просуванням культурної спадщини та розвитком екологічно чистих ініціатив [5].

У результаті внутрішній туризм стає не лише джерелом економічного доходу, а й чинником соціальної стійкості, збереження культурної ідентичності та популяризації України.

Таблиця 1

**Розподіл популярності внутрішніх туристичних напрямків
в Україні у 2023 р.**

Регіон України	Популярність серед туристів, (%)	Основні види туризму
Карпати	30%	Еко-туризм, гірськолижний
Західна Україна	25%	Культурно-історичний, агротуризм
Чернігівщина	15%	Історичний туризм, природа
Центральні міста	20%	Культурні маршрути, музейний туризм
Південні регіони	10%	Морський відпочинок (обмежено через війну)

Джерело: авторська розробка

Таблиця 1 відображає рівень популярності внутрішніх туристичних напрямків в Україні станом на 2023 рік. Найбільше туристів приваблюють Карпати, які займають 30 % від загальної кількості відвідувачів завдяки активному еко-туризму та можливостям для зимових видів спорту. Західній Україні належить друге місце з показником у 25 %, що пов'язано зі зростанням інтересу до культурно-історичного туризму і розвитку агротуризму.

Центральні міста стають кінцевою метою для 20 % туристів, зацікавлених у культурних маршрутах та музеях. Чернігівщина привертає увагу 15 % мандрівників, які обирають цей регіон для історичних екскурсій та відпочинку серед природи. Найменше відвідуваними залишаються Південні регіони (10 %), обмеження в яких спричинені воєнними умовами, хоча вони традиційно приваблювали туристів морським відпочинком [6].

Таким чином, проведені дослідження свідчать, що в умовах війни пріоритет надається безпечним територіям, активним формам дозвілля, культурним програмам та природному відпочинку, тоді як менш доступні та небезпечні регіони лишаються поза увагою туристів.

Висновки У статті проведено детальний аналіз стану внутрішнього туризму в Україні в умовах війни, а також визначено його перспективи розвитку в цей складний період. Досліджено вплив бойових дій на туристичний ринок, зміну пріоритетів споживачів і поява нових форматів подорожей, серед яких особливу популярність набули маршрути в безпечних регіонах, активний

відпочинок на природі, культурно-історичні тури, екологічний та агротуризм. Особливу увагу приділено значній ролі цифрових технологій у модернізації туристичної інфраструктури та послуг [7].

Увага акцентована на ключових аспектах підтримки внутрішнього туризму, включаючи стимулювання місцевого економічного розвитку й зайнятості, збереження культурної спадщини, сприяння соціальній згуртованості та формування позитивного іміджу України. Розглянуто механізми співпраці між державними органами, бізнесом і громадськими організаціями для створення інтегрованих туристичних продуктів, тематичних маршрутів, фестивалів та освітніх проєктів, що відіграють важливу роль у відновленні туристичного потенціалу країни після війни. Наголошено, що внутрішній туризм є ефективним інструментом економічної стабілізації регіонів і підтримки локальних громад.

Виокремлено необхідність стратегічного підходу до планування розвитку галузі, модернізації туристичної інфраструктури та навчання спеціалістів. Особлива увага приділена ролі еко-туризму й агротуризму в популяризації відповідального ставлення до природи та збереженні традиційних ремесел. Підкреслено перспективне значення цифрових технологій у забезпеченні безпечних і комфортних умов подорожей всередині країни.

Список використаних джерел:

1. Федорченко В.К., Федорченко-Кутуєв Н.В., Василець О.І. Туризм – потенціал відновлення та модернізації українського суспільства. *Вісник НТУУ «КПІ»*. 2022. № 4 (56). С. 17-19. URL: <http://visnyk-psp.kpi.ua/article/view/269585>. DOI: [https://doi.org/10.20535/2308-5053.2022.4\(56\).269585](https://doi.org/10.20535/2308-5053.2022.4(56).269585)
2. Табенська О.І. Розвиток інтеграційних процесів у туристичній сфері. *Монографія*. Твори. 2022. 332 с.
3. Герасимів З.М., Христенко Г.М. Особливості розвитку туризму в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. С. 25-35.
4. Корчевська Л. Стан, особливості та перспективи туризму у воєнний та поствоєнний періоди. Матеріали Міжнародної науковопрактичної конференції «Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект» (м. Чернівці, 5 травня 2022 р.). Чернівці. Технодрук, 2022. С. 337-341.
5. Міжнародний туристичний форум «Туризм в Україні: виклики та відновлення» URL: https://kneu.edu.ua/ua/mijnarodniy_turist/
6. Табенська О.І., Прилуцький А.М. Проблеми та перспективи розвитку екологічного туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. 1-8. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-42> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1480>
7. Малярчук Н., Чірва О. Проблеми та перспективи розвитку незвичайних видів туризму на території України після закінчення російсько-української війни на прикладі військового туризму. *Economies' Horizons*. 2022. № 4(22). С. 34-42. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\).2022.267014](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.267014)

Павло СЛУЦЬКИЙ*,
студент 4-го курсу
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РОЗВИТОК РЕСТОРАННИХ КОНЦЕПЦІЙ НА ЗАСАДАХ SLOW FOOD З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОДУКЦІЇ ЛОКАЛЬНИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Анотація. У статті розглянуто теоретичні та практичні засади розвитку ресторанних концепцій на основі філософії *Slow Food* із використанням продукції локальних фермерських господарств. Досліджено сутність та принципи руху *Slow Food*, визначено його роль у формуванні сучасних тенденцій готельно-ресторанного бізнесу. Проаналізовано перспективи впровадження концепції в Україні, зокрема у закладах ресторанного господарства регіонального рівня. Обґрунтовано значення локальної фермерської сировини у підвищенні якості харчування, конкурентоспроможності ресторанних підприємств та розвитку гастрономічного туризму. Сформульовано практичні рекомендації щодо інтеграції ідей *Slow Food* у діяльність закладів ресторанного господарства з орієнтацією на концепцію сталого розвитку.

Abstract. The article examines the theoretical and practical principles of developing restaurant concepts based on the *Slow Food* philosophy using products from local farms. The essence and principles of the *Slow Food* movement are studied, and its role in shaping modern trends in the hotel and restaurant business is determined. The prospects for implementing the concept in Ukraine, in particular in regional-level restaurant establishments, are analyzed. The importance of local farm raw materials in improving the quality of food, the competitiveness of restaurant enterprises and the development of gastronomic tourism is substantiated. Practical recommendations are formulated for integrating *Slow Food* ideas into the activities of restaurant establishments with an orientation towards the concept of sustainable development.

Вступ. *Slow Food* прямо пов'язаний із сучасними трендами у сфері гостинності: розвитком локальної кухні, підтримкою фермерів, екологічністю, здоровим харчуванням та гастротуризмом. Об'єктом дослідження є процеси організації харчування та формування ресторанних концепцій у сфері гостинності. Предметом – теоретико-методичні та практичні засади застосування концепції *Slow Food* у використанні фермерської продукції.

*Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ Юлія СТАВСЬКА

Мета роботи полягає у дослідженні можливості впровадження принципів Slow Food у діяльність закладів ресторанного господарства шляхом використання фермерської продукції для формування екологічно безпечних, автентичних та конкурентоспроможних гастрономічних продуктів.

Виклад основного матеріалу. Сучасна ресторанна індустрія перебуває у стані трансформації, що зумовлено глобалізаційними процесами, зростанням попиту на здорове харчування та посиленням ролі соціальної відповідальності бізнесу. Одним із найбільш актуальних напрямів інноваційного розвитку у сфері гостинності є впровадження філософії Slow Food, яка протиставляється масовій культурі швидкого харчування та базується на принципах «добра, чиста та справедлива їжа». Особливе місце у цій концепції відведено використанню локальної фермерської продукції, що забезпечує автентичність, якість і стійкість ресторанних пропозицій.

Slow Food – це міжнародний суспільний рух та філософія харчування, що виникла в Італії у 1986 році як альтернатива концепції «fast food» (швидкого харчування). Його засновником є італійський публіцист і гастроном Карло Петріні.

Основна ідея руху – повернення до традиційної культури харчування, використання локальних продуктів, підтримка фермерів і ремісників, а також формування відповідального ставлення до їжі.

Ключові принципи Slow Food:

добра їжа (Good) – смачна, свіжа, якісна, приготована з урахуванням культурних і гастрономічних традицій.

чиста їжа (Clean) – вироблена екологічно безпечними методами, без шкоди довкіллю, тваринам і здоров'ю людей.

справедлива їжа (Fair) – справедливо оплачувана праця виробників і доступність якісної їжі для споживачів [2, с. 202].

У світовій практиці ця концепція стала основою для формування ресторанних брендів, гастрономічних турів, освітніх програм із популяризації локальних продуктів. В нашому випадку – це навчальне студентське фермерське господарство, що займається вирощенням екологічних овочів і фруктів, які споживаються потім у студентському кафе-їдальні «Агробар» Вінницького національного аграрного університету.

Мета руху Slow Food – це збереження кулінарних традицій та місцевих смаків; підтримка фермерських господарств та виробників локальної сировини; захист біорізноманіття та автентичних продуктів (через міжнародний проєкт «*Арка смаку*»); формування усвідомленої культури харчування серед споживачів.

Локальні фермерські господарства відіграють ключову роль у забезпеченні закладів ресторанного господарства якісною сировиною. Їхня продукція: має високу харчову цінність і натуральність; сприяє збереженню автентичності національної кухні; знижує екологічне навантаження завдяки мінімізації логістичних витрат; стимулює розвиток місцевої економіки та створення робочих місць.

Співпраця ресторанів із фермерами дозволяє формувати унікальні меню, створювати концепції «від ферми до столу» (farm-to-table), а також підвищувати конкурентоспроможність закладу через позиціонування його як соціально відповідального та екологічно орієнтованого бізнесу.

Україна має значний потенціал для розвитку Slow Food завдяки високій аграрній культурі, різноманітним традиційним рецептам і зростанню кількості фермерських господарств. Найбільш перспективними напрямками інтеграції є: Розробка регіональних гастрономічних маршрутів із відвідуванням локальних ферм і ресторанів. Формування нових ресторанних концепцій на основі використання фермерської сировини (еко-ресторани, етноресторани, гастропаби з локальною кухнею).

Просування бренду регіональної кухні шляхом включення до меню страв із локальних продуктів. Освітні програми для шеф-кухарів і персоналу, спрямовані на популяризацію Slow Food [5, с. 212].

Використання продукції фермерських господарств у ресторанах може стати також каталізатором розвитку гастрономічного туризму, що особливо актуально для регіонів із багатою культурною спадщиною, зокрема Вінниччини, Поділля, Галичини.

Впровадження Slow Food дозволить:

1. Розширити партнерські програми між ресторанами та фермерськими господарствами для забезпечення стабільних поставок локальної продукції.
2. Сформувати маркетингові стратегії ресторанів з акцентом на екологічність і локальність харчових продуктів.
3. Використання принципів Slow Food у позиціонуванні ресторанного бізнесу як екологічно та соціально відповідального.
4. Запровадити інноваційні гастрономічні події (*фермерські ярмарки, дегустаційні фестивалі*), що поєднують інтереси ресторанного бізнесу, фермерів і туристів (табл.1).

Таблиця 1

Потенційні вигоди інтеграції продукції фермерських господарств у ресторанний бізнес

Вигода	Економічний аспект	Соціальний аспект	Екологічний аспект
Використання локальної продукції	Зниження витрат на логістику	Підтримка місцевих виробників	Скорочення вуглецевого сліду
Сезонність страв	Формування гнучкої цінової політики	Популяризація регіональної кухні	Збереження біорізноманіття
Пряме партнерство	Підвищення прибутковості	Розвиток фермерських спільнот	Раціональне використання ресурсів

Джерело: сформовано на основі власних досліджень

Сьогодні Slow Food діє більш ніж у 160 країнах світу, об'єднує фермерів, кухарів, рестораторів і споживачів, які виступають за сталий розвиток гастрономії.

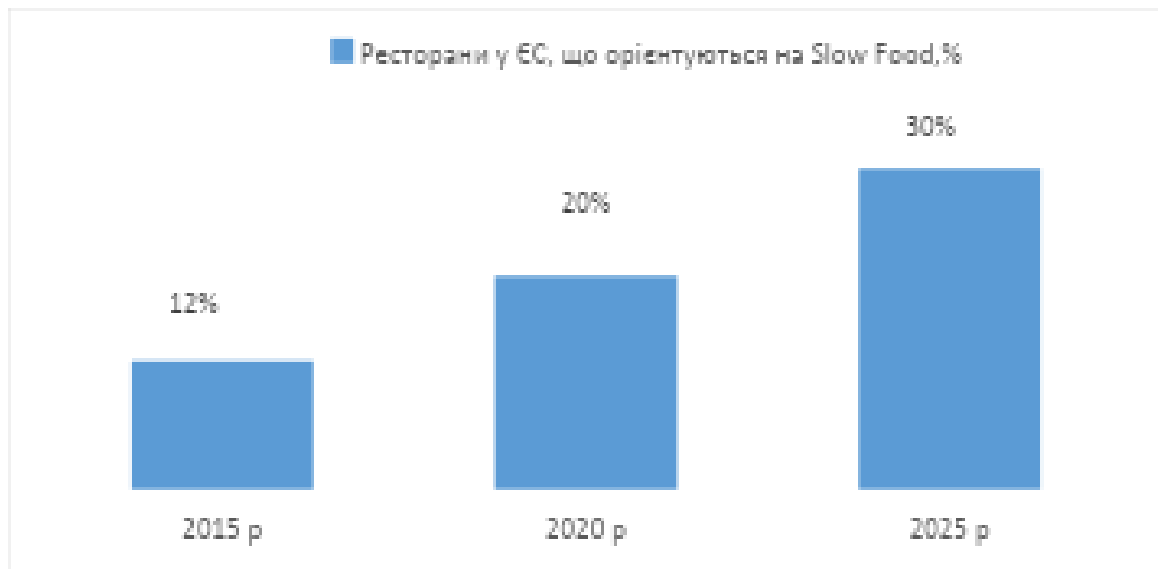


Рис. 1. Тенденції розвитку світового ринку *Slow Food* (умовні дані)
Джерело: сформовано на основі [1]

Отже, розвиток ресторанних концепцій на засадах *Slow Food* із використанням продукції локальних фермерських господарств є важливим напрямом модернізації індустрії гостинності. Такий підхід поєднує економічну вигоду з соціальною та екологічною відповідальністю, сприяє збереженню гастрономічної спадщини та задовольняє запити сучасних споживачів. В умовах України інтеграція принципів *Slow Food* у ресторанний бізнес може стати ефективним інструментом підвищення якості послуг, підтримки місцевих виробників та розвитку гастрономічного туризму.

Висновок. Розвиток ресторанних концепцій на засадах *Slow Food* із використанням продукції локальних фермерських господарств відкриває нові можливості для сфери гостинності України. Такий підхід сприяє підвищенню якості харчування, формуванню конкурентних переваг підприємств, розвитку регіональної гастрономії та туризму. Запровадження принципів *Slow Food* у ресторанний бізнес відповідає сучасним світовим трендам сталого розвитку й дозволяє гармонізувати інтереси споживачів, виробників і суспільства в цілому.

Список використаної літератури:

1. Slow Food International. *Annual Report 2023: Good, Clean and Fair Food for All*. Torino: Slow Food Foundation. 2023.
2. Коваль О.П. Гастрономічний брендинг та *Slow Food* як чинники сталого розвитку ресторанного бізнесу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 2. С. 201-212.
3. Ставська Ю.В., Яхно Л.С. Формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу в умовах Євроінтеграції. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 2 (56). С. 181-196. DOI: 10.37128/2411-4413-2021-2-13
4. Ткачук Л. В. Інноваційні формати ресторанів: від fast food до slow food. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*, 2021. № 4. С. 72-80.
5. Яцків І. З. Концепція *Slow Food* як стратегічний напрям розвитку індустрії гостинності в Україні. *Економіка і суспільство*. 2020. № 22. С. 211-219.

Максим ТОЛОКОВИЙ* ,
студент 2-го курсу,
факультет економіки, інформаційних
технологій та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Анотація. У статті розглядаються особливості інвестиційної привабливості України в умовах глобалізації. Проаналізовано ключові фактори, що впливають на формування інвестиційного клімату: макроекономічна стабільність, розвиток інституційного середовища, правові та податкові умови, інтеграція у світову економіку. Визначено основні переваги України як країни для залучення інвестицій – географічне положення, ресурсний потенціал, наявність освіченої робочої сили. Окреслено проблеми, що стримують інвесторів, зокрема ризики, пов'язані з військовими діями, корупцією та недостатнім рівнем інфраструктурного розвитку. У статті також висвітлюються перспективи покращення інвестиційної привабливості через євроінтеграційні процеси, цифровізацію економіки та реформування правової системи.

Abstract. The article examines the features of Ukraine's investment attractiveness in the context of globalization. It analyzes the key factors influencing the formation of the investment climate, including macroeconomic stability, the development of institutional frameworks, legal and tax conditions, and integration into the global economy. The main advantages of Ukraine as a country for attracting investments are identified – its geographic location, resource potential, and the availability of an educated workforce. The article also outlines the problems that deter investors, particularly risks associated with military actions, corruption, and insufficient infrastructure development. Additionally, the article highlights prospects for improving investment attractiveness through European integration processes, digitalization of the economy, and reform of the legal system.

Вступ. У сучасних умовах глобалізації питання інвестиційної привабливості України набуває особливої актуальності. Відкритість національних економік, посилення інтеграційних процесів, вільний рух капіталу та технологій зумовлюють необхідність підвищення конкурентоспроможності держави на світовому інвестиційному ринку. Для України іноземні інвестиції є важливим джерелом економічного зростання, модернізації виробництва, створення робочих місць і забезпечення сталого

*Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ Ольга ХАСЦЬКА

розвитку.

Попри наявність значного природно-ресурсного потенціалу, вигідного географічного положення та освіченої робочої сили, рівень інвестиційної привабливості України залишається нижчим за потенційно можливий.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інвестиційна привабливість виступає однією з головних передумов розвитку будь-якої країни, оскільки є запорукою залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) і відповідно отримання можливостей для створення нових робочих місць, збільшення доходів населення і країни, обміну новими технологіями, виробництва і споживання конкурентоспроможних продуктів, виходу на міжнародні ринки тощо. Питання інвестиційної привабливості є важливим і актуальним для української економіки, особливо на сучасному етапі її функціонування у стані війни [1].

Показники, за якими аналізують рівень інвестиційної привабливості країни, об'єднано у три великі групи факторів (рис. 1).



Рис.1. Фактори впливу на інвестиційну привабливість країни

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Інвестиційна привабливість є узагальненою характеристикою економіки країни, що визначає її здатність залучати внутрішні та зовнішні інвестиції. Це поняття охоплює комплекс умов і факторів, які формують рішення потенційного інвестора щодо вкладення капіталу.

Прямі іноземні інвестиції – найбільш бажана форма капіталовкладень для економік, що розвиваються, тому що вона дозволяє реалізовувати великі проекти; крім того в країну надходять нові технології, нові практики

корпоративного управління, тощо. Відомості щодо прямих інвестицій України за принципом спрямованості, тобто, по грошовим потокам (табл. 1) [5].

Таблиця 1

Прямі іноземні інвестиції в Україні з 2016 по 2025 рр., млн. дол. США

Рік	ППІ в Україну		ППІ з України		Сальдо	
2016	3810	4268	16	67	3794	-1032.2%
2017	3692	-118	8	-8	3684	-2.9%
2018	4455	763	-5	-13	4460	21.1%
2019	5860	1405	648	653	5212	16.9%
2020	-868	-6728	82	-566	-950	-118.2%
2021	6687	7555	-198	-280	6885	-824.7%
2022	1152	-5535	529	727	623	-91.0%
2023	4247	3095	42	-487	4205	575.0%
2024	3329	-918	-162	-204	3491	-17.0%
2025	669	-2660	36	198	633	-81.9%

Джерело: [5]

Як видно з таблиці 1 приплив прямих іноземних інвестицій в Україну в динаміці за роками скорочується, що пов'язано з нестабільною ситуацією в країні, військовою агресією та іншими чинниками, що не є сприятливими до залучення інвестиційних коштів.

Інвестиційна привабливість України в умовах глобалізації визначається поєднанням високого потенціалу та масштабних ризиків, які формують складне середовище для капіталовкладень. За оцінками RDNA4, спільно проведеними урядом України, Світовим банком, Європейською комісією та ООН, загальна потреба у відновленні та реконструкції країни протягом наступного десятиліття становить 524 млрд доларів США, що перевищує номінальний ВВП України майже в три рази. Прямі фізичні збитки від війни оцінюються у 176 млрд доларів, найбільш постраждалими сферами стали житловий фонд, транспорт, енергетика, промисловість та сільське господарство. Ці дані свідчать не лише про масштаби руйнувань, але й про наявність унікального інвестиційного потенціалу, адже відбудова країни створює значний попит на капітал та інноваційні рішення [3].

Розвиток підприємств України на інвестиційно-інноваційній основі формується за виконання умов, що сприяють стимулюванню інвестицій та інновацій в економіку країни й містять такі аспекти:

- розвиток сприятливого інвестиційного клімату через поліпшення законодавчо-правової бази, зменшення бюрократичних перешкод і покращення умов для ведення бізнесу;
- визначення пріоритетних галузей для зовнішнього й внутрішнього інвестування;
- активна участь держави щодо підтримки сталого інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств;
- заохочення новаторських ідей через створення спеціалізованих інноваційних центрів, підтримку наукових досліджень і технологічних

стартапів;

– дослідження пріоритетних напрямків для інвестицій і розвитку, спрямованих на покращення конкурентоспроможності й стійкого економічного зростання [6].

Сильними сторонами України як об'єкта для інвестицій є підтримка з боку міжнародних партнерів, наявність реформаторських ініціатив, орієнтація на інтеграцію до Європейського Союзу та використання цифрових інструментів для прозорості й управління проєктами, зокрема системи DREAM та єдиної інвестиційної бази. Значні перспективи відкриває також «зелена трансформація», що передбачає розвиток відновлюваної енергетики та впровадження екологічно сталих технологій у відновленні. Разом із тим ключові ризики залишаються визначальними: триваючий військовий конфлікт, руйнування інфраструктури, нестабільність фінансової системи та суттєві інституційні проблеми, серед яких корупція, недосконалість судової системи та слабкий захист прав власності. Це створює високу невизначеність для бізнесу, зумовлює додаткові витрати та стримує інвесторів від активного входження на український ринок.

Подолання бар'єрів вимагає проведення комплексних реформ, спрямованих на підвищення прозорості та довіри до державних інститутів, розвиток страхових і гарантійних механізмів для зниження воєнних ризиків, а також створення умов для державно-приватного партнерства та залучення приватного капіталу. Особливу роль відіграє формування готових до інвестицій портфелів проєктів, забезпечених економічними обґрунтуваннями та попередніми дозвільними процедурами. Найпривабливішими залишаються сектори, де поєднуються значні потреби та відносно високі можливості для локальної реалізації, зокрема житлове будівництво, енергетика, транспортна інфраструктура та аграрний сектор [5].

Одним із показових прикладів ефективного залучення прямих іноземних інвестицій в Україні є розвиток енергетичних та інфраструктурних проєктів. Зокрема, реалізація модернізації підстанцій і відновлення енергомереж у Київській та Дніпропетровській областях за участі міжнародних партнерів дозволила не лише відновити пошкоджені об'єкти, а й впровадити сучасні технології енергоменеджменту та цифрового моніторингу. У транспортному секторі важливим стало фінансування оновлення залізничних вузлів та портової інфраструктури, що забезпечило зростання пропускної спроможності та підвищення конкурентоспроможності України на транзитному ринку. Подібні проєкти демонструють, що навіть у складних умовах можлива ефективна реалізація інвестицій, якщо поєднуються державна підтримка, міжнародні фінансові ресурси та чітке планування з економічним обґрунтуванням [4].

У міжнародних рейтингах Україна демонструє як позитивні тенденції, так і значні виклики, що відображають її реальний стан інвестиційної привабливості. Так, за даними Digital State, у глобальному рейтингу інновацій (Global Innovation Index) Україна займала 55-те місце у 2023 році та 60-те у 2024 році. Це падіння супроводжується зниженням загального індексу інновацій, що в 2024 році склав лише 29,50 балів, порівняно з 32,82 у 2023 році.

У рейтингу Ease of Doing Business Україна має кращі результати в деяких підкатегоріях – зокрема, за даними Trading Economics, станом на кінець 2019 року країна перебувала на 64-му місці серед 190 економік за індексом сприятливості ведення бізнесу [4]. Хоча це вже історичні дані, вони ілюструють прогрес у попередніх роках. Таким чином, в міжнародних топах Україна має сильні позиції у сферах людського капіталу, освіти, розвитку технологій та інновацій, але значні слабкості – в інституційних структурах, нормативно-правовому середовищі, інфраструктурі та залученні прямих іноземних інвестицій. Така картина демонструє, що потенціал України суттєвий, але реалізація потребує реформ та системних змін.

Висновок. Інвестиційна привабливість України в умовах глобалізації визначається поєднанням значного економічного потенціалу та високих ризиків, зумовлених війною, нестабільністю інституцій та руйнуванням інфраструктури. Аналіз показав, що Україна має ряд конкурентних переваг для залучення прямих іноземних інвестицій, зокрема вигідне географічне положення, ресурсний потенціал, наявність освіченої робочої сили та підтримку міжнародних партнерів.

Відновлення та розвиток економіки України потребує комплексного підходу: впровадження реформ для підвищення прозорості державних інститутів, забезпечення захисту прав інвесторів, формування готових інвестиційних проєктів, розвиток державно-приватного партнерства та активне використання цифрових технологій. Міжнародні рейтинги свідчать про наявність потенціалу для зростання інвестиційної привабливості, особливо у сферах технологій, інновацій, освіти та людського капіталу.

Список використаних джерел:

1. Смесова В.Л., Яськов Є.О. Інвестиційна привабливість України: сучасний стан та рейтингове оцінювання. 2024. URL: [file:///C:/Users/%D1%85%D0%BE%D0%BC%D0%B5/Downloads/4261%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-4168-1-10-20240805%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/%D1%85%D0%BE%D0%BC%D0%B5/Downloads/4261%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-4168-1-10-20240805%20(3).pdf)
2. Studocu.com. Інвестиційна привабливість України: основні тенденції, проблеми та ключові вектори вирішення. URL: <https://www.studocu.com/uk/document/khmel%D1%8Cnits%D1%8Ckiy-natsional%D1%8Cniy-universitet/menedzhment/investitsiyna-privablivist%D1%8C-ukraini-osnovni-tendentsii-problemi-ta-klyuchovi-vektori-virishennya/62167752>
3. UNDP, World Bank, European Commission, Government of Ukraine. Rapid Damage and Needs Assessment 4 (RDNA4). URL: <https://ukraine.un.org>
4. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025 «Raising investment and exports». URL: <https://www.oecd.org/economy/surveys/ukraine-2025.htm>
5. Міністерство фінансів України. Дані про пріоритети відновлення та фінансування. URL: <https://mof.gov.ua>
6. Хасцька О.П. Інноваційно-інвестиційне забезпечення розвитку аграрного сектору економіки України URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/September2024/fqpmOrDEkaSnZffMDuIO.pdf>

Тетяна ТОЛСТОВА*,
студентка 4-го курсу,
факультету економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ ПОСЛУГ

Анотація. У статті досліджено особливості формування маркетингової стратегії ресторанного підприємства в умовах високої конкурентності ринку послуг. Обґрунтовано важливість розробки та впровадження комплексної маркетингової стратегії для забезпечення стабільного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та формування довгострокових відносин із споживачами. Визначено ключові складові стратегії, серед яких сегментація ринку, аналіз поведінки споживачів, формування цінової політики та система маркетингових комунікацій.

Окрему увагу приділено впливу якості послуг, місця розташування та організаційних особливостей ресторану на ефективність маркетингової діяльності. Запропоновано підходи до позиціонування закладу та диференціації маркетингових інструментів відповідно до специфіки цільової аудиторії та ринкового середовища.

Abstract. The article examines the peculiarities of forming a marketing strategy for a restaurant enterprise in a highly competitive service market. The importance of developing and implementing a comprehensive marketing strategy to ensure stable development, increase competitiveness, and build long-term relationships with consumers is substantiated. The key components of the strategy are identified, including market segmentation, consumer behavior analysis, pricing policy formation, and a marketing communications system.

Particular attention is paid to the impact of service quality, location, and organizational specifics of the restaurant on the effectiveness of marketing activities. Approaches to the establishment's positioning and the differentiation of marketing tools according to the specifics of the target audience and the market environment are proposed.

Вступ. У сучасних умовах функціонування ресторанного бізнесу підприємства стикаються з жорсткою конкуренцією та динамічними змінами у споживчих перевагах. Постійне оновлення запитів клієнтів зумовлює потребу у

*Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ
Анатолій ПРИЛУЦЬКИЙ

швидкій адаптації закладів громадського харчування до нових ринкових реалій. У цьому контексті здатність ефективно залучати та утримувати споживачів набуває вирішального значення для стабільного розвитку, формування позитивного іміджу й підвищення конкурентоспроможності ресторану.

Основу чинників успішної діяльності підприємств галузі є розроблення та впровадження комплексних маркетингових стратегій, спрямованих на врахування змін у зовнішньому середовищі, поведінці споживачів та тенденціях гастрономічного ринку. Такі стратегії забезпечують адаптацію до ринкових викликів, підвищують рівень задоволеності клієнтів, формуючи довгострокові взаємовідносини між споживачем і брендом ресторану.

Виклад основного матеріалу. Для ефективного планування виробничо-збутової діяльності важливо чітко визначити: які позиції меню та супутні послуги користуються найбільшим попитом, у які періоди вони є найбільш затребуваними, якою є прийнятна ціна для цільової аудиторії та якими каналами комунікації найефективніше доносити цінність продукту.

Відтак, успіх ресторанного підприємства визначається здатністю керівництва обирати доцільну маркетингову стратегію, забезпечувати високий рівень сервісу, застосовувати інноваційні технології виробництва й обслуговування, а також підтримувати ефективну систему менеджменту, орієнтовану на потреби клієнтів і тенденції ринку.

Дослідження й оцінка ринку є ключовим етапом у процесі розроблення маркетингової політики підприємства. Від достовірності отриманих даних залежить обґрунтованість управлінських рішень, ефективність планування виробництва, збуту та сервісної діяльності. Аналіз передбачає вивчення обсягів і структури попиту на кулінарну продукцію, особливостей поведінки споживачів, а також оцінку сильних і слабких сторін конкурентів.

Такий підхід дозволяє не лише оптимізувати асортимент, цінову політику й комунікаційні канали, а й сформувати стійкий імідж бренду, орієнтований на потреби сучасного клієнта (рис. 1).

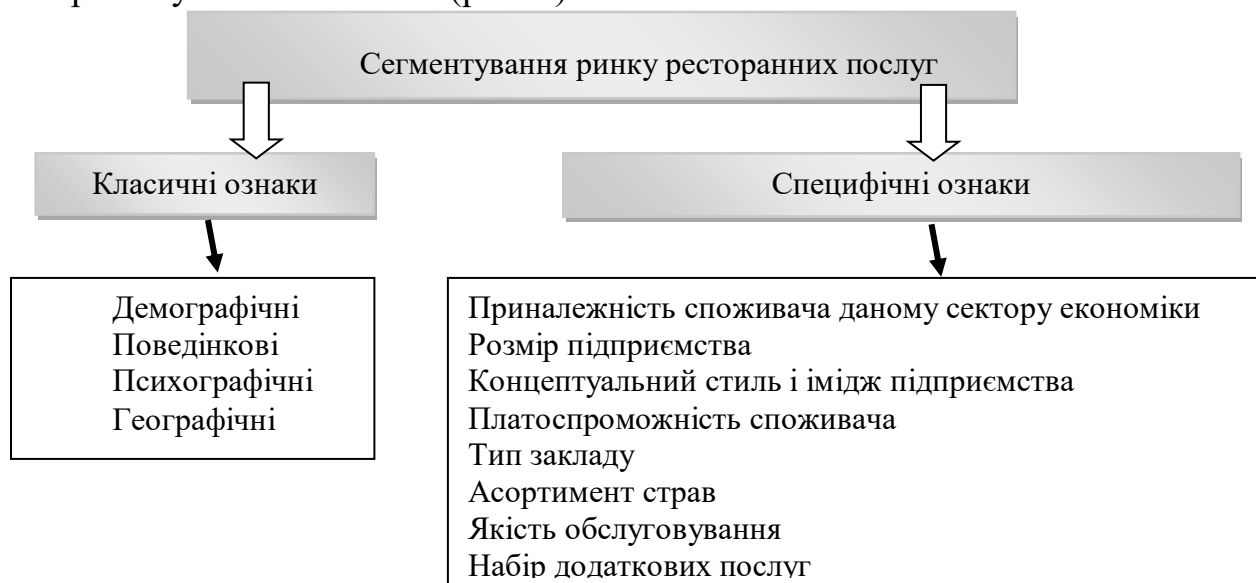


Рис. 1. Ознаки сегментації ринку ресторанних послуг

Джерело: сформовано на основі [1].

На основі цих даних ресторан визначає своє позиціонування на ринку, уточнює цільові сегменти споживачів і формує унікальні переваги, що відрізняють його від інших закладів.

Маркетингова стратегія ресторанного підприємства виконує роль не лише інструменту просування, а й механізму внутрішнього вдосконалення діяльності. Вона допомагає налагодити ефективну взаємодію між структурними підрозділами, сприяє формуванню стабільних партнерських відносин та підвищує довіру потенційних інвесторів. Успішна стратегія завжди ґрунтується на глибокому аналізі ринку ресторанних послуг, адже саме він дозволяє визначити реальні потреби споживачів, тенденції розвитку галузі та можливості для зростання [2].

Процес сегментації ринку ресторанних послуг передбачає врахування не лише традиційних критеріїв – соціально-демографічних, поведінкових чи географічних, але й специфічних чинників, що безпосередньо впливають на комерційний успіх закладу. Серед них особливе значення мають популярність окремих страв, формат обслуговування, стиль інтер'єру, рівень цінової політики та особливості споживчого досвіду, який пропонує ресторан.

Основна мета сегментації ринку ресторанних послуг полягає у виявленні найперспективніших категорій споживачів, потреби та очікування яких підприємство може задовольнити з максимальною ефективністю. Саме на ці сегменти доцільно спрямовувати головні зусилля маркетингової діяльності – від розроблення меню до формування системи лояльності та просування бренду.

Крім того, сегментація має важливе стратегічне значення для уникнення дублювання ринкових позицій із конкурентами. Проведення порівняльного аналізу діяльності власного закладу та інших учасників ринку дозволяє чітко визначити місце підприємства у конкурентному середовищі, окреслити його сильні сторони та сформувані унікальні конкурентні переваги. Такий підхід створює підґрунтя для ефективного позиціонування ресторану та побудови стабільної ринкової репутації.

Для ефективного визначення цільових груп споживачів у тактичному плані важливо враховувати не лише наявність постійних клієнтів, а й потенційних відвідувачів, які можуть зацікавитися послугами закладу. Окрім цього, слід оцінити можливі канали комунікації з різними аудиторіями та з'ясувати мотиваційні чинники, що впливають на рішення споживача відвідати саме цей ресторан. Такий підхід дозволяє точніше формувати пропозицію та ефективніше застосовувати інструменти маркетингового впливу.

Цінова політика ресторанного підприємства формується з урахуванням специфіки обраного ринкового сегмента, позиціонування закладу та стратегічних цілей управління. Основними орієнтирами у визначенні ціни можуть бути: прагнення до збільшення частки ринку, підвищення прибутковості, утвердження конкурентних переваг через якість обслуговування або підтримання стабільного рівня рентабельності. На практиці в ресторанній сфері найчастіше застосовують три підходи до ціноутворення: встановлення ціни відповідно до співвідношення попиту і пропозиції; орієнтація на середній

рівень цін конкурентів; розрахунок ціни на основі собівартості продукції та послуг [3].

Маркетингові комунікації у ресторанному бізнесі виконують багатофункціональну роль – від інформування ринку про відкриття нового закладу до підтримання інтересу та лояльності постійних клієнтів. В умовах насиченого конкурентного середовища важливо не просто донести інформацію до споживача, а сформувати у його свідомості чіткий образ ресторану, що вирізняється серед аналогічних пропозицій. Для цього використовуються прийоми бренд-комунікацій, візуальна ідентичність, історія бренду, елементи гастрономічного маркетингу та робота із відгуками.

Організаційна специфіка ресторанних підприємств полягає в тому, що вони поєднують функції виробника, посередника й безпосереднього виконавця послуг. Саме тому маркетингова стратегія має враховувати внутрішні параметри діяльності: місце розташування, площу виробничих і торговельних приміщень, рівень технічного оснащення, професійний склад персоналу. Ці чинники визначають як ефективність операційної діяльності, так і сприйняття закладу клієнтами.

З-поміж наведених складових місце розташування ресторану є чи не найвагомішим елементом конкурентної стратегії. Локація визначає потік потенційних клієнтів, доступність та привабливість для певних категорій споживачів. Практика ресторанного менеджменту свідчить, що найбільш перспективними вважаються такі варіанти розміщення: окрема локація, віддалена від прямих конкурентів; ресторанний кластер або вулиця з концентрацією закладів громадського харчування; територія великих торговельно-розважальних центрів; центральна частина міста, яка має сталий потік відвідувачів [4].

Успішний вибір місця для ресторану поєднує економічні розрахунки з урахуванням специфіки споживчої поведінки, що дозволяє закладу зайняти вигідну нішу на локальному ринку та забезпечити сталий розвиток.

З погляду маркетингу, якість ресторанних послуг визначається їхньою здатністю повною мірою задовольняти потреби та очікування споживачів. У цьому контексті якість можна розглядати як міру відповідності фактичного змісту послуги тим параметрам, які клієнт вважає важливими: смаку страв, рівню обслуговування, атмосфері закладу, швидкості реагування персоналу, чистоті, гостинності тощо.

Маркетинговий аспект якості полягає не лише у відповідності встановленим стандартам, а у вмінні підприємства гнучко реагувати на індивідуальні потреби споживачів. Висока якість у ресторанному бізнесі – це насамперед здатність створювати у клієнта позитивні емоції та бажання повернутися знову.

Формування якості ресторанних послуг залежить від багатьох чинників, серед яких: рівень розвитку суспільства та його гастрономічної культури, національні особливості споживання, управлінська культура першої особи закладу, корпоративні цінності, кваліфікація персоналу, розуміння цільової аудиторії, чітко визначена місія підприємства, стандарти обслуговування,

технічна оснащеність виробництва та здатність до впровадження інновацій. Саме взаємодія цих елементів визначає реальний рівень конкурентоспроможності ресторану на ринку.

Маркетингова стратегія ресторанного підприємства може бути орієнтована на підвищення якості послуг шляхом удосконалення виробничих процесів, модернізації технологічного циклу, розширення асортименту кулінарної продукції, запровадження додаткових сервісів і впровадження нових форматів обслуговування. У деяких випадках стратегічні зміни спрямовуються на оновлення концепції закладу, переосмислення стилю або впровадження модних тенденцій, що відповідають актуальним запитам споживачів.

Таким чином, якість ресторанних послуг у маркетинговому вимірі виступає не лише показником професійності підприємства, а й засобом формування довіри, емоційного зв'язку зі споживачем і стабільного розвитку.

Висновки. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано важливість формування та реалізації маркетингової стратегії як ключового чинника ефективного розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Її наявність забезпечує узгодженість внутрішніх процесів, сприяє підвищенню керованості підприємства, створює основу для налагодження партнерських зв'язків і залучення інвестицій. З урахуванням специфіки ресторанних послуг уточнено структуру маркетингової стратегії, до якої входять: визначення та сегментація цільової аудиторії, формування каналів комунікації зі споживачами, забезпечення належного рівня якості послуг, побудова збалансованої цінової політики та розроблення комплексної системи маркетингових комунікацій.

Різноманітність організаційних форм і форматів діяльності закладів громадського харчування в Україні потребує диференційованого підходу до розроблення маркетингових стратегій. Кожен ресторан має адаптувати інструменти маркетингу відповідно до власної концепції, цільової аудиторії, рівня цінового позиціонування та особливостей ринкового середовища.

Успішне залучення й утримання клієнтів можливе лише за умови застосування комплексних стратегій, які поєднують глибоке розуміння споживчих потреб, точне позиціонування бренду та гнучке використання сучасних маркетингових інструментів. Особливе значення має цифровий маркетинг, що дає нові можливості для розширення аудиторії, побудови довіри, управління репутацією в онлайн-просторі.

Список використаних джерел:

1. Шквиря Н.О., Кукіна Н.В. Особливості формування маркетингових стратегій підприємств ресторанного бізнесу. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*. 2024. № 4 (53). С. 139 – 145
2. Разінькова М.Ю. Етапи проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 62–66.
3. Коваль Л.М., Заячківська Г.А. Маркетингові інновації закладів ресторанного бізнесу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 3, ч. 2. С. 128–133.
4. Доценко В. Ф., Косова Т. Д., Ярошевська О. В. Ефективність менеджменту готельно-ресторанного бізнесу: критерій фінансових результатів. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 28-33.

НАПРЯМ

5

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ
МЕНЕДЖМЕНТУ В
ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.
АЛЬТЕРНАТИВНА
ЕНЕРГЕТИКА



Богдана БОНДАРЕНКО*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

КЛЮЧОВІ ПРАВИЛА УСПІШНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У
ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Анотація. У статті досліджено сутність підприємництва у зовнішньому середовищі та чинники, що визначають ефективність діяльності на міжнародному ринку. Розглянуто роль професійних компетенцій, стратегічного мислення й інноваційних підходів у забезпеченні конкурентоспроможності бізнесу. Проаналізовано значення цифрових технологій, сучасних управлінських інструментів і дотримання етичних принципів у формуванні довіри та стабільного розвитку підприємства. Узагальнено, що успіх підприємницької діяльності за умов глобалізації залежить від поєднання професіоналізму, відповідальності та здатності адаптуватися до змін світового середовища.

Abstract. The article explores the essence of entrepreneurship in the external sphere and the factors determining the effectiveness of activities in the international market. The role of professional competencies, strategic thinking, and innovative approaches in ensuring business competitiveness is examined. The importance of digital technologies, modern management tools, and adherence to ethical principles in building trust and achieving sustainable enterprise development is analyzed. It is summarized that the success of entrepreneurial activity under globalization depends on the combination of professionalism, responsibility, and adaptability to changes in

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Ірина ФУРМАН

the global environment.

Вступ. Підприємництво є важливим чинником економічного зростання та формування конкурентного середовища. Вихід компанії на міжнародний рівень відкриває нові можливості для розширення діяльності, водночас вимагаючи дотримання специфічних правил та врахування особливостей зовнішнього ринку. Ефективність підприємницької діяльності у таких умовах визначається професійними компетенціями, стратегічним управлінням та здатністю адаптуватися до змінних умов ринку. Враховуючи це, дослідження принципів успішного підприємництва у зовнішній сфері набуває особливої актуальності для формування практичних рекомендацій та підвищення продуктивності організаційної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Успішна підприємницька діяльність на зовнішньому ринку значною мірою визначається особливостями міжнародного економічного середовища. Діяльність компанії перебуває під впливом конкурентів, споживачів, постачальників та посередників, взаємодія з якими формує стратегічні напрямки розвитку та конкурентні переваги. Систематичний аналіз цих факторів дозволяє своєчасно коригувати управлінські рішення та визначати нові ринкові можливості [2].

Водночас важливо враховувати, що у зовнішній сфері перед підприємцем виникають нові виклики, які потребують постійного вдосконалення управлінських підходів [3].

Бізнес у зовнішній сфері завжди пов'язаний із непередбачуваними ситуаціями: змінами законодавства, валютними коливаннями, політичними ризиками чи зміною умов співпраці [1].

Підприємець, здатний зберігати спокій та оперативно приймати рішення, отримує конкурентну перевагу і може не лише вижити, а й ціленаправлено розвивати свій бізнес [4].

Для цього необхідні гнучкість, тактичне мислення та готовність ментально переглядати пріоритети, що дозволяє своєчасно виявляти загрози та знаходити оптимальні шляхи їх подолання. Успіх у міжнародній діяльності значною мірою залежить від уміння адаптувати комерційну модель до культурних, правових та економічних особливостей конкретної країни [3]. Успішне підприємництво у зовнішній сфері залежить від того, наскільки підприємець володіє життєвими навичками, що продуктивно діють в умовах різноманітних викликів.

Серед них виділяють *hard skills* (професійні компетенції) – це конкретні знання та технічні здібності, які дозволяють підприємцю раціонально виконувати робочі завдання, планувати та приймати обґрунтовані рішення в бізнесі, та *soft skills* (особистісні та управлінські якості) – це навички, що визначають здатність підприємця конструктивно взаємодіяти з людьми, будувати командну роботу, комунікувати з партнерами та адаптуватися до змінних умов ринку [3].

Компетенції, які роблять підприємця прагматичним та забезпечують довгостроковий успіх у бізнесі, наведено на рис. 1.

Станом на сьогодні підприємництво потребує від людини – гнучкості мислення, креативності й готовності до постійного навчання. Саме тому підприємці, які розвивають і *hard*, і *soft skills*, здатні швидше реагувати на виклики ринку, впроваджувати інновації та будувати стабільний бізнес навіть у мінливих умовах економіки. Розвиток *soft skills* (м'яких навичок) детально охарактеризовано на рис. 2.

Саме поєднання знань, умінь і аналітичного мислення стає основою для формування правил, дотримання яких забезпечує конкурентоспроможність і непохитність виробництва у зовнішній сфері. Проте для ефективної реалізації цих правил необхідно не лише володіти управлінськими компетенціями, а й уміти застосовувати сучасні інструменти, які сприяють підвищенню продуктивності праці та раціональному використанню ресурсів [1]. У сучасних умовах цифрової економіки оптимальність підприємницької діяльності повністю визначається рівнем автоматизації торгівельних-процесів.

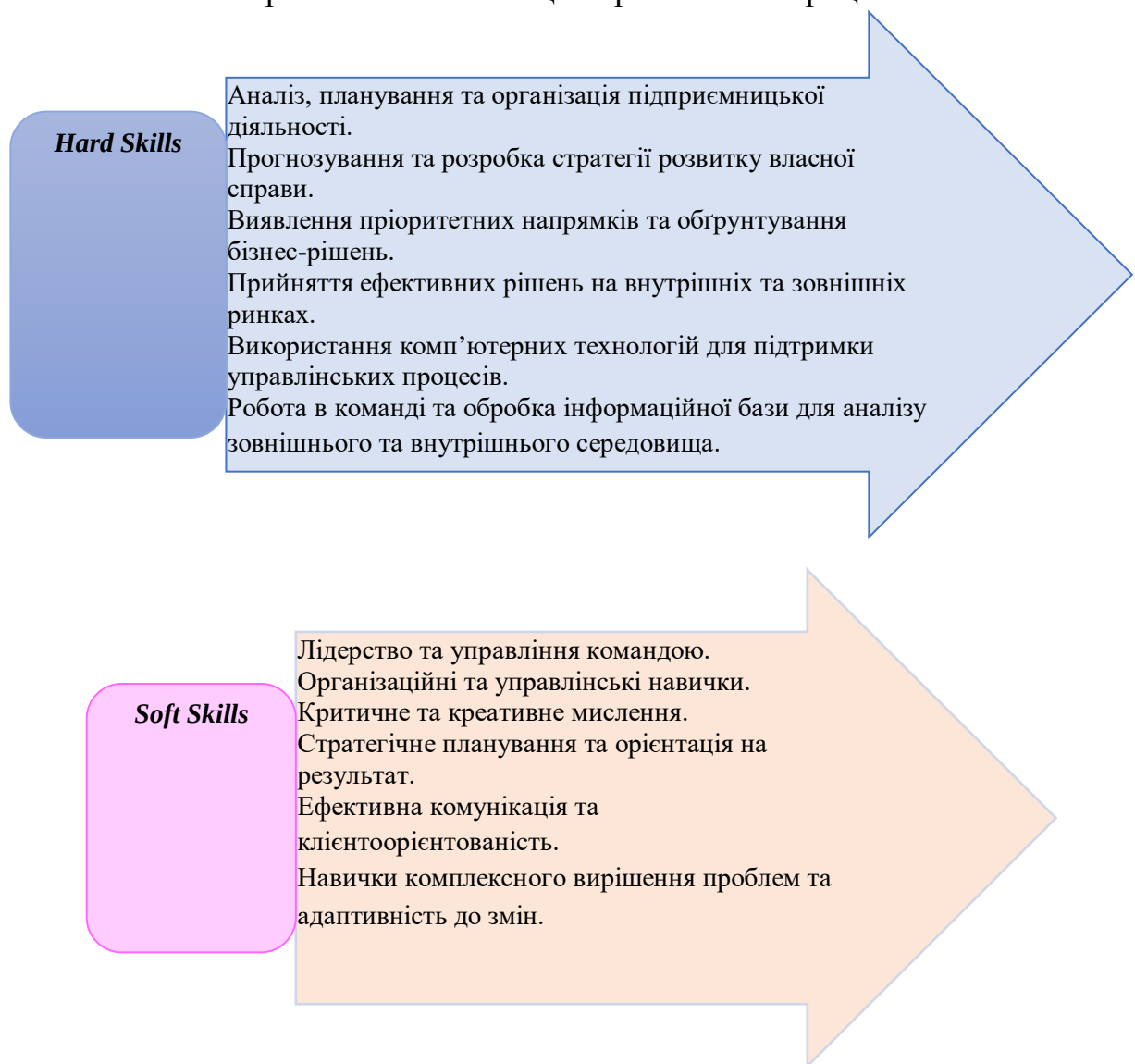


Рис. 1. Компетенції для сучасного підприємця
Джерело: сформовано автором на основі [3]

Використання інноваційних управлінських систем дозволяє підприємцю оптимізувати процеси планування, обліку та аналітики, а також забезпечити швидкий доступ до актуальної інформації. Це, у свою чергу, підвищує якість управлінських рішень і сприяє стабільному розвитку бізнесу навіть за умов високої конкуренції [3; 5].

Сумісність стратегічного бачення з практичними знаряддями управління створює принцип для плідної структури праці, координації діяльності різних підрозділів та удосконалення внутрішніх процесів.

Крім того, така інтеграція сприяє формуванню стабільного середовища, у якому керівники й співробітники можуть ефективно виконувати завдання, реагувати на зміни ринку та підтримувати організаційну стійкість.

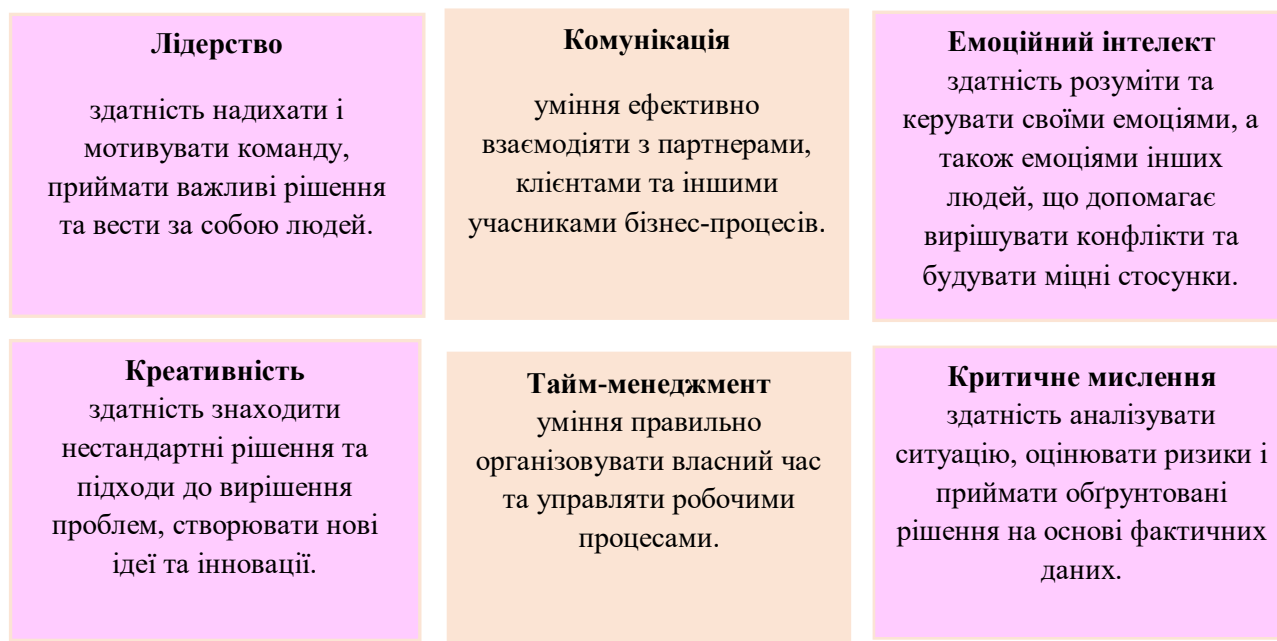


*Рис. 2. «М'які» підходи до управління
Джерело: сформовано автором на основі [1]*

Застосування сучасних засобів управління в поєднанні з компетентним стратегічним мисленням створює платформу для системного розвитку підприємства і формує умови для підвищення його результативності (табл. 1).

Застосування сучасних управлінських і аналітичних засобів дозволяє підприємству ефективно налагоджувати роботу та координувати підрозділи на будь-якому етапі розвитку бізнесу.

Для новачків такі механізми спрощують планування, допомагають систематизувати комунікації з клієнтами та впровадити внутрішні стандарти, зменшуючи ризик помилок і непорозумінь.

Комплаєнс, тобто система забезпечення дотримання законодавчих норм, внутрішніх політик і етичних стандартів, є фундаментом, що допомагає компанії передбачати ризики та підтримувати високий рівень дисципліни у роботі.

Таблиця 1

Інструменти для результативного забезпечення процесу праці

Категорія	Компетенція	Опис	Роль у підприємницькій діяльності
CRM (Customer Relationship Management)	Системи для управління клієнтами	Програмне забезпечення для обліку клієнтів, автоматизації комунікацій і ведення історії взаємодій	Підвищує лояльність клієнтів, оптимізує роботу менеджерів та підтримує розвиток продажів
ERP (Enterprise Resource Planning)	Системи для автоматизації бізнес-процесів	Інтегровані рішення для управління фінансами, виробництвом, складом та іншими бізнес-процесами	Забезпечує ефективність внутрішніх процесів та зменшує витрати часу на операційні завдання
FAQ (Frequently Asked Questions)	Часті запитання або поширені проблеми	Інформаційний ресурс для швидкого вирішення стандартних запитів	Скорочує час на консультації та допомагає клієнтам самостійно знаходити відповіді
SMART-цілі	Постановка цілей	Методика визначення конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних і обмежених у часі цілей	Допомагає підприємцю планувати діяльність, оцінювати прогрес і досягати результатів
SWOT-аналіз	Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз	Ресурс для оцінки внутрішніх ресурсів та навколишніх факторів	Формує обґрунтовану стратегію та допомагає ухвалювати управлінські рішення
WTP (Willingness To Pay)	Готовність платити	Визначає максимальну ціну, яку споживач готовий заплатити	Дозволяє коригувати цінову політику та збільшувати прибутковість
WTS (Willingness To Sell)	Готовність до продажу	Визначає мінімальну ціну, яку постачальник готовий прийняти	Оптимізує закупівлі і допомагає підтримувати маржу підприємства
Антикризовий менеджмент	управління кризовими ситуаціями	Системний підхід до реагування на непередбачувані зміни та загрози	Дозволяє швидко адаптувати стратегії, мінімізувати втрати та забезпечувати стабільність бізнесу

Джерело: сформовано автором на основі [1;5]

Він формує культуру відповідального прийняття рішень серед співробітників, дозволяє запобігати конфліктам із партнерами та державними органами і зміцнює довіру до бізнесу, створюючи надійну основу для розвитку на зовнішніх ринках [4]. Інтеграція аналітичних інструментів, що визначають готовність споживачів платити (WTP) та постачальників приймати умови

(WTS), дозволяє точніше планувати фінансові потоки, налаштовувати цінову політику та ефективно розподіляти ресурси [5].

У сукупності з комплаєнсом ці механізми формують узгоджену систему управління, яка підвищує досягнення мети, тривалість і потенціал установи до змін зовнішнього середовища, забезпечуючи безпечне та прозоре ведення діяльності, зміцненню ділової репутації, розширенню партнерських зв'язків, а також стабільності розвитку.

Висновки. Підприємництво у зовнішній сфері є ключовим чинником розвитку економіки та підвищення її конкурентоспроможності на світовому ринку. Розширення бізнесу за межі країни потребує глибокого розуміння економічних процесів, стратегічного підходу до управління та здатності оперативно реагувати на зміни середовища.

В умовах цифрової трансформації особливого значення набуває використання сучасних управлінських технологій, які забезпечують прозорість, швидкість і результативність бізнес-процесів. Важливу роль відіграє впровадження інструментів аналітики, автоматизації та контролю, що дозволяють підприємцю підвищувати ефективність рішень і мінімізувати ризики. Дотримання етичних стандартів, корпоративної культури та правових норм формує довіру до компанії й відкриває нові можливості для міжнародного партнерства.

Отже, ефективна підприємницька діяльність на зовнішньому ринку потребує системного підходу, постійного вдосконалення знань і готовності впроваджувати інновації. Саме поєднання професійності, відповідальності та стратегічного бачення забезпечує стабільність бізнесу, сприяє розширенню його можливостей і зміцнює позиції України у світовому економічному просторі.

Список використаних джерел:

1. Життєві навички для розвитку підприємництва: Як побудувати успішний бізнес. *Кар'єрний та бізнес-хаб «ВОНА»*. 2024. URL: <https://vonahub.org.ua/zhyttievi-navychky-dlia-rozvytku-pidpriemnytstva-ia-k-pobuduvaty-uspishnyj-biznes/> (дата звернення: 23.09.2025).
2. Марченко В. М. Основи підприємницької діяльності: навч. посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка». 2022. С. 54-57. URL: <https://www.tkfk.te.ua/wp-content/uploads/2024/02/Марченко-В.М.-Основи-підприємницької-діяльності.pdf> (дата звернення: 18.09.2025).
3. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / Рівненський фаховий коледж інформаційних технологій. 2024. URL: <https://rv-it.college/index.php/struktura-koledzhu/spetsialnosti/pidpriemnitstvo-torgivlya-ta-birzhova-diyalnist> (дата звернення: 21.09.2025).
4. Вихід бізнесу на зовнішній ринок: що потрібно знати про комплаєнс-контроль / QDPro. 2023. URL: <https://qdpro.com.ua/uk/news/vihid-biznesu-na-zovnishniy-rinok-shcho-potribno-znati-pro-komplaiens-kontrol> (дата звернення: 30.09.2025).
5. 3 приклади успішних бізнес-стратегій / Lean Institute Ukraine. 2025. URL: <https://lean.org.ua/blog/menedzhment/3-pryklady-uspishnyh-biznes-strategij/> (дата звернення: 24.09.2025).

Вікторія ГРИСЮК*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

SWOT-АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Анотація. Стаття присвячена дослідженню SWOT-аналізу як інструменту стратегічного планування бізнесу. Метою є вивчення його характеристик та ролі у формуванні стратегії в різних ситуаціях. Використано методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, класифікації й порівняння. Новизна полягає в огляді SWOT-аналізу з урахуванням цифровізації, що підвищує точність і об'єктивність його застосування. Встановлено, що SWOT-аналіз допомагає ідентифікувати внутрішні ресурси та унікальні цінності організації, забезпечуючи її конкурентні переваги.

Abstract. The article is devoted to the study of SWOT analysis as a tool for strategic business planning. The aim is to study its characteristics and role in strategy formation in different situations. Methods of analysis and synthesis, induction and deduction, classification and comparison are used. The novelty lies in the review of SWOT analysis taking into account digitalization, which increases the accuracy and objectivity of its application. It has been established that SWOT analysis helps to identify the internal resources and unique values of an organization, ensuring its competitive advantages.

Вступ. Серед завдань економіки перехідного періоду найбільш нерозвиненими залишаються теоретичні й практичні підходи до формування маркетингових планів підприємств. Це обумовлено складним і динамічним бізнес-середовищем, скромним рівнем розвитку ринкових відносин і різноманітністю наукових рекомендацій щодо вибору маркетингових стратегій. Поширеною вважається думка, що через нестабільність ринкових умов плани слід регулярно коригувати. Проте навіть за мінливих умов ефективне функціонування підприємства потребує чіткого формулювання оптимальної стратегії. На практиці ж українські компанії часто спираються на досвід менеджерів без належного наукового обґрунтування, що ускладнює досягнення поставлених цілей.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах нестабільності зовнішнього середовища підприємствам усе частіше доводиться оперативно адаптуватися до змін та прогнозувати напрямки власного розвитку. Для стійкого функціонування важливо визначати чіткі орієнтири на майбутнє,

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Ірина ФУРМАН

зосереджуватись на пошуку довгострокових конкурентних переваг і вчасно реагувати на виклики ринку. Успішність діяльності підприємства цілком залежить від його здатності ефективно взаємодіяти зі зовнішнім середовищем, що вимагає застосування сучасних аналітичних інструментів, таких як SWOT-аналіз. SWOT-аналіз є важливим методом стратегічного управління, що дозволяє оцінити внутрішні ресурси організації та зовнішні умови її функціонування. Цей підхід допомагає визначити сильні й слабкі сторони компанії, а також можливості та ризики, які впливають на її позицію в ринковому середовищі. Хоча проведення SWOT-аналізу не вимагає застосування складних технологічних інструментів, воно потребує глибокого розуміння внутрішньої структури компанії, її цілей та особливостей діяльності ринку. Результат аналізу створює надійну інформаційну основу для ухвалення стратегічних рішень, спрямованих на посилення конкурентоспроможності. Методика дозволяє систематизувати дані про ключові ресурси, фінансові можливості, кадрове забезпечення й управлінські процеси, встановити взаємозв'язки між внутрішніми резервами та зовнішніми факторами, а також сформулювати раціональну стратегію розвитку. Стан економіки України наразі відзначається високою динамічністю, структурними перетвореннями та посиленням конкурентного середовища. У таких умовах виникає необхідність у застосуванні науково обґрунтованих методів стратегічного управління. Ключову роль у цьому процесі відіграє стратегія підприємства, яка базується на аналізі ключових даних і максимально враховує результати SWOT-аналізу.

У розвитку та реалізації стратегічних планів організацій використовуються різні інструменти. Вони допомагають керівникам оцінювати зовнішнє та внутрішнє середовище компанії, ідентифікувати стратегічні можливості та загрози, а також формувати рекомендації щодо майбутнього розвитку. Розглянемо найбільш активно використовувані інструменти стратегічного планування організацій. Необхідно зазначити, що саме SWOT-аналіз (аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз) є важливим інструментом стратегічного планування в бізнесі особливо при використанні ресурсно-орієнтованого підходу у плануванні. Цей аналіз дозволяє компаніям оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище, що є критичним для розробки ефективної розробки у бізнесі [3].

Що означає кожен із цих компонентів? Сильні та слабкі сторони в рамках SWOT-аналізу відображають внутрішні фактори, які визначають переваги та недоліки організації. До них належать аспекти, пов'язані з виробництвом, технологіями, логістикою, персоналом, фінансами та системою управління. Такий підхід дає змогу оцінити потенціал компанії та визначити напрями для подальшого вдосконалення. Серед сильних сторін можна виділити високу кваліфікацію персоналу, використання сучасного обладнання, ефективне управління і фінансову стабільність. Натомість слабкі сторони можуть включати, наприклад, високу плинність кадрів, застарілі технології або обмежені виробничі ресурси. Можливості та загрози пов'язані із зовнішнім середовищем організації. Можливості можуть виявлятися через зростання попиту, доступ до нових ринків чи впровадження технологічних інновацій.

Загрози ж можуть виникати через зміни у законодавстві, економічну нестабільність, збільшення податкового навантаження або посилення конкуренції на ринку. Таким чином, SWOT-аналіз дозволяє цілісно оцінити внутрішні ресурси і зовнішні фактори, що впливають на розвиток організації. Це сприяє визначенню шляхів підвищення її конкурентоспроможності на ринку.

Таблиця 1

Загальна характеристика SWOT-аналізу організації

Категорія	Опис	Приклад
S – Strengths (Сильні сторони)	Внутрішні характеристики підприємства, які створюють його конкурентні переваги	-Високий рівень якості продукції чи послуг -Сучасні технології виготовлення -Високий професійний рівень працівників
W-Weaknesses (Слабкі сторони)	Внутрішні проблеми, які знижують ефективність роботи компанії або перешкоджають її розвитку. Їх потрібно вчасно виявити та усунути, щоб запобігти втратам	-Недостатня кількість персоналу - Неефективна реклама -Обмежений вибір товарів -Високі витрати на виробництво -Відсутність стратегічного плану
O-Opportunities (Можливості)	Зовнішні умови або фактори, які можна використати для розвитку компанії, розширення ринку чи підвищення прибутковості. Вони не залежать від самої компанії, проте можуть бути вигідно застосовані	-Вихід на нові ринки збуту -Підвищення попиту на продукцію -Брати участь у міжнародних програмах -Співпраця з іншими компаніями -Перспектива залучення інвестицій
T-Threats (Загрози)	Зовнішні фактори, що можуть негативно вплинути на діяльність компанії, створити перешкоди для розвитку чи знизити прибутковість. Їх потрібно передбачати та розробляти план дій на випадок виникнення	-Сильна конкуренція на ринку -Економічна невизначеність в державі -Змінення споживчих смаків -Підвищення вартості сировини й енергоносіїв -Політичні небезпеки -Екологічні питання

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Для чого потрібен SWOT-аналіз? Портера, для всебічної оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища компанії. Досліджено, що простота і універсальність SWOT-аналізу робить його особливо цінним для різних типів організацій. Показано, що додавання кількісних методів, таких як система вагових коефіцієнтів Фішберна, підвищує об'єктивність та точність аналізу, сприяючи оптимізації стратегічних рішень. Це дозволяє керівництву організацій ефективніше розподіляти ресурси, зосереджуючись на

найважливіших аспектах їхньої діяльності [2]. SWOT-аналіз допомагає компаніям не тільки розуміти їхні поточні позиції на ринку, але й визначати стратегії для майбутнього розвитку. Він є важливим інструментом при прийнятті стратегічних рішень, плануванні маркетингових кампаній та виявленні нових бізнес-можливостей.

Для сатрапів особливо важливо враховувати всі аспекти ринкового середовища перед виходом на ринок. Наприклад, при створенні нової соціальної мережі необхідно оцінити рівень конкурентного середовища, потенційні загрози з боку альтернативних продуктів чи послуг, а також унікальність своєї пропозиції. Крім того, SWOT-аналіз може стати корисним інструментом для оптимізації email-маркетингу. Він допомагає визначати, які аспекти працюють ефективно, а що потребує доопрацювання. Це також дає змогу маркетологам краще персоналізувати повідомлення, посилювати лояльність клієнтів і досягати стратегічних цілей. Навіть великі компанії повинні регулярно проводити SWOT-аналіз, щоб адаптуватися до динамічних змін на ринку. Такий підхід дозволяє вчасно ідентифікувати сильні сторони, використовувати нові можливості, контролювати слабкі місця та зменшувати ризики.

Основними перевагами SWOT-аналізу є його простота та легкість у використанні. Для здійснення цього методу не потрібні специфічні знання або навички, а результати аналізу допомагають виявити ключові аспекти, які можуть сприяти успіху чи призвести до невдач підприємства. Окрім цього, SWOT-аналіз дозволяє оцінити нинішню стратегію бізнесу та визначити потенційні шляхи для її вдосконалення.

Таблиця 2

SWOT-характеристика діяльності організації

Сильні сторони Внутрішні ресурси та здібності, що забезпечують компанії конкурентні переваги. Наприклад, високоякісний керівний склад, інноваційні технології, потужний бренд та вигідне географічне розташування.	Слабкі сторони Внутрішні недоліки, які обмежують ефективність або знижують конкурентоспроможність компанії. Це можуть бути великі виробничі витрати, обмежені фінансові ресурси або недостатні дослідження ринку.
Можливості Зовнішні чинники, які можуть бути використані для забезпечення зростання та розвитку. Включають нові ринки, законодавчі зміни, технологічні інновації та зміни споживчих вподобань.	Загрози Зовнішні ризики, які можуть негативно вплинути на діяльність компанії. Серед них можна виділити економічний спад, посилення конкуренції, несприятливі політичні чи соціальні події, а також природні катастрофи.

Джерело: сформовано автором на основі [3]

SWOT-аналіз підприємства дає змогу компанії оцінити свою позицію на ринку та розробити ефективну стратегію розвитку. Виявлення сильних і слабких сторін дозволяє зосередитися на ключових аспектах, необхідних для досягнення конкурентних переваг. Аналіз можливостей і загроз сприяє

визначенню стратегічних напрямків розвитку та впровадженню заходів для зменшення потенційних ризиків.

У процесі SWOT-аналізу виявляються загрози та можливості, які можуть виникнути у зовнішньому середовищі, а також сильні та слабкі сторони, які притаманні підприємству [1].

Висновки. SWOT-аналіз поширюється не лише на бізнес-сферу, а й може застосовуватися для самоаналізу особистості. Це ключовий інструмент у сфері бізнесу, що дозволяє об'єктивно оцінювати поточний стан компанії та формувати подальшу стратегію розвитку. Дослідження сильних і слабких сторін підприємства сприяє визначенню основних чинників успіху або невдач, тоді як аналіз можливостей і загроз дає змогу приймати зважені рішення, спираючись на отриману інформацію. За своєю суттю, SWOT-аналіз є потужним інструментом стратегічного планування, який допомагає підприємствам виявляти конкурентні переваги, оцінювати потенційні ризики та знаходити нові перспективи для зростання. SWOT-аналіз дозволяє зосередити увагу на ключових аспектах діяльності та приймати зважені стратегічні рішення. Попри певні обмеження, цей аналітичний підхід залишається важливою складовою стратегічного управління, сприяючи компаніям у пристосуванні до змін у бізнес-середовищі і забезпеченні довготривалого прогресу.

Список використаних джерел:

1. Мельник О.Г. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування підприємства. *Білоцерківський національний аграрний університет*. 2021. URL: <https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/4435/1/SWOT-analiz.pdf> (дата звернення: 24.09.2025).
2. Маслак О.О., Гришко В.В. Роль фінансового ринку у розвитку економіки України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3868/3788pdf> (дата звернення: 24.09.2025).
3. Кравець І.М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3868/3788pdf> (дата звернення: 27.09.2025).
4. Носонова Л.В. Застосування SWOT-аналізу для визначення конкурентоспроможності АТ «Сумський завод «Насосенергомаш». *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/107.pdf> (дата звернення: 27.09.2025).
5. Ханенко О. В. SWOT-аналіз та PEST-аналіз в управлінні проектами машинобудівного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6 (Том 1). URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/01/en-2021-6t1-21.pdf> (дата звернення: 24.09.2025).

Дмитро ДАНИЛІН*,
студент 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СПЕЦИФІКА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАСОБІВ МАСОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Анотація. *Стаття присвячена функціонуванню засобів масової комунікації в Україні під час воєнного стану, запровадженого з 24 лютого 2022 року, внаслідок повномасштабного вторгнення російської федерації. Розглянуто правові аспекти регулювання медіа, їхню роль у формуванні громадської думки, протидії дезінформації й гарантуванні національної безпеки. Оцінка ефективності засобів масових комунікацій базується на даних досліджень, статистики та прикладів з 2022–2025 років, включаючи вплив цифрових платформ, незалежних медіа й державних медіа-проектів. Проаналізовано баланс між свободою слова й необхідністю цензури в умовах війни.*

Abstract. *The article is devoted to the functioning of mass communication in Ukraine during martial law, introduced on February 24, 2022, as a result of the full-scale invasion of the russian federation. The legal aspects of media regulation, their role in shaping public opinion, countering disinformation and guaranteeing national security have been viewed. The assessment of the effectiveness of mass media is based on research data, statistics and examples from 2022–2025, including the impact of digital platforms, independent media and state-owned media projects. The balance between freedom of speech and the need for censorship in wartime has been analyzed.*

Вступ. Воєнний стан в Україні, введений Указом Президента № 64/2022 від 24 лютого 2022 року, радикально змінив ландшафт засобів масової комунікації. Повномасштабне вторгнення РФ зумовило зміну роль медіа в суспільстві. Засоби масової комунікації (далі – ЗМК) стали ключовим інструментом у боротьбі на інформаційному фронті, забезпечуючи населення достовірною інформацією, мобілізуючи підтримку та протидію пропаганді агресора. Україна опинилася в умовах, де свобода слова стикається з необхідністю національної безпеки, що призвело до введення тимчасових обмежень. Актуальність теми полягає в тому, щоб дослідити як ЗМК впливають на громадську думку, психологічну стійкість населення та міжнародне сприйняття конфлікту. Згідно з дослідженням Інституту масової інформації, з

* Науковий керівник: д.п.н., доцент, завідувач кафедри української та іноземної мов ВНАУ
Руслан КРАВЕЦЬ

2022 року медіа зазнали значних змін: від об'єднання телеканалів у «Єдині новини» до спроб домінувати на цифрових платформах.

Виклад основного матеріалу. Нині ЗМК розглядають як спеціальні соціальні інститути, що займаються збором, обробкою та розповсюдженням інформації для широкої аудиторії через технічні канали: пресу, радіо, телебачення, інтернет. На думку А.В. Слободянюк і Н.І. Мусійчук, ЗМК є інструментами масового спілкування, які формують громадську позицію та впливають на соціальні процеси, забезпечуючи односторонню або обмежену взаємодію між джерелом інформації та реципієнтами [5].

На думку І.І. Пронози, ЗМК відрізняються від засобів масової інформації (далі – ЗМІ) ширшим охопленням, включаючи не лише передачу новин, але й культурний та ідеологічний вплив на суспільство. ЗМК відіграють критично важливу роль у мобілізації суспільства під час війни. Традиційні медіа (телебачення, радіо) забезпечують масове охоплення, тоді як цифрові – таргетовану комунікацію. Завдяки поєднанню цих каналів формується багаторівнева інформаційна система, яка охоплює різні соціальні групи та регіони. Телебачення і національні медіа створюють єдиний інформаційний простір, спрямований на підтримку суспільної єдності та довіри до державних інституцій, тоді як соціальні мережі, месенджери й онлайн-платформи дозволяють швидко поширювати локальну, персоналізовану інформацію, координувати дії волонтерів і громадських ініціатив. Саме через цифрові канали формується горизонтальна комунікація між громадянами, що посилює самоорганізацію суспільства та сприяє оперативному реагуванню на виклики воєнного часу [6].

Правова база функціонування ЗМК в умовах воєнного стану в Україні ґрунтується на статті 34 Конституції України про свободу слова, Законі України «Про правовий режим воєнного стану» та спеціальному законодавстві про медіа. Національна рада з питань телебачення і радіомовлення отримала повноваження блокувати контент і медіа сервіс, що пов'язаний з державою-агресором. З 2022 року введено низку обмежень: заборона на поширення інформації, що може завдати шкоди національній безпеці, наприклад, дані про переміщення військ, інформація щодо системи охорони й оборони військових об'єктів та засобів захисту особового складу тощо [2]. Зокрема, заборонено використовувати ЗМІ та ЗМК для популяризації або пропаганди держави-агресора та її органів, російського режиму, символіки воєнного вторгнення російського режиму в Україну, представників органів влади держави-агресора та їхніх дій, що створюють позитивний образ держави-агресора, виправдовують чи визнають правомірною збройну агресію російської федерації як держави-агресора проти України, окупацію території України; виправдання, визнання правомірною, заперечення збройної агресії російської федерації проти України, у тому числі шляхом представлення збройної агресії російської федерації проти України як внутрішнього конфлікту, громадянського конфлікту, громадянської війни, заперечення тимчасової окупації частини території України; глорифікації осіб, які здійснювали збройну агресію російської федерації проти України, представників збройних формувань російської федерації, іррегулярних

незаконних збройних формувань, озброєних банд та груп найманців, створених, підпорядкованих, фінансованих російською федерацією, а також представників окупаційної адміністрації, яку складають її державні органи та інші структури, функціонально відповідальні за управління тимчасово окупованими територіями України, та представників підконтрольних російській федерації самопроголошених органів, які узурпували виконання владних функцій на тимчасово окупованих територіях України, у тому числі шляхом їх визначення як «повстанці», «ополченці», «ввічливі військові люди» [1].

Ще до початку повномасштабного вторгнення рф на територію України, Центр протидії дезінформації при Раді національної безпеки і оборони активно реалізовує інформаційні кампанії, які спрямовані на спростування фейків і стосуються бойових дій, гуманітарної ситуації, економіки чи дій української влади. Центр регулярно публікує щоденні огляди фейків і роз'яснення дезінформаційних наративів на різних цифрових платформах, таких як Telegram і Facebook.

Незважаючи на цензуру, Постанова Верховної Ради України № 2849-IX від 13 грудня 2022 року «Про медіа» зазначає, що Українська держава не має права копіювати тоталітарні практики держави-агресора і закликає всі органи державної влади, зокрема правоохоронні органи, а також органи місцевого самоврядування забезпечити захист прав журналістів та засобів масової інформації задля підтримки демократичного громадянського суспільства [1].

Водночас одним із ключових аспектів державної інформаційної політики в умовах воєнного стану стало узгодження дій між державними, громадськими та приватними медіа для забезпечення єдиного інформаційного простору. Українські ЗМК демонструють приклад координації зусиль різних секторів задля підтримання довіри громадян і протидії фейкам. Такий підхід дав змогу ефективно поширювати перевірену інформацію. За даними Інституту масової інформації, завдяки координації державних і незалежних ЗМІ зменшилася кількість фейкових новин у національному інформаційному полі, а рівень довіри до українських медіа у 2023 році зріс до 68% серед населення [7].

Розглядаючи ЗМК в Україні, неможливо обійти питання телемарафону «Єдині новини». Це загальнонаціональний інформаційний проєкт, запущений 24 лютого 2022 року, одразу після початку повномасштабного вторгнення рф в Україну. Ініціатива об'єднала провідні українські телеканали (1+1, ICTV, Інтер, Україна, Прямий, Суспільне) з єдиним центром координації під егідою Міністерства культури та інформаційної політики для цілодобового висвітлення подій війни, оперативного інформування населення, протидії російській пропаганді й мобілізації суспільства. Станом на 2025 рік телемарафон транслюється на 15 каналах, а також у YouTube, Telegram та інших платформах у форматі щоденних ефірів з репортажами з фронту, інтерв'ю з експертами, новинами про міжнародну підтримку й благодійними акціями, зборами на Збройні Сили України.

Спочатку створення єдиного інформаційного простору багато українців сприйняли доволі позитивно. У перші місяці війни проєкт став ключовим джерелом новин для мільйонів українців, особливо в регіонах без доступу до

інтернету, забезпечуючи єдине й оперативне бачення подій і зменшуючи панічні стани. Згідно з соціопитуванням, проведеним Київським міжнародним інститутом соціології, довіра українців до телемарафону «Єдині новини» в травні 2022 року була на рівні 69% [3].

Незважаючи на його користь на початку вторгнення, сьогодні телемарафон стикається з гострою критикою щодо монополізації ефіру та обмеження свободи слова. Вже з 2022 року проєкт звинувачують у цензурі: відсутності критичних дискусій, фокусі на урядових меседжах і виключенні незалежних голосів, що нагадує російську пропаганду. The New York Times вважає, що телемарафон став не більше ніж рупором уряду [8], Європейська комісія у 2024 році критикувала його за брак плюралізму [10], а в 2023 році Державний департамент США вніс «Єдині новини» до свого звіту про порушення прав людини, оскільки: «національний телемарафон – змінна платформа каналів, які дотримуються урядової лінії щодо репортажів про війну – забезпечив безпрецедентний рівень контролю над телевізійними новинами у прайм-тайм. Деякі оратори, які критикували уряд, також були занесені до чорного списку урядових програм новин. Журналісти-розслідувачі, які критикували уряд, інколи ставали мішенню негативних кампаній у соціальних мережах, іноді через дружні до уряду канали, дружні до уряду. Інші практики продовжували впливати на свободу ЗМІ, зокрема самоцензура [9]. Тому довіра українців до телемарафону впала до 38% [3].

Цифрові платформи, такі як Telegram, YouTube та TikTok, стали домінуючими в інформаційному просторі України під час воєнного стану. Їх популярність зумовлена насамперед оперативністю, зручністю доступу та мобільністю – користувачі можуть отримувати новини безпосередньо у смартфоні в режимі реального часу. За даними Громадянської мережи ОПОРА, в 2024 році 78,1% українців щодня читають канали у Telegram, 59,5% регулярно користуються YouTube, 44,6% – Facebook. Зросла частка людей, що переглядають новини в TikTok – 26,8%. Telegram і Facebook стали головними каналами новин для більшості громадян, зокрема через наявність офіційних джерел державних структур, військових адміністрацій та незалежних журналістів [4]. YouTube залишається платформою для аналітичного контенту й відео розслідувань, таких каналів як Bihus.info, ГРУНТ та інших, що сприяє формуванню критичного мислення серед аудиторії. TikTok виконує переважно розважальну функцію, проте активно використовується молоддю як джерело коротких новинних форматів.

Рівень довіри до цифрових медіа, на думку автора, зростає завдяки кільком факторам. По-перше, користувачі сприймають ці платформи як альтернативу традиційним медіа, що часто асоціюються з цензурою або політичним впливом. По-друге, алгоритми персоналізації створюють відчуття контролю над інформаційним потоком - люди самостійно обирають джерела яким довіряють. Водночас, це несе ризики поширення фейків і потребує посилення медіа грамотності населення.

Висновки. Оцінка засобів масової комунікації (ЗМК) в Україні під час воєнного стану свідчить про їхню трансформацію в ключовий інструмент

інформаційного фронту. ЗМК, включаючи традиційні медіа та цифрові платформи, відіграють вирішальну роль у формуванні громадської думки, протидії дезінформації та зміцненні національної безпеки. Правова база забезпечує баланс між свободою слова та необхідністю безпеки, хоча в останній час це викликає дискусії, але уряд, на думку автора, не робить радикальних рішень для порушення балансу та їхні дії зустрічаються різкою реакцією громадськості. Єдиним виключенням з цього є монополізація медіа простору телебачення урядом, внаслідок якої, цифрові платформи (Telegram, YouTube та TikTok) стали домінуючими джерелами інформації, демонструючи зростання популярності. Подальший розвиток ЗМК вимагає вдосконалення законодавства, забезпечення свободи журналістів і розширення доступу до достовірних джерел, що сприятиме зміцненню інформаційної безпеки України в умовах війни.

Список використаних джерел:

1. Верховна Рада України. Постанова. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2190-20#Text> (дата звернення: 14.10.2025).
2. Діяльність ЗМІ під час воєнного стану. *Law in a Wartime*. URL: <https://law-in-war.org/diyalnist-zmi-pid-chas-voennogo-stanu> (дата звернення: 14.10.2025).
3. Єдиному телемарафону не довіряють більше, ніж довіряють – опитування КМІС. URL: <https://imi.org.ua/news/yedynomu-telemarafonu-ne-doviryayut-bilshe-nizh-doviryayut-opytuvannya-kmis-i59289> (дата звернення: 14.10.2025).
4. Медіаспоживання українців: третій рік повномасштабної війни. Громадянська мережа ОПОРА. URL: <https://www.oporaua.org/viyna/doslidzhennya-mediaspozhyvannya-ukrayinciv-tretyy-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-25292> (дата звернення: 14.10.2025).
5. Мусійчук Н. І. Слободянюк А. В. Засоби масової комунікації як спосіб поширення інформації. *Матеріали LII науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ*, Вінниця, 21-23 червня 2023 р. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/41280> (дата звернення: 14.10.2025).
6. Проноза І. І. Засоби масової інформації і комунікації в інформаційній війні як сучасна політична практика. *Політикус*. 2020. № 3. С. 65-70.
7. Українські медіа та війна. Підсумки моніторингів ІМІ 2023 року. URL: <https://imi.org.ua/monitorings/i58282> (дата звернення: 14.10.2025).
8. It's State Propaganda: Ukrainians Shun TV News as War Drags on. *The New York Times*. URL: https://www.nytimes.com/2024/01/03/world/europe/ukraine-war-tv-news-telemarathon.html?fbclid=IwAR3Zba_GT4hfe5hiBIDkXEmXGQwlykAxtJlq8ODoTc1Ky5cibm8Vbu3FjzI (дата звернення: 14.10.2025).
9. U.S. Department of State. 2023 Country Reports on Human Rights Practices: Ukraine. URL: <https://www.state.gov/reports/2023-country-reports-on-human-rights-practices/ukraine> (дата звернення: 14.10.2025).
10. Ukraine Report 2024. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2024_en (дата звернення: 14.10.2025).

Анна ЖИТНИК*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ

Анотація. У статті корпоративна культура розглядається як стратегічна основа стійкості та конкурентоспроможності компанії. Аналіз охоплює її ключові елементи (від артефактів до базових переконань) та їхній вплив на операційну діяльність. Особлива увага приділяється цілеспрямованому формуванню та розвитку культури, де ключову роль відіграють лідерство, а також системи найму, навчання, ритуали та винагороди. Зрештою, підкреслюється, що сильна культура є критичним чинником для залучення талантів, підвищення залученості працівників та стимулювання інновацій.

Abstract. The article examines corporate culture as a strategic foundation for a company's sustainability and competitiveness. The analysis covers its key elements (from artifacts to core beliefs) and their impact on operational activities. Particular attention is paid to the purposeful formation and development of culture, where leadership, as well as hiring, training, rituals, and reward systems play a key role. Ultimately, it is emphasized that a strong culture is a critical factor in attracting talent, increasing employee engagement, and stimulating innovation.

Вступ. В умовах сучасного бізнес-ландшафту, де технологічна конвергенція та фінансова доступність мінімізують традиційні переваги, корпоративна культура набуває статусу основного диференціюючого фактору та критичної конкурентної переваги. Культура функціонує як неформальний регулятор поведінки, впливаючи на внутрішні комунікації, процеси прийняття рішень, клієнтоорієнтованість та управління помилками. З огляду на її вплив на інноваційний потенціал та стабільність кадрового складу, дослідження сутності культури та методів її цілеспрямованого конструювання є першочерговим завданням стратегічного менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Чи замислювалися ви, чому в одній компанії народжуються проривні ідеї, а в іншій – панує стагнація? Чому в одній організації працівники горять ентузіазмом, а в іншій – відчувають лише вигорання? Відповідь часто криється в корпоративній культурі.

Корпоративна культура – це своєрідний «соціальний клей», який об'єднує працівників, задає тон їхній взаємодії та формує спільне бачення. Це сукупність

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Ірина ФУРМАН

цінностей, переконань, норм поведінки, традицій, ритуалів та символів, які поділяються членами організації [5]. Вона не завжди є очевидною, але пронизує всі аспекти діяльності компанії. Для глибшого розуміння структури культури використовується трирівнева модель Едгара Шейна, що розрізняє її компоненти: артефакти, проголошені цінності та базові переконання.

Успішна корпоративна культура – це не просто «приємний офіс» з кавою та печивом. Це глибоко вкорінена система цінностей, яка надихає працівників, заохочує їх до творчості, відданості та відповідальності. Це культура, де помилки розглядаються як можливості для навчання, а ініціатива – як цінний внесок у спільний успіх.

Корпоративна культура компанії формується з багатьох дрібниць. І саме вони створюють репутацію компанії як зсередини, так і ззовні:

- Поведінкові норми: Це неписані правила щоденної взаємодії, які визначають стиль роботи: гнучкість робочого графіку, формальність звертання («ти» чи «Ви») та реакцію на проблеми [1].

- Цінності організації: Фундаментальні принципи, які керують прийняттям рішень. Наприклад, якщо ключовою цінністю є «відкритість», це проявляється у прозорій комунікації, регулярному зворотному зв'язку та зрозумілій звітності [1].

- Комунікаційні канали: Вибір інструментів та платформ (месенджери, внутрішні портали), а також правила доступу до інформації та заохочення зворотного зв'язку (фідбеку) [1].

- Ритуали та традиції: Регулярні, символічні дії, які зміцнюють спільність та командний дух, такі як щотижневі командні зустрічі, святкування досягнень чи спільні ранкові дзвінки [1].

- Візуальні маркери: Матеріальні та естетичні прояви культури: дрес-код, дизайн офісу, оформлення внутрішніх порталів та стилістика презентацій.

Ефективна корпоративна культура є потужним інструментом для досягнення стратегічних цілей підвищення продуктивності залучення та утримання талантів а також формування позитивного іміджу компанії [2].

Для побудови успішної корпоративної культури необхідно дотримуватися певних ключових принципів (рис.1) [2].

Щоб зрозуміти, як культура впливає на стратегію, необхідно чітко розрізняти її форми. Наступна таблиця (табл. 1.) представляє чотири основні типи корпоративної культури згідно з Моделлю конкуруючих цінностей. Кожен із цих типів – Клан, Адхократія, Ринок та Ієрархія – має свої унікальні ключові цінності, ідеальний стиль лідерства та найкраще підходить для різних бізнес-умов [1].

Ефективна корпоративна культура є спільною рисою всіх успішних компаній. Така культура, як правило, будується на відкритому та дружньому спілкуванні між працівниками та керівництвом, де повага та готовність лідерів йти назустріч команді є нормою.

Критично важливо, що кожен член команди має можливість вільно висловлювати свої претензії та пропонувати рішення для завдань.

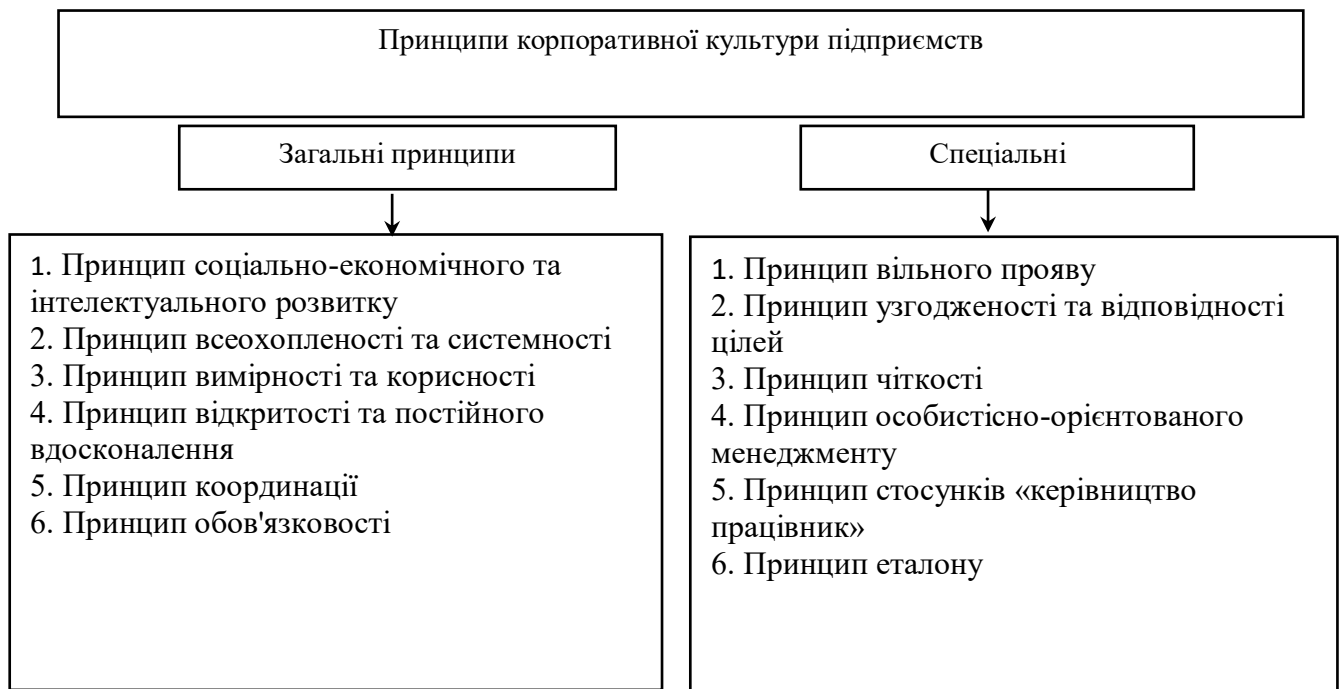


Рис. 1. Типи корпоративної культури

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Невід'ємною частиною цієї культури є комфортний робочий простір (включаючи обіди та зони відпочинку), а також корпоративні традиції та ритуали (тімбілдинги, корпоративи), які зміцнюють командний дух.

Ці принципи яскраво ілюструють світові організації, кожна з яких знайшла свій унікальний підхід [3]:

- McDonald's: Їхня культура орієнтована на новаторство та безперервне навчання, що підтримується ефективними мотиваційними програмами для співробітників [3].
- Facebook (Meta): Компанія створює атмосферу відкритого спілкування та командної роботи у фізично відкритих офісних просторах. Акцент робиться на конкуренції, яка стимулює особисте зростання та навчання[3].
- Zoom: Культура зосереджена на «доставці щастя» (девіз компанії). Керівництво постійно працює над тим, щоб підтримувати високий рівень задоволення та радості серед співробітників навіть в умовах стрімкого зростання[3].
- Adobe: Вони високо цінують інновації та творчість, підтримуючи це рішенням відмовитися від жорсткої ієрархічної системи на користь гнучкості та автономії[3].
- Ріхар: Компанія відома своєю унікальною культурою творчості та прийняття критики. Вона заохочує персоналізоване робоче середовище (незвичайні робочі місця) і впровадила правило відкритого показу незакінчених робіт для сприяння навчанню через конструктивний зворотний зв'язок [3].

Типи корпоративної культури

Тип культури	Ключові цінності	Стиль лідерства	Особливості та фокус	Приклади компаній
Клан	Співпраця, людські стосунки, лояльність, злагода.	Ментор, батько-засновник, фасилітатор.	Схожа на велику родину. Акцент на командній роботі, розвитку персоналу та забезпеченні добробуту. Працівників цінують як сім'ю.	Невеликі стартапи на ранніх етапах, сімейні підприємства, деякі високотехнологічні компанії з фокусом на команді.
Адхоркатія	Інновації, підприємництво, динамізм, ризик, творчість.	Новатор, візіонер, революціонер.	Тимчасові структури, орієнтація на майбутнє та експерименти. Цінується швидкість реакції та здатність до змін. Високий рівень автономії.	Технологічні гіганти, R&D відділи, компанії-розробники ігор, космічна галузь (SpaceX).
Ринок	Конкуренція, орієнтація на результат, прибуток, досягнення цілей.	Жорсткий лідер, продюсер, керівник-досягатор.	Орієнтація на зовнішнє середовище та перемогу над конкурентами. Цінність працівника визначається його здатністю приносити високі результати.	Інвестиційні банки, консалтингові фірми, компанії з прямих продажів, деякі страхові компанії.
Ієрархія	Контроль, стабільність, ефективність, процедури, правила.	Координатор, адміністратор, контролер.	Формальна, структурована, бюрократична. Акцент на збереженні порядку, чіткості процесів та прогнозованості. Ефективність досягається через стандартизацію.	Державні установи, залізничні компанії, великі виробничі підприємства, військові структури, фінансові регулятори.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Створення або оновлення корпоративної культури – це системний, циклічний процес, який вимагає послідовного проходження наступних ключових етапів, розширених для забезпечення більшої ефективності [4]:

1. Визначення Місії та Цінностей: Цей етап встановлює стратегічний фундамент культури. Кожен співробітник повинен чітко розуміти місію та цінності, оскільки вони надихають і створюють впевненість у досяжності цілей. Важливо не лише чітко описати ці принципи, але й візуалізувати та донести їх

до відома кожного працівника [4].

2. **Формування Поведінкових Стандартів:** Це перетворює абстрактні цінності на конкретні дії. Необхідно встановити, які саме поведінкові моделі заохочуються і підтримуються, а які є неприйнятними. Допомогає тут стандартизація, яка регламентує базові моменти (функціонал, субординацію, взаємодію), роблячи принципи інструментом реалізації місії [4].

3. **Адаптація Нових Співробітників:** Для підтримки сталості культури критично важлива ефективна інтеграція новачків. Це передбачає програми адаптації, де вони знайомляться з правилами та цінностями, а також впровадження механізмів наставництва та моніторингу. Це сприяє повноцінному впливанню в робочий процес та кар'єрному росту [4].

4. **Постійний Розвиток та Підтримка:** Корпоративна культура – це не статичний документ; вона повинна розвиватися, відображаючи зміни у бізнесі. Цей етап включає регулярний моніторинг (опитування), періодичні збори колективу, запровадження нових ініціатив та впровадження зворотного зв'язку для забезпечення актуальності та життєздатності культури [4].

Висновки. Корпоративна культура є критичним, визначальним елементом успішного бізнесу в сучасному світі, оскільки ця складна система цінностей, переконань і традицій регулює всі внутрішні та зовнішні взаємодії компанії. В умовах, коли технологічні та фінансові переваги швидко нівелюються, культура стає основною стратегічною основою стійкості та конкурентоспроможності.

Аналіз показав, що культура існує на трьох рівнях за Моделлю Едгара Шейна (від видимих артефактів до глибинних переконань) і класифікується на чотири основні архетипи за Моделлю Кемерона та Квіна: Кланова (фокус на лояльності), Адхократична (фокус на інноваціях), Ринкова (фокус на результатах) та Ієрархічна (фокус на контролі). Немає універсального рішення: оптимальний варіант завжди є гібридним і залежить від стратегії та галузі компанії.

Список використаних джерел:

1. Створення корпоративної культури в компанії *Hurman. work*. URL: <https://hurman.work/blog/stvorenniya-korporativnoyi-kulturi/> (дата звернення: 06.10.2025).
2. Череп А.В., Веремєєнко О.О., Маказан Є.В. Корпоративна культура та її вплив на розвиток підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 22-25. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-3> (дата звернення: 05.10.2025).
3. Корпоративна культура організації: як сформувати та впровадити *indigo.co.ua* URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/korporativna-kultura-organizacii-yak-sformuvati-ta-vprovaditi> (дата звернення: 07.10.2025).
4. Корпоративна культура. *firm.ua* URL: <https://firm.ua/ua/blog/korporativna-kultura> (дата звернення: 05.10.2025).
5. Освітній менеджмент: теорія та практика *repository.mu.edu.ua* URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2145/1/osvitniy_menedzhment_2020.pdf (дата звернення: 05.10.2025).

Інна ІВАНОВА*,
студентка 4-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

Анотація. У статті проаналізовано стратегічні орієнтири розвитку аграрної сфери України в умовах актуальних викликів, спричинених збройними конфліктами, зовнішніми економічними змінами та екологічними ризиками. Розкрито ключові напрямки державної сільськогосподарської політики, серед яких: гарантування продовольчої безпеки, збільшення конкурентоспроможності вітчизняного сільськогосподарського сектору, стимулювання розвитку сільських територій, відродження виробничого потенціалу та раціональне використання земельних ресурсів. Особлива увага приділена сучасним підходам до влаштування агропромислового виробництва, цифровізації процесів та переходу до сталого розвитку. Обґрунтовано потребу у структурних реформах та інтеграції України у глобальні продовольчі ринки. Стаття виділяє значення формування довгострокової стратегії, зосередженої на зміцненні аграрного сектору як фундаменту економічної та соціальної стабільності держави.

Abstract. The article analyzes the strategic guidelines for the development of Ukraine's agricultural sector under current challenges caused by armed conflicts, external economic changes, and environmental risks. It highlights the key directions of state agricultural policy, including ensuring food security, increasing the competitiveness of the domestic agricultural sector, stimulating the development of rural areas, restoring production potential, and the rational use of land resources. Special attention is paid to modern approaches to the organization of agro-industrial production, digitalization of processes, and the transition to sustainable development. The need for structural reforms and Ukraine's integration into global food markets is substantiated. The article emphasizes the importance of forming a long-term strategy focused on strengthening the agricultural sector as the foundation of the country's economic and social stability.

Вступ. Війна в Україні посилила інтерес до процесів аграрного та сільського розвитку в Європі. Відповіддю ЄС на зміни, викликані російським військовим вторгненням в Україну, стануть заходи, орієнтовані на об'єднання зусиль задля забезпечення майбутнього процвітання сільських територій континенту. Єврокомісія підкреслює, що це має першочергове значення для

* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Юлія ОХОТА.

продовольчої безпеки, автономії і стійкості Європи, а також для її енергетичного балансу, який сприяє енергетичній незалежності ЄС [1].

Найбільша частка експорту України припадає саме на продукцію аграрного сектору, підтвердженням чого є рисунок 1. Зокрема, у 2024 році частка експорту агропродукції в структурі загального експорту України орієнтовно склала 65,1%. Враховуючи це, розвиток сільськогосподарської галузі має стратегічне значення з позиції зовнішньоекономічної діяльності країни та забезпечення стабільного розвитку держави.

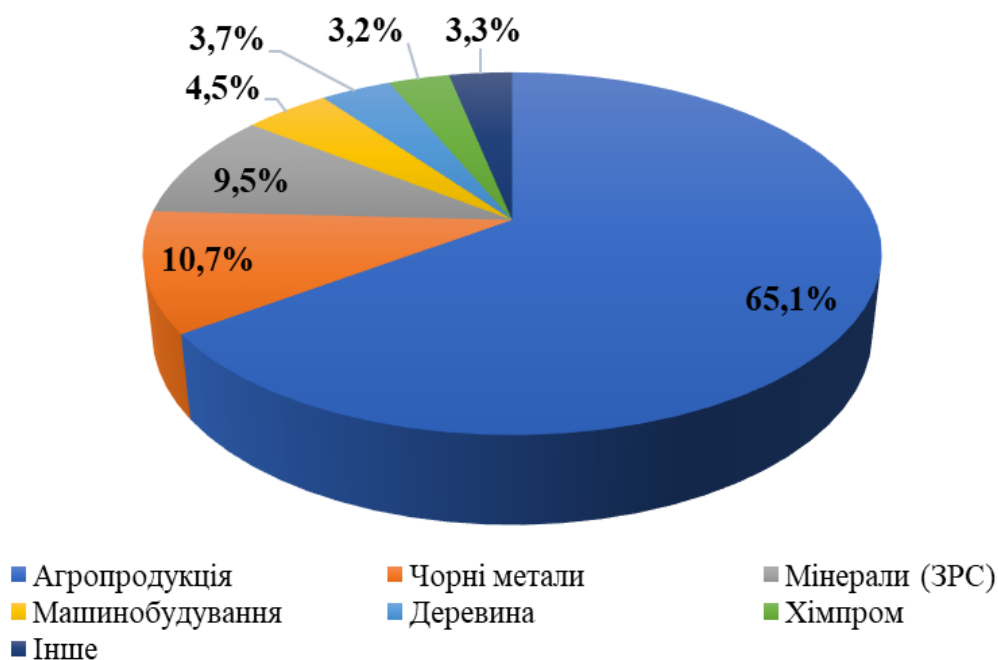


Рис. 1. Структура експорту товарів України у 2024 році

Джерело: сформовано автором на основі [8].

Однак, в умовах повномасштабного конфлікту стан аграрної індустрії залишається незадовільним, що негативно відбивається на її прогресі. Тим не менш, окремі складові аграрної сфери залишаються стратегічно важливими, тому сформульовано стратегічні пріоритети розвитку аграрної галузі України [2].

Ключовим етапом на шляху поглиблення торговельних відносин між Україною та світовими ринками агропродовольчої продукції має стати націлення на стратегічний розвиток агропромисловості в напрямі збільшення інноваційних процесів діяльності, прискоривши тим самим наближення вітчизняного агропромислового сектору економіки до рівня світових стандартів, що є ключовою умовою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності компаній на цільових ринках агропромислової продукції.

Відтак, подальші розробки в цьому напрямі дослідження повинні бути спрямовані на розробку заходів для підвищення потенційних можливостей стратегічного функціонування агропромислових підприємств на засадах рівноваги зовнішнього та внутрішнього потоків розвитку з урахуванням

економічних, геополітичних і соціальних особливостей співпраці на національному та міжнародному рівнях у напрямі ефективного господарювання на довгостроковий період розвитку [3].

Виклад основного матеріалу. Забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку сільських регіонів сьогодні є нагальною потребою, що виникає внаслідок тривалого ігнорування на всіх рівнях управління питання балансування виробничих процесів у сільському господарстві, умов праці та життя селян, а також збереження довкілля в сільській місцевості.

Однак подальше зневага, відмова визнати хоча б окремі елементи збалансованої світоглядної практики і відсутність теоретично-методологічних основ для розвитку сільських територій, призвели до загострення кризових процесів у сільській місцевості.

Сьогодні це проявляється, перш за все, різким скороченням зайнятості, зростанням безробіття та бідності; у відповідь на ці проблеми спостерігаються масові міграції селян, особливо молоді.

Як результат, посилення вказаних негативних тенденцій спричиняє демографічний спад сільського населення, який сьогодні охоплює всю Україну, різке зменшення кількості жителів у селах, втрату людського капіталу – основи виробничих процесів, а в підсумку – економічну деградацію сільських територій загалом.

Основним кроком у вивченні урядових дій щодо втілення стратегічних векторів державної аграрної політики має стати аналіз змін у нормативно-правовій основі, що регулює окремі аспекти розвитку аграрного сектору України в умовах воєнного стану та майбутнього відновлення економіки.

У Національній економічній стратегії до 2030 р. [6] закріплені завдання з євроінтеграції, декарбонізації та орієнтації на «зелений курс» ЄС, а також цифровізації державного управління.

При цьому визначено недопустимі тенденції, зокрема неправомірне використання бюджетних коштів і погіршення стану навколишнього середовища.

Серед передбачуваних результатів – розвиток інновацій, модернізація галузевих секторів і підвищення людського капіталу.

Щодо аграрної політики, стратегія озвучує такі цілі як: проведення стимулюючих і консультативних заходів, забезпечення галузі якісною інфраструктурою (земля, зрошувальні системи, фінанси, освіта і наука, транспорт, сховища), надання доступних матеріально-технічних ресурсів, збалансування виробництва високомаржинальних і низькомаржинальних продуктів, підтримка переробної діяльності, оптимізація збуту на внутрішньому й зовнішньому ринках, а також гарантування виробництва і експорту безпечної сільськогосподарської та харчової продукції [4].

Таблиця 1

**Кількість вакансій та чисельність шукачів роботи, зареєстрованих в
Державній службі зайнятості станом на 1 березня 2025 року
(за видом економічної діяльності)**

Назва виду економічної діяльності	Код ВЕД	Кількість вакансій, одиниць	Чисельність шукачів роботи, осіб	З них мали статус безробітного, осіб
Усього	–	53 343	128 232	102 407
Чисельність шукачів роботи, по яких є інформація про останнє місце	X	–	109 025	95 270
Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ним послуг	01	2 366	13 806	12 836
Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів	01.13	124	458	436
Вирощування ягід, горіхів, інших плодових дерев і чагарників	01.25	100	360	346
Розведення великої рогатої худоби молочних порід	01.41	122	365	348
Розведення овець і кіз	01.45	3	2	2
Розведення свиней	01.46	90	262	237
Розведення свійської птиці	01.47	275	576	501

Джерело: аналітичні дані Державного центру зайнятості [7]

Щоб сформувавши пріоритети державної політики, спрямованої на сталий соціально-економічний розвиток сільських громад та територій в контексті децентралізації влади, перш за все, треба враховувати тенденції їхнього розвитку. За період 2000-2021 рр. кількість населених пунктів в Україні скоротилася на 359 сіл до рівня 27396 одиниць. Чисельність сільського населення також проявляє стабільну тенденцію до скорочення. Так, у період 1991-2021 рр. цей показник зменшився на 4230,4 тис. осіб ($\approx 25,1\%$) від 16859,2 до 12628,8 тис. осіб, а частка сільського населення у загальній чисельності скоротилася на 2,1 [4].

Висновок. Україна, будучи претендентом на членство в Європейському Союзі, зобов'язана синхронізувати розвиток свого аграрного сектору з ухваленим у ЄС Довгостроковим (до 2040 р.) уявленням про сільські простори Європи як: більш міцних, пов'язаних, більш стійких і процвітаючих. Відповідно, українське сільське господарство повинно не лише нарощувати експортний потенціал, а й реалізовувати свій багатофункціональний характер, аби наші сільські простори стали частиною ідентичності та економічного потенціалу Європи.

Довгострокове бачення для європейських сільських територій спирається на нові перспективи зеленого та цифрового переходу ЄС, а також необхідність

визначення інструментів для підвищення якості сільської місцевості, поліпшення життя сільського населення, досягнення збалансованого територіального розвитку. Аграрна галузь є стратегічним напрямом розвитку зовнішньоекономічної діяльності України не дивлячись на існуючі проблеми, пов'язані з її розвитком в умовах повномасштабної війни. Стратегічні орієнтири розвитку аграрного простору України окреслюють основні напрямки трансформації галузі, які повинні гарантувати її стабільність і результативність у сучасних умовах. Вони спрямовані на посилення продовольчої безпеки країни, підвищення конкурентоспроможності аграрного сектора, інтегрування у європейський економічний простір, відновлення виробничих можливостей та раціональне використання природних ресурсів. Втілення цих стратегічних пріоритетів створить сучасний, інноваційний і екологічно відповідальний аграрний сектор, який стане опорою соціально-економічної стабільності та конкурентною перевагою України на глобальному продовольчому ринку.

Список використаних джерел:

1. Бородіна О.М., Прокопа І.В., Шубравська О.В. Стратегічні орієнтири сільського господарства і сільських територій України на період до 2030 р.: відповідність європейському вибору. *Економіка України*. 2025. № 68(1 (758)). С. 3-19. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.01.003>. (дата звернення: 17.09.2025).
2. Кваша С.М., Павленко О.М., Вакуленко В.Л. Стратегічні пріоритети розвитку ЗЕД аграрної галузі України, *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2024. № 51. С. 45-49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-51-7>. (дата звернення: 17.09.2025).
3. Згурська О.М., Сьомкіна Т.В. Сучасний стан та стратегічні можливості підприємств агропродовольчого комплексу України. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/5.pdf. (дата звернення: 17.09.2025).
4. Патица Н.І., Булавка О.Г. Стратегічні орієнтири та пріоритетні напрями сталого розвитку сільських громад і територій в Україні в умовах децентралізації влади. *Економіка АПК*. 2021. № 8. С. 91-201. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202108091>. URL: https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/ekonomikaapk_2021_08_p_6_120_-91-102.pdf. (дата звернення: 18.09.2025).
5. Орлова Н., Сіденко Ю. Виклики сталого розвитку аграрного сектору України: стратегічні пріоритети уряду. *Public administration: concepts, paradigm, development, improvement*. 2024. № 8. С. 91-97. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-8-91-97>. (дата звернення: 18.09.2025).
6. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: постанова Кабінету Міністрів України від 03 березня 2021 р. № 179. *Урядовий портал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-p#n12> (дата звернення 18.09.2025 р.).
7. Аналітична та статистична інформація Державного центру зайнятості. Кількість вакансій та чисельність шукачів роботи. URL: <https://old.dcz.gov.ua/analitics/69> (дата звернення 18.09.2025 р.).
8. Експорт товарів України 2024. 7 Телеканал. <https://7kanal.com.ua/2024/05/03/u-i-mu-kvartali-2024-roku-eksport-tovariv-v-ukraini-zbilshyvsiya-na-1-nbu/> (дата звернення 25.09.2025 р.).

Софія МИСЕНКО*,
студентка 4-го курсу,
факультет економіки, інформаційних технологій
та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМА ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ

Анотація. У статті проаналізовано особливості реклами та просування послуг і продуктів (зокрема екологічного туризму) на різних інтернет-ресурсах. Досліджено підходи до створення маркетингових кампаній в Інтернеті та виокремлено ефективні інструменти, які поєднують традиційний маркетинг і нові технології. Охарактеризовано параметри корпоративних сайтів та визначено поняття інтернет-платформи для просування, виокремивши ключові вимоги до неї (кількість користувачів, трафік, адаптивність, платність). Підкреслено необхідність розробки організаціями екотуризму власних якісних веб-ресурсів та важливість чіткого планування інноваційного розвитку сільського туризму з урахуванням сталості. Доведено, що соціальні мережі є ключовим методом комунікації, а впровадження інформаційних технологій у маркетинг підвищує впізнаваність, дозволяє швидко реагувати на інтереси клієнтів та покращує їхнє ставлення до бренду.

Abstract. The article analyzes the features of advertising and promotion of services and products (including ecological tourism) on various Internet resources. The approaches to creating marketing campaigns on the Internet are studied and effective tools that combine traditional marketing and new technologies are highlighted. The parameters of corporate sites are characterized and the concept of an Internet platform for promotion is defined, highlighting the key requirements for it (number of users, traffic, adaptability, payment). The need for ecotourism organizations to develop their own high-quality web resources and the importance of clear planning for the innovative development of rural tourism taking into account sustainability are emphasized. It is proven that social networks are a key method of communication, and the introduction of information technologies in marketing increases recognition, allows you to quickly respond to the interests of customers and improves their attitude to the brand.

Вступ. У сучасному світі всесвітня мережа Інтернет стала головним полем для ведення бізнесу та комунікації зі споживачами. Це особливо

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джереленергії ВНАУ Ірина ФУРМАН

актуально для сфери туризму, де рішення про подорож часто приймаються на основі візуального контенту та інформації, доступної онлайн. На цьому тлі екологічний туризм (екотуризм) набуває особливої значущості, оскільки він поєднує відпочинок із принципами сталості, збереженням довкілля та місцевої культури, що ідеально відповідає запитам сучасного свідомого споживача. Ефективне просування послуг екотуризму вимагає інтеграції традиційних маркетингових підходів із новітніми інформаційними технологіями. Саме Інтернет-реклама та цифрові платформи є ключовими інструментами, які дозволяють організаціям екотуризму не лише підвищити свою впізнаваність, але й таргетовано взаємодіяти з цільовою аудиторією, демонструючи унікальність своїх пропозицій та цінностей.

Таким чином, дослідження розвитку інтернет-реклами та визначення найефективніших стратегій просування послуг екотуризму в цифровому просторі є критично важливим для забезпечення інноваційного та сталого розвитку цієї важливої галузі в регіонах.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі як найкраще забезпечувати зворотній зв'язок (насамперед) і необхідний рівень комунікацій (загалом) здатні спеціалізовані торгові інтернет-платформи для реклами та просування послуг і продуктів відповідно до вимог глобалізованого ринку.

Спеціалізована мережа Інтернет-платформа – інструмент ефективної реклами та просування послуг і продуктів на ринок. Практики визначають торговельну платформу як портал для розвитку бізнесу (для здійснення онлайн продажів, реклами і отримання замовлень з мережа Інтернету) [1].

Інтернет-платформа слугує ключовим інструментом для реклами та ринкового просування продуктів і послуг. Вона являє собою цільовий онлайн-ресурс для розміщення тематичних оголошень, який консолідує таргетованих стейкхолдерів (зокрема виробників, інвесторів, клієнтів, посередників та контрагентів). Основне призначення платформи полягає у забезпеченні інтерактивної взаємодії для здійснення бізнес-операцій, таких як купівля, продаж або обмін товарами. Далі будуть розглянуті її основні функціональні характеристики.

Вимоги до створення мережі інтернет-платформи для реклами та просування продуктів та послуг на ринок є загальновідомими, але важливими: якомога більша кількість зареєстрованих продавців і покупців; якомога більший трафік відвідування; адаптований під можливості мобільних пристроїв веб-дизайн та інтерфейс; платність (окреслює таргетовані (цільові) зв'язки між користувачами платформи і відсікає нецільові контакти) [2].

Корпоративні вебсайти закріпили за собою статус загальноприйнятого стандарту у сфері бізнес-комунікацій ще з кінця 1990-х років. Їхнє початкове та основне призначення полягало в тому, щоб слугувати джерелом маркетингової інформації, інформуючи відвідувачів про організацію та асортимент її продукції.

Однак, з плином часу, виявилася проблема релевантності: незважаючи на значні зусилля фахівців з маркетингу, великий обсяг цієї інформації часто виявляється недостатньо корисним або цільовим для кінцевих споживачів. Як

наслідок, клієнти вимушені звертатися до альтернативних джерел, зокрема до платформ соціальних медіа, для пошуку необхідних їм даних.

Розвиток мережевих технологій стимулював появу інших спеціалізованих веб-форматів:

- Портали: На піку популярності наприкінці 90-х, вони були розроблені для концентрації максимально можливої кількості корисної для користувача інформації в межах одного домену. Це було стратегічним рішенням, спрямованим на утримання аудиторії на ресурсі.

- Мікросайти: Ці компактні ресурси створюються на окремих доменах як тактичний елемент ширшої інтегрованої маркетингової кампанії. Їхня функція – підтримати запуск нового продукту або сфокусуватися на вузькоспеціалізованому сегменті ринку.

Крім того, сам Інтернет здійснив якісний перехід, еволюціонувавши від механізму пасивного споживання контенту до динамічного та інтерактивного середовища. Ця трансформація стала можливою завдяки широкому впровадженню технологій, як-от AJAX, Javascript та Flash. Саме ці технології дозволили організаціям відійти від статичних сторінок, створюючи сайти, що активно залучають клієнтів до взаємодії та спонукають їх до виконання цільових дій.

Для внутрішньої комунікації та ефективної взаємодії в межах самої організації використовується Інтранет, що є мініатюрою Інтернету, а для захищеної комунікації із зовнішніми партнерами та ключовими клієнтами створюються Екстранети, які надають доступ до онлайн-форм замовлень, інформаційної підтримки та детальної інформації про товари, при цьому в умовах глобалізації успішна присутність в мережі вимагає забезпечення багатомовності та сегментації сайтів відповідно до регіональних і культурних особливостей [3].

.Застосування окремих інструментів реклама та просування продуктів на міжнародний ринок не дасть позитивних результатів для організацій. Лише за умови об'єднання та використання в рамках чіткої стратегії організацій в мережа інтернеті можна досягти успіху. Можливості мережі Інтернет активно використовуються для віртуального ознайомлення з популярними туристичними destinations та атракціями в усьому світі. В умовах військового стану та закриття кордонів внутрішній туризм набув додаткових можливостей для розвитку, зокрема завдяки державній підтримці та популяризації регіональних destinations через соціальні платформи, при цьому безпека туризму стала ключовим і довгостроково актуальним питанням для всіх учасників ринку.

Складна фрагментація продукції сільського туризму вимагає ефективної маркетингової діяльності для впорядкування як попиту, так і пропозиції. Неприбуткові організації шляхом використання маркетингових стратегій здатні впливати на розвиток сільського відпочинку, використовуючи інструменти менеджменту, лідерство та безпосередню підтримку. Організації громадського та приватного сектора потребують впровадження інноваційних маркетингових підходів для розвитку та менеджменту успішної індустрії сільського туризму.

Просування екологічного туризму в Інтернеті вимагає особливого підходу, оскільки воно має підкреслювати не лише якість послуг, а й цінності сталості та екологічної відповідальності.

Нижче представлена таблиця 1 систематизує основні способи інтернет-реклами та просування послуг екотуризму, а також їхню специфіку.

Таблиця 1

Способи реклама та просування послуг і продуктів екологічного туризму в мережі Інтернет

Канал/Спосіб	Інструменти	Специфіка для Екотуризму
1. Пошуковий маркетинг (SEO)	Оптимізація вебсайту (технічна, контентна) для Google та інших пошукових систем.	Фокус на еко-ключових словах: «сталий відпочинок», «еко-готель», «сільський туризм», «відпочинок в заповіднику». Високий рейтинг довіри (Domain Authority) завдяки корисному екологічному контенту.
2. Контент-маркетинг (Content Marketing)	Блоги, статті, електронні книги, кейси, інтерактивні карти, інфографіка.	Створення автентичних історій (Storytelling) про місцеву культуру, унікальність природи та вплив на громаду. Контент повинен освічувати аудиторію про важливість екотуризму та запобігати «грінвошингу» (Greenwashing).
3. Соціальні мережі (SMM/Social Media Marketing)	Facebook, Instagram, TikTok, YouTube (пости, Reels, Stories, прямі ефіри).	Візуальна привабливість: Демонстрація природних пейзажів, реальних екологічних практик. Залучення: Створення онлайн-спільнот навколо екологічних цінностей. Використання хештегів на кшталт #ЕкоВідпочинок, #SustainableTravel.
4. Таргетована та контекстна реклама (PPC)	Google Ads (пошукові та медійні мережі), таргетинг у соціальних мережах (Facebook/Instagram Ads).	Точний таргетинг на аудиторію, яка цікавиться екологією, природою, здоровим способом життя, активним відпочинком. Використання оголошень, що підкреслюють соціальну та екологічну відповідальність (наприклад, «Бронюй – і ми посадимо дерево»).
5. E-mail маркетинг	Регулярні розсилки, персоналізовані пропозиції, інформаційні бюлетені.	Формування лояльності серед наявних клієнтів. Надсилання ексклюзивних еко-турів, звітів про досягнення сталого розвитку компанії та освітніх матеріалів.
6. Партнерський маркетинг та PR	Співпраця з туристичними блогерами (інфлюенсерами), екологічними ЗМІ, іншими туроператорами.	Залучення еко-інфлюенсерів та блогерів, які спеціалізуються на сталому розвитку. Отримання зворотних посилань (Backlinks) від авторитетних екологічних та туристичних ресурсів.
7. Оптимізація вебсайту	Мобільна адаптивність, швидке завантаження, інтеграція онлайн-бронювання.	Чітке відображення місії та цінностей екотуризму на головній сторінці. Легкий доступ до інформації про сертифікацію та вплив на довкілля.

Джерело: авторське бачення

Управління соціальним медіа маркетингом організаційно-екологічного

туризму вимагає застосування комплексних збутових інновацій, які мають бути спрямовані на впровадження новітніх підходів управління маркетингом та збутом, використання нових видів послуг і продуктів (продуктові інновації), застосування нових технологічних процесів (техніко-технологічні інновації) для ефективнішого обслуговування клієнтів, реклами та реалізації продукту, а також на зміни в організації та матеріально-технічному забезпеченні.

Необхідним також окрім реклами та просування продукції екологічного туризму є розвиток співпраці з місцевими територіальними громадами з метою залучення інвесторів в реконструкції пам'яток архітектури, які в перспективі можуть бути використанні, як місця проживання чи туристичних турів [2].

Таким чином, соціальні мережі стали одним з головних методів комунікації організацій зі споживачем, що відповідають сучасним вимогам ринку послуг і продуктів в сфері екологічного туризму. Впровадження інформаційних технологій в діяльність у сфері маркетингу організацій дозволяє підвищити впізнаваність організацій, швидко реагувати на мінливі інтереси клієнтів продуктів, взаємодіючи при цьому безпосередньо з клієнтами, демонструючи увагу до кожного з них, що впливає на їх відношення до бренду товару.

Висновки. Дослідження підтверджують критичну важливість інтернет-реклами та просування екологічного туризму.

Розвиток цієї сфери має бути сфокусований на: якість середовища, державно-приватне партнерство, економне просування, комплексність послуг.

Таким чином, рекламна активність в Інтернеті стає умовою функціонування сільського екотуризму. Успішний інноваційний розвиток та збереження туристичного потенціалу регіонів у кризових умовах вимагає врахування соціальних передумов та глобальних викликів через ефективну регіональну політику.

Список використаних джерел:

1. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. № 1. С. 20-33.
2. Ваврик А.Б. Методи та інструменти інтернет-маркетингу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 22. Ч. 1. С. 44-47.
3. Гапчук М. Відстежування глибини скролінгу і часу взаємодії зі сторінкою. URL: <https://sotnik.biz.ua/blog/tracing-scrolling-and-time-engagement> (дата звернення: 17.11.2025р.)
4. Підвальна О.Г., Богуславська О.І. Розвиток сучасної індустрії туризму в регіоні на засадах інноваційних процесів. *Економічний простір: збірник наукових праць*. 2021. № 168. С. 93-96.
5. Гарбар Ж. В., Гонтарук Я.В. Маркетингові інновації в індустрії гостинності України. *Індустрія туризму та гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 5. С. 36-44. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-5-5>

Марія МОРОЗОВА*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ

Анотація. У статті розглянуто роль та значення комунікаційних процесів в організаціях. Визначено основні елементи комунікації, її види та чинники ефективності. Проаналізовано проблеми, що виникають у разі неефективних комунікацій, зокрема інформаційні перевантаження, бар'єру сприйняття, відсутність єдиної системи документообігу й низьку мотивацію персоналу. Запропоновано шляхи вдосконалення комунікаційних процесів: упровадження сучасних технологій, розвиток корпоративної культури, забезпечення зворотного зв'язку та використання чітких стандартів документообігу.

Abstract. The article discusses the role and importance of communication processes in organizations. The main elements of communication, its types and factors of effectiveness are defined. The problems that arise in case of ineffective communications, in particular, information overload, perception barriers, lack of a unified document management system and low staff motivation are analyzed. Ways to improve communication processes are proposed: introduction of modern technologies, development of corporate culture, provision of feedback and use of clear standards of document flow.

Вступ. У сучасному світі організації є складними системами, де успіх залежить від багатьох факторів, серед яких комунікація посідає одне з центральних місць. Комунікаційні процеси в організаціях – це не просто обмін інформацією між працівниками, а ключовий механізм, що забезпечує координацію дій, прийняття рішень та досягнення спільних цілей. Ефективність цих процесів безпосередньо впливає на продуктивність, мотивацію персоналу та загальну конкурентоспроможність компанії.

Виклад основного матеріалу. Сучасні організації функціонують у складному та динамічному середовищі, де інформація є ключовим ресурсом управління. Ефективність комунікаційних процесів визначає рівень узгодженості дій працівників, швидкість ухвалення рішень, якість виконання завдань і здатність підприємства адаптуватися до змін.

Комунікаційні процеси в організаціях – це обмін інформацією, думками

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Ірина ФУРМАН

та ідеями між людьми та підрозділами, що є ключовим для досягнення цілей компанії та її функціонування. Ефективність цих процесів залежить від чіткості, своєчасності, прозорості, наявності зворотного зв'язку, а також від усунення бар'єрів, таких як нечіткі повідомлення чи культурні відмінності [2].

Комунікативний процес розпочинається, коли одна особа (відправник) хоче передати факт, ідею, думку чи іншу інформацію комусь іншому (одержувачу). Ця інформація має значення для відправника незалежно від того, чи вона проста й конкретна, чи складна й абстрактна. Наступна дія – це кодування інформації у формі, що відповідає ситуації. Кодування може набувати форми слів, виразу обличчя, жестів, або навіть художнього вираження й фізичних дій.

Після того, як повідомлення закодоване, його передають відповідними засобами зв'язку (каналами). Звичайні засоби зв'язку в організаціях – це наради, електронна пошта, записки, листи, звіти та телефонні розмови. Далі відбувається декодування у форму, яка має значення для одержувача. Значення інформації може бути різним, і в багатьох випадках воно є підставою для відповіді; і тоді утворюється цикл, оскільки нове повідомлення в такій самій послідовності передається початковому відправникові [3].

Таким чином, у процесі обміну інформацією можна виділити чотири базових елементи.

Відправник - особа, яка генерує ідеї або збирає інформацію й передає її.

Повідомлення - власне інформація, що закодована за допомогою символів.

Канал – засіб передачі інформації.

Одержувач - особа чи особи, яким адресована інформація і які інтерпретують її.

Організації користуються найрізноманітнішими засобами комунікацій як із зовнішньою середою, так і всередині організації. Керівники повинні завжди мати прямий та зворотній контакт з менеджерами нижчих ланок і, як наслідок, з усіма працівниками організації. Наприклад, організація, де є профспілки, повинна підтримувати зв'язки з законними представниками осіб, що працюють за наймом. Якщо профспілки в цій організації відсутні, вона може контактувати зі своїми робітниками, аби профспілки не з'явилися. Це лише один приклад з усього різноманіття факторів, на які організація повинна реагувати через комунікації [2].

Комунікативні схеми - це способи, за допомогою яких члени групи чи команди спілкуються між собою. Вони відрізняються потоками інформації, позицією лідера, ефективністю різних типів завдань. Менеджери можуть намагатися створити централізовану схему, коли завдання групи прості й рутинні, й, навпаки, сприяти децентралізації групи, якщо групові завдання складні (наприклад, ухвалення головного рішення про стратегію підприємства), оскільки відкриті канали комунікацій забезпечують більше взаємодії й ефективніше поширення інформації [1].

Загалом існують вертикальні та горизонтальні комунікаційні зв'язки в організаціях.

Вертикальні комунікації відбуваються вгору й униз у ієрархічній структурі організації. У цих комунікаціях беруть участь менеджери, їхні керівники та підлеглі. Вертикальні комунікації можуть - і повинні бути - двонаправленими (спрямовані зверху вниз і знизу вгору), оскільки тоді вони (з активним зворотнім зв'язком) є ефективніші, ніж однонаправлені.

Горизонтальні комунікації відбуваються між колегами та співробітниками на одному рівні. Вони сприяють координації між підлеглими ланками й відіграють головну роль у робочих командах, де є працівники різних відділів. На рис. 1. приведено класифікацію видів комунікаційних процесів.

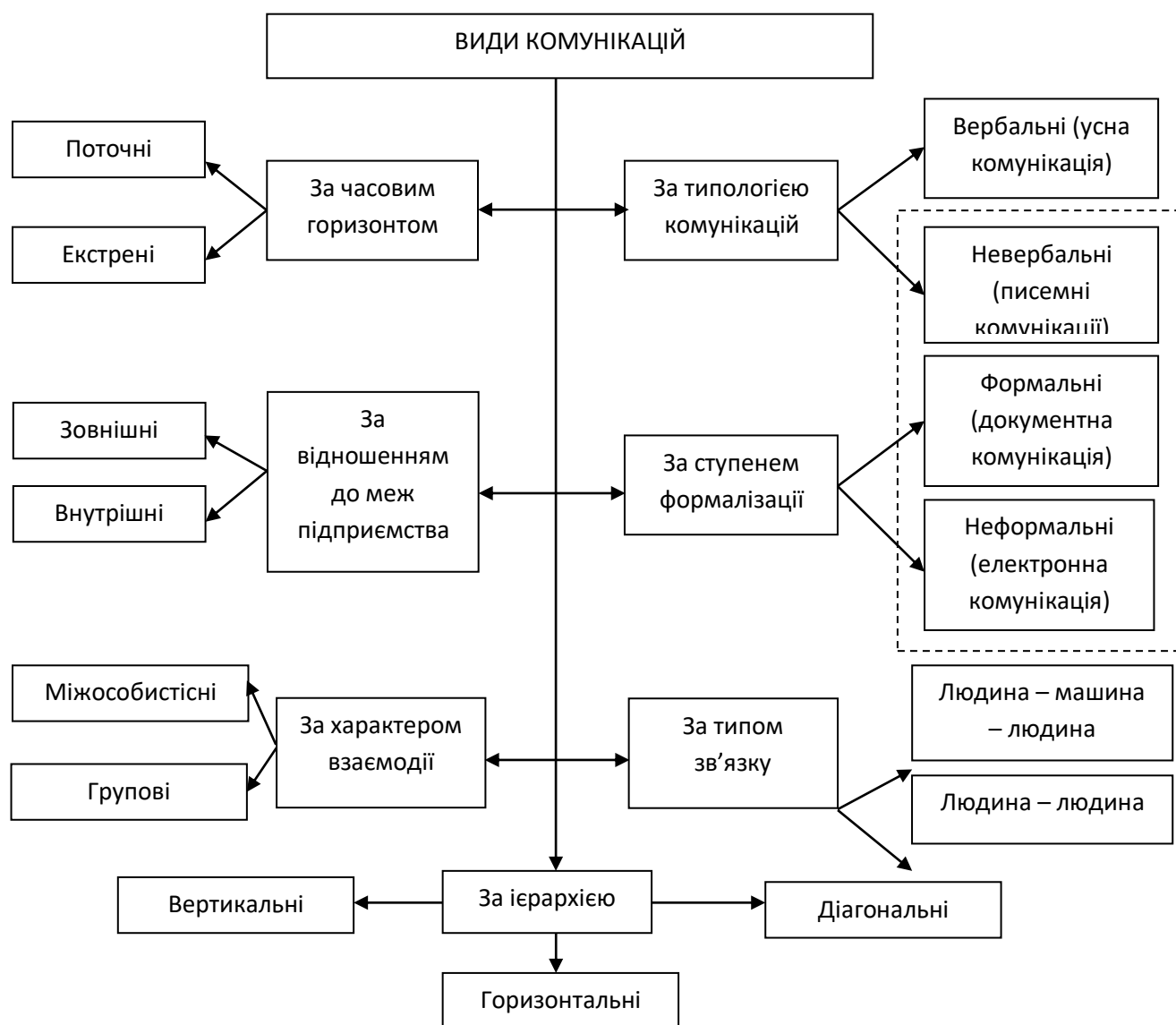


Рис. 1. Класифікація комунікаційних процесів

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Суттєвий вплив на комунікації в організаціях мають електронні засоби комунікацій. Інформаційні технології можуть використовувати комп'ютери, комп'ютерні мережі, телефони та інше устаткування. Існує шість найпоширеніших видів інформаційних систем:

- 1) операційно-виконавча система – з її допомогою виконують рутинні

та поточні операції;

2) інформаційна система менеджменту – збирає дані, організовує й систематизує їх у формі, зручній для менеджерів, а тоді забезпечує цих менеджерів інформацією, необхідною для їх роботи;

3) система підтримки рішень – автоматично знаходить, опрацьовує та підсумовує інформацію, необхідну для специфічних рішень;

4) адміністративна інформаційна система – призначена для спеціальних потреб опрацювання інформації менеджерами вищого рівня;

5) інтранет-мережі – комунікаційні мережі, які діють у межах однієї організації;

6) експертні системи – створені за принципом визначення усіх можливостей «якщо-тоді», які стосуються конкретної ситуації.

Останні досягнення в галузі інформаційних технологій можуть сприяти покращенню обміну інформації в організаціях. Персональний комп'ютер уже зробив великий вплив на інформацію, яку керівники, допоміжний персонал і працівники розсилають і отримують [4].

Електронна пошта дає працівникам можливість направляти письмові повідомлення будь-якій особі в організації. Це має зменшити традиційно невичерпний потік телефонних розмов. Крім того електронна пошта – ефективний засіб зв'язку між людьми, що вони знаходяться в різних приміщеннях, різних містах і навіть різних штатах і країнах.

Суттєвою відмінністю на користь електронної пошти є можливість відправляти одне повідомлення великій кількості одержувачів. Також на багатьох підприємствах дозволяють працівникам користуватися Інтернет-пейджером ICQ як відносно дешевого й миттєвого засобу зв'язку. А в ході відеоконференцій люди, що знаходяться в різних місцях і навіть у різних країнах, обговорюють різноманітні проблеми й при цьому бачать одне одного в обличчя.

Ефективність комунікаційних процесів у значній мірі визначається низкою взаємопов'язаних чинників. Передусім важливими є чіткість і зрозумілість інформації, адже прості формулювання та уникнення двозначності сприяють правильному сприйняттю повідомлення всіма учасниками взаємодії. Не менш вагомою є швидкість передавання інформації, що забезпечує можливість оперативно реагувати на зміни у внутрішньому чи зовнішньому середовищі організації. Особливу роль відіграє зворотний зв'язок, який дозволяє контролювати правильність інтерпретації отриманих повідомлень та вчасно коригувати дії.

В умовах цифровізації ефективність комунікацій неможлива без сучасних технологій, таких як електронна пошта, корпоративні месенджери та інтегровані системи управління проектами, що прискорюють обмін даними та знижують ризики втрати інформації. Водночас важливою передумовою є корпоративна культура, яка формує рівень довіри між співробітниками, сприяє відкритості до діалогу, створює атмосферу співпраці та мотивує персонал ділитися знаннями. Поєднання цих чинників дозволяє організації досягати високих результатів, уникати комунікаційних бар'єрів та будувати ефективну

систему внутрішньої і зовнішньої взаємодії [3].

Неефективні комунікації можуть призводити до викривлення або втрати інформації, конфліктів, дублювання функцій і помилкових рішень. Основні проблеми: інформаційні перевантаження; бар'єри сприйняття (мовні, культурні, психологічні); відсутність єдиної системи документообігу; слабка мотивація до комунікаційної взаємодії.

Шляхи підвищення ефективності комунікацій в організаціях пов'язані з комплексним підходом до вдосконалення інформаційних потоків та налагодження взаємодії між працівниками. Насамперед важливо впроваджувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології, які дають змогу швидко обмінюватися даними, координувати діяльність і мінімізувати ризик втрати інформації. Водночас значну роль відіграє розвиток корпоративної культури відкритості та співпраці, адже атмосфера довіри і взаємоповаги формує основу для продуктивного діалогу та колективного вирішення завдань [2]. Необхідно також забезпечувати регулярний і конструктивний зворотний зв'язок, що дозволяє своєчасно виявляти проблеми, коригувати управлінські рішення та підвищувати рівень залученості персоналу. Важливим інструментом є проведення тренінгів із розвитку комунікативних навичок співробітників, які допомагають підвищити професіоналізм у сфері міжособистісної взаємодії. Крім того, впровадження чітких стандартів документообігу та внутрішньої звітності сприяє впорядкованості процесів і зменшує ризик дублювання чи втрати інформації. Таким чином, системний підхід до покращення комунікаційних процесів є запорукою ефективності управління та сталого розвитку організації.

Висновки. Отже, комунікаційні процеси є фундаментальною основою діяльності сучасних організацій, адже саме вони забезпечують узгодженість дій, ефективність управління та досягнення стратегічних цілей. Ефективність комунікацій визначається чіткістю, своєчасністю та прозорістю обміну інформацією, а також наявністю зворотного зв'язку й корпоративної культури довіри та співпраці. Натомість їх неефективність призводить до втрати інформації, конфліктів і управлінських помилок.

Список використаних джерел:

1. Блага Н.В., Гобела В.В. Удосконалення комунікаційних процесів на підприємстві у контексті зміцнення інформаційної безпеки. *Соціально-правові студії*. 2021. Випуск 3 (13). С. 156-162.
2. Комунікації в організаціях: процес, типи, зв'язки, бар'єри. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/15040/> (дата звернення: 19.09.2025).
3. Маковецька І.М. Організація комунікаційної діяльності на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-37> (дата звернення: 19.09.2025).
4. Фостолович В., Гуртовий Ю., Фостолович Р. Комунікаційні процеси в підприємств сфери гостинності за умов цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-58> (дата звернення: 19.09.2025).

Діана НАВЕРТЮК*,
студентка 4-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОПТИМІЗАЦІЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ЗЕРНЯТКОВИХ КУЛЬТУР: МОДЕЛЮВАННЯ ТА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ (НА ПРИКЛАДІ ДП ДГ «ПОДІЛЬСЬКА ДОСЛІДНА СТАНЦІЯ САДІВНИЦТВА»

Анотація. У статті розглянуто напрями оптимізації реалізації продукції зерняткових культур на прикладі діяльності ДП ДГ «Подільська дослідна станція садівництва Інституту садівництва НААН України». Проаналізовано врожайність та обсяги виробництва яблук, розраховано витрати на зберігання і реалізацію, а також визначено план продажу за місяцями з урахуванням цінової динаміки та можливих втрат при зберіганні. Обґрунтовано необхідність використання ефективних рекламних інструментів для підвищення попиту. Зроблено висновок, що застосування економіко-математичного моделювання та сучасних маркетингових методів дозволяє значно підвищити прибутковість садівницьких підприємств.

Abstract. The article considers the directions of optimizing the sale of seed crops using the example of the activities of the State Enterprise “Podilsky Research Station of Horticulture of the Institute of Horticulture of the NAAS of Ukraine”. The yield and production volumes of apples are analyzed, the costs of storage and sale are calculated, and the sales plan is determined by months, taking into account price dynamics and possible losses during storage. The need to use effective advertising tools to increase demand is substantiated. It is concluded that the use of economic and mathematical modeling and modern marketing methods can significantly increase the profitability of horticultural enterprises.

Вступ. Садівництво є однією з провідних галузей агропромислового комплексу України, що забезпечує населення цінною продукцією та формує вагомому частку експортного потенціалу держави. Особливо важливе місце серед зерняткових культур посідає яблуня, яка вирізняється високою врожайністю, різноманіттям сортів і стабільним попитом на внутрішньому та зовнішньому ринках. Разом з тим, ефективність садівницьких підприємств значною мірою залежить від правильного поєднання виробничих, організаційних та маркетингових чинників.

В умовах конкурентного ринкового середовища та економічної нестабільності особливого значення набуває впровадження стратегічних

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Ярослав ГОНТАРУК

підходів до управління виробництвом і збутом продукції. Для садівницьких господарств ключовими завданнями є оптимізація структури врожаю, зниження втрат під час зберігання, планування реалізації продукції протягом року та формування ефективної рекламної політики. Вирішення цих завдань забезпечує стабільність доходів, підвищує прибутковість і зміцнює конкурентні позиції підприємств на ринку.

У цьому контексті досвід діяльності ДП ДГ «Подільська дослідна станція садівництва Інституту садівництва НААН України» є показовим, адже підприємство поєднує наукові дослідження з практикою виробництва та реалізації плодово-ягідної продукції. Аналіз його діяльності дозволяє обґрунтувати оптимальні підходи до стратегічного планування, які можуть бути використані і в інших садівницьких господарствах країни.

Виклад основного матеріалу. Проведені дослідження Бондаренка В.М. підтверджують актуальність розробки моделей маркетингової взаємодії агропромислових підприємств, орієнтованих на виробництво біопалива своїй роботі науковець наголошує на необхідності стратегічного планування маркетингової діяльності для забезпечення конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору [1, с. 93].

Обґрунтування потреби в оптимізації, зокрема щодо реалізації яблук, нерозривно пов'язана із загальною системою фінансового регулювання аграрного сектору України, що вимагає постійної оцінки та активізації її функціонування [2, с. 35].

У цьому контексті, раціональне планування реалізації є необхідною передумовою для стабілізації фінансових потоків підприємства. Серед дієвих інструментів просування агропродукції важливе місце займає адресна розсилка проспектів та буклетів, що дозволяє охопити цільові групи споживачів і створити персоналізоване звернення. Доповненням є телереклама - найдорожчий, але найбільш впливовий спосіб формування попиту та позитивного іміджу. У Вінницькому регіоні її використання спрощується завдяки наявності місцевих телеканалів. Подільська дослідна станція садівництва також має значний науковий і виробничий потенціал. Генофонд яблуні нараховує 703 сорти, груші - 82, сливи й аличі - 59, вишні - 10, черешні - 38, абрикосу - 49, чорної смородини - 60, порічок - 37, малини - 20, суниці - 54. Вивчаються нові форми підщеп, розробляються екологічно безпечні технології вирощування інтенсивних садів. Підприємство використовує 479 га сільгоспугідь, з яких 187 га припадає на багаторічні насадження. Саме завдяки оптимізації витрат і впровадженню прогресивних технологій у 2022 р. воно вийшло на прибуткову діяльність, отримавши понад 121 тис. грн чистого прибутку.

Подальше підвищення ефективності передбачає інтеграцію сучасних методів управління персоналом, автоматизацію виробничих процесів, а також удосконалення маркетингових стратегій. Особливу роль відіграватиме реклама як елемент стратегії збуту. Використання інноваційних каналів комунікації дозволить оперативно реагувати на зміни попиту та адаптувати стратегію просування відповідно до потреб ринку.

Для ДП ДГ «Подільська дослідна станція садівництва Інституту садівництва НААН України» при виході на ринок з продукцією важливим завданням є формування оптимального рекламного бюджету. Від розміру інвестицій у рекламну кампанію залежатиме не лише рівень упізнаваності продукції, а й стабільність доходів підприємства.

Оптимізація реалізації яблуневих насаджень підприємства має ґрунтуватися на таких розрахункових даних: середня врожайність становить 342 ц/га, площа насаджень - 136 га, валовий збір яблук сягає 46 518 ц, з яких 25 120 ц припадає на осінні сорти, а 21 398 ц - на зимові. Період реалізації продукції триває сім місяців - з листопада по травень. При цьому осінні сорти необхідно реалізувати до лютого, оскільки тривале зберігання спричиняє зростання втрат (від 1,3 % у листопаді до 3,7 % у травні) (табл. 1).

Таблиця 1

Втрати яблук під час зберігання за місяцями, %

Місяць	Листопад	Грудень	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень
Втрати, %	1,3	2,8	3,3	3,3	3,3	3,3	3,7

Джерело: систематизовано на основі даних ДП ДГ «Подільська дослідна станція садівництва Інституту садівництва НААН України»

Середня собівартість виробництва 1 ц яблук становить 1410,9 грн, витрати на збут - 120 грн/ц, а щомісячні витрати на зберігання сягають 25 тис. грн.

Розрахунки свідчать, що ціна реалізації зростає з 2000 грн/ц у листопаді до 4200 грн/ц у травні.

Таблиця 2

Ціни реалізації яблук за місяцями (грн/ц)

Місяць	Листопад	Грудень	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень
Ціна, грн/ц	2000	2300	2600	2700	3200	3400	4200

Джерело: систематизовано на основі даних ДП ДГ «Подільська дослідна станція садівництва Інституту садівництва НААН України»

Планомірний продаж яблук протягом семи місяців забезпечує підприємству стабільний грошовий потік. У листопаді та грудні реалізовано по 1747 ц за відносно нижчими цінами (2000–2300 грн/ц), що принесло понад 7,5 млн грн.

Основні обсяги припадають на січень і лютий - по 5258 ц, що дало понад 27,8 млн грн виручки завдяки середнім цінам 2600–2700 грн/ц. У березні та квітні продається по 4096 ц, вже за підвищеними цінами (3200–3400 грн/ц), що забезпечує понад 27 млн грн.

Завершується реалізація у травні: продано 2918 ц за найвищою ціною сезону (4200 грн/ц), що принесло ще понад 12,2 млн грн. Загалом підприємство реалізує 25 020 ц яблук на суму 74,67 млн грн.

План реалізації яблук (обсяги в ц/місяць)

Місяць	Листопад	Грудень	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Всього
Обсяг, ц	1747	1747	5258	5258	4096	4096	2918	25120
Виручка від реалізації, грн	3494000	4018100	13670800	14196600	13107200	13926400	12255600	74668700

Джерело: систематизовано на основі даних ДП ДГ «Подільська дослідна станція садівництва Інституту садівництва НААН України»

Завдяки впровадженню економіко-математичного моделювання та активного просування продукції на ринок підприємство отримує можливість підвищити дохідність від яблуневих насаджень. Це підтверджує високу результативність обраної моделі та свідчить про її практичну цінність для інших садівницьких господарств України.

Для підвищення ефективності збуту та забезпечення більшого охоплення споживачів підприємство може застосовувати такі маркетингові інструменти:

- участь у ярмарках та виставках сільськогосподарської продукції, що дозволить знайти нових клієнтів і укласти довгострокові контракти;
- реклама в соціальних мережах (Facebook, Instagram, TikTok) з акцентом на якість та натуральність яблук, що дозволить привабити молодшу аудиторію;
- брендування продукції - створення впізнаваної торгової марки та використання сучасної екологічної упаковки;
- співпраця з торговельними мережами та фермерськими ринками для розширення каналів збуту;
- проведення дегустаційних акцій у супермаркетах, що стимулюватиме попит та підвищуватиме лояльність споживачів;
- розробка програми лояльності для гуртових покупців (знижки, бонуси при великих обсягах закупівель).

Такі заходи сприятимуть розширенню ринку збуту, підвищенню впізнаваності бренду та зростанню прибутковості садівничого підприємства.

Запропоноване нами економіко-математичне моделювання реалізації яблук, яке дозволяє підвищити дохідність у декілька разів, відповідає загальним векторам підвищення ефективності управління прибутком підприємства [3, с. 55]. Оптимізація обсягів продажу протягом року прямо впливає на фінансовий результат, забезпечуючи максимальну маржу при мінімальних втратах від зберігання.

В той же час підтримуємо думку Г. Шевчук, що з метою підтримки розвитку садівництва та розвитку малих переробних підприємств є доцільним розширення заходів державного стимулювання шляхом надання дотацій в розмірі до 60 відсотків вартості обладнання необхідного для переробки продукції садівництва безпосередньо виробниками продукції садівництва [4].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію виробництва, реалізації та рекламної діяльності, здатний суттєво покращити економічні результати діяльності ДП ДГ «Подільська дослідна станція садівництва Інституту садівництва НААН України». Запропоновані підходи можуть бути успішно застосовані й у діяльності інших садівницьких господарств, адже зерняткові культури, зокрема яблуневі сади, залишаються ключовою основою аграрної галузі Поділля.

Висновки. Застосування економіко-математичного моделювання підтвердило, що завдяки раціональному управлінню обсягами продажу та ціноутворенням дохідність яблуневих насаджень можна підвищити у кілька разів. Водночас грамотне використання рекламних інструментів сприяє розширенню ринку збуту, підвищенню впізнаваності бренду та формуванню позитивного іміджу продукції.

Дослідження переконливо довело, що стратегічне планування виробництва та збуту продукції зерняткових культур, зокрема яблук, у поєднанні з ефективною рекламною діяльністю забезпечує суттєве підвищення фінансових результатів садівницького підприємства.

Застосування економіко-математичного моделювання дозволило розробити оптимальний план помісячної реалізації, який мінімізує втрати під час зберігання, які зростають від 1,3% до 3,7%, і водночас використовує позитивну цінову динаміку впродовж сезону (від 2000 грн/ц у листопаді до 4200 грн/ц у травні), що гарантує стабільний грошовий потік протягом семи місяців реалізації.

Використання запропонованого плану дасть можливість підприємству реалізувати 25 120 ц продукції, отримавши загальну виручку у розмірі 74 668 700 грн, що підтверджує можливість підвищення дохідності яблуневих насаджень у кілька разів завдяки раціональному управлінню обсягами продажу та ціноутворенням.

Список використаних джерел:

1. Бондаренко В.М. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. №1. С. 95.
2. Фурман І.В. Система фінансового регулювання аграрного сектору України: оцінка сучасного стану та активізація функціонування. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. №5. С. 35–50.
3. Фурман І.В. Вектори підвищення ефективності управління прибутком підприємства. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: збірник наукових праць*. 2017. №3. С. 55–64.
4. Шевчук Г.В., Гонтарук Я.В., Гіренко М.А. Державне регулювання розвитку садівництва в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-50>

Володимир ПИСАРСЬКИЙ*,
студент 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ІНДУСТРІАЛЬНІ ПАРКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ І ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Анотація. У статті досліджено індустриальні парки як важливий інструмент розвитку й відновлення промисловості України в умовах повоєнної трансформації. Розкрито значення індустриальних парків у залученні інвестицій, створенні робочих місць, модернізації виробництва та реалізації політики децентралізації. Проаналізовано динаміку їхнього розвитку, зміни 2021–2022 років у нормативно-правових документах, які регулюють їхню діяльність на законодавчому рівні, і сучасні тенденції створення індустриальних парків в Україні. Доведено доцільність індустриальних парків для формування інноваційної промислової інфраструктури й інтеграції України в європейський економічний простір.

Abstract. The article deals with industrial parks as an important tool for the development and restoration of Ukraine's industry in the context of post-war transformation. The value of industrial parks in attracting investments, creating jobs, modernizing production and implementing the policy of decentralization has been revealed. The dynamics of their development, changes in 2021–2022 in the regulatory documents that control their activities at the legislative level, and current trends in the creation of Ukraine's industrial parks have been analysed. The relevance of industrial parks for formation of innovative industrial infrastructure and integration of Ukraine into the European economic area has been proved.

Вступ. Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну призвело до глибокої кризи промислового виробництва, руйнування підприємств, логістичних ланцюгів і втрат робочих місць. Водночас війна стала поштовхом для переосмислення економічної політики держави і пошуку інструментів, здатних забезпечити стале відновлення промисловості. Одним із таких інструментів виступають індустриальні парки, що поєднують можливості залучення інвестицій, розвитку малого та середнього бізнесу, створення робочих місць і впровадження інновацій. У сучасних умовах індустриальні парки стають не лише засобом економічного зростання, але й елементом регіональної політики, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності громад, ефективне використання ресурсів і формування промислової

* Науковий керівник: д.п.н., завідувач кафедри української та іноземної мов ВНАУ Руслан КРАВЕЦЬ

екосистеми нового покоління.

Виклад основного матеріалу. Через бойові дії підприємства у ключових промислових регіонах України зазнали масштабних руйнувань. Загальні прямі збитки підприємств у галузях промисловості, будівництва та послуг склали 14,4 млрд доларів США. Найбільших втрат зазнала металургійна галузь – серед зруйнованих підприємств три найбільші: ПрАТ «Металургійний комбінат Азовсталь», ПрАТ «ММК імені Ілліча» (обидва – м. Маріуполь) і ПАТ «Авдіївський коксохімічний завод». У регіональному розрізі найбільше постраждала Донецька область, на яку припадає майже половина загальних прямих збитків підприємств. Значних руйнувань зазнали також Харківська, Луганська, Київська області [10].

Машинобудування є ключовою складовою промисловості, яка в розвинутих країнах забезпечує 30–50% загального обсягу випуску промислової продукції. В українських умовах машинобудування є критично важливою галуззю, яка у взаємодії з металургією й інноваційним сектором здатна формувати значну частку експорту продукції з високою доданою вартістю. Окрім цього, оборонна промисловість залишається одним із найбільших рушіїв відновлення економіки, потреби ЗСУ у військовій техніці дедалі частіше задовольняються зразками українських виробників – за шість місяців 2024 року Міноборони України допустило до експлуатації майже 480 нових зразків озброєння та військової техніки, з яких близько 290 зразків – вітчизняна продукція [7]. Водночас структура української промисловості далека від оптимальної: ще до початку широкомасштабної війни, у 2021 році, частка продукції машинобудування у структурі реалізованої промислової продукції становила лише 5,2% проти 10,3% у 2012 році – найбільше значення за останні 15 років [3]. Регіони, на які припадало 47,17% реалізованої продукції цього сегменту – Дніпропетровська, Запорізька, Донецька та Харківська області – частково перебувають під окупацією й зазнають щоденних обстрілів, тому їхній машинобудівний потенціал зазнав серйозних збитків [5]. Тому Україна потребує ефективних інструментів збереження, розвитку й відновлення промисловості, зокрема машинобудування, спрямованих на підвищення її стійкості та інноваційності. Одним із таких інструментів є індустріальні парки (далі – ІП), які можуть стати платформою для релокації та модернізації виробництва, залучення інвестицій і розвитку технологічно прогресивних підприємств.

Концепція індустріальних парків ґрунтується на положеннях про те, що уряди повинні створювати інфраструктуру з метою підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств, а розташовані поруч фірми отримують користь з економії від агломерації. Мета їх створення є забезпечення функціональної інфраструктури на обмеженій території для кращого планування, особливо в умовах обмеженості ресурсів, що передбачає концентрацію компаній, які можуть навіть за межами індустріального парку забезпечити такі побічні позитивні ефекти, як розроблення, накопичення та розповсюдження знань і технологій, спеціалізація та поділ праці між підприємствами, розвиток ринків робочої сили, товарів і послуг [5].

З погляду цієї концепції індустріальний парк створює привабливі умови для діяльності підприємств: спеціальні стимулюючі режими діяльності (податкові, кредитні, митні); необхідні інженерні споруди та комунікаційні мережі (водо- і газопостачання, електромережі); логістичні об'єкти (склади, термінали, порти); соціальну інфраструктуру (житлові будинки, школи, медичні заклади, культурно-розважальні заклади); спеціальні центри підтримки з юридичних, фінансових, бухгалтерських та інших питань; бізнес-інкубатори, науково-дослідницькі лабораторії, полігони для тестувань тощо. Завдяки всім цим перевагам підприємства, що входять до складу ІП, несуть менші виробничі та адміністративні витрати, мають доступ до розвиненої логістичної інфраструктури, а також отримують можливість тіснішої співпраці з іншими підприємствами, дотичними організаціями й науково-дослідними центрами.

У 2012 році Верховна Рада України прийняла Закон України «Про індустріальні парки», що унормовував концепцію створення ІП, а в 2014 році стартувала реформа децентралізації, що надала автономні можливості громадам. Ці дві події заклали основу для створення ІП. Проте інструменти економічного стимулювання розбудови їх функціонування не були прописані в законі [2]. Суттєві зміни відбулися в 2021–2023 рр. По-перше, 5 жовтня 2021 року Президент України підписав законпроект № 4416-1 «Про внесення змін до Закону України «Про індустріальні парки», що сприяє залученню інвестицій в промисловий сектор економіки шляхом запровадження стимулів в індустріальних парках і запроваджує реальні стимули для їх створення. Цей законопроект встановлює компенсацію ініціаторам створення – суб'єктам господарювання та учасникам індустріальних парків 50% витрат на підключення до електромереж; надає компенсацію учасникам індустріальних парків відсоткових платежів за кредитами; частково компенсує інвестиції учасників індустріальних парків, здійснених протягом перших трьох років господарської діяльності в межах індустріального парку. По-друге, 15 липня 2022 року Президент України підписав два закони: №5688 «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні», який звільняє від податку на прибуток резидентів індустріальних парків на 10 років за його реінвестування в розвиток інвестиційного проекту; звільняє від сплати земельного податку, та №5689 «Про внесення змін до Митного кодексу України щодо створення сприятливих умов для залучення масштабних інвестицій у промислове виробництво», що вносить зміни до Митного кодексу України і звільняє від оподаткування митом нового обладнання [9].

Попри законодавче унормування зберігаються низькі темпи розвитку ІП: станом на лютий 2023 року було обрано керуючі компанії у 40 із 61 індустріального парку, включених до Реєстру індустріальних (промислових) парків, а вісімнадцять індустріальних парків уже мають учасників та інших суб'єктів. Тому в 2023 році Кабінет Міністрів України ухвалив Стратегію розвитку індустріальних парків до 2030 року, що, за словами Юлії Свириденко, має на меті створити чітку дорожню карту для розвитку індустріальних парків та підтримати економічне зростання країни, забезпечуючи сприятливе

середовище для діяльності бізнесу [4].

Не менш важливим фактором для формування комплексної стратегії з розвитку ІП стали міжнародна співпраця. Визначена в Конституції України ціль – інтеграція в ЄС, вимагає від нашої країни рішучих дій, зокрема імплементації європейських директив у сферах екологічного управління, управління відходами та ресурсами, енергоефективності, промислового забруднення та промислової безпеки, адаптації до зміни клімату, боротьби з дискримінацією та досягненням гендерної рівності, охорони та безпеки праці. Саме тому за результатами співпраці з проектом GEIPP-Ukraine затверджено документ, в якому представлено концепцію еко-індустріальних парків та операційний план реалізації стратегії на наступні три роки. Заявлено про створення державного Офісу розвитку індустріальних парків на основі досвіду Сінгапуру, Туреччини та Польщі. Варто також відзначити проєкт технічної допомоги від ЮНІДО «Глобальна програма еко-індустріальних парків в Україні: реалізація на місцевому рівні» в рамках якої здійснюються практичні напрацювання елементів моделі еко-індустріального парку для наступного її запровадження в контексті досягнення цілі сталого розвитку [2].

Завдяки державній політиці темпи розвитку цього сектору дійсно зросли. Станом на 25 жовтня 2024 року в Україні зареєстровано 97 індустріальних парків загальною площею понад 3,1 тис. га, причому 29 з них додано до реєстру лише у 2024 році. Це найвищі темпи розвитку мережі ІП за весь час незалежності. Зростання реєстрацій свідчить про зростання зацікавленості громад у залученні інвестицій і розвитку власної промислової бази. Законодавчі зміни 2021–2022 рр. стали каталізатором розвитку - саме після них почалося масове створення ІП, будівництво інфраструктури та перших заводів навіть під час війни [4].

Більш наочні дані представлені на сайті Forbes, де, використовуючи підсумковий звіт СЕО ГК «Індустріальні парки України», підвели підсумки 2024 року. Загалом були зареєстровані 31 ІП, що майже в 2,5 рази перевищує показник 2023 року. 13 індустріальних парків створили комунальні ініціатори, 18 – приватні. Більшість ІП (60%) було створено на greenfield, тобто чистому полі, а інші (40%) на brownfield, тобто старих промислових зонах. Тенденції працюючих ІП теж вражають: станом на кінець 2024 року кількість працюючих парків становила щонайменше 21. Для порівняння: в першому кварталі 2022 року із 62 зареєстрованих, працювало лише 4. Прогнозують, що у 2025 році їх буде близько 30. На кінець 2024 року в ІП збудували 12, а будували 13 заводів, що функціонують в галузях виробництва продуктів харчування, агропереробки, будівельних матеріалів, деревообробки, машинобудування та інших [1].

Вже станом на 10 січня 2025 року в Україні було зареєстровано 100 ІП. Найбільша кількість сконцентрована у Львівській (19), Київській (13), Закарпатській (10) та Івано-Франківській (7) областях. Більшість з них це галузі легкої та переробної промисловості, проте зареєстрована значна частка машинобудівних ІП і парків з важкої промисловості [6].

Висновки. Отже, проведене дослідження дає підстави стверджувати, що індустріальні парки є одним із найефективніших інструментів розвитку

промисловості та економічного відновлення України в умовах повоєнної трансформації. Вони забезпечують концентрацію виробничого, наукового та інфраструктурного потенціалу на визначених територіях, сприяючи формуванню синергетичних зв'язків між підприємствами різних галузей. Результати аналізу свідчать, що законодавчі зміни 2021–2022 рр. стали ключовим етапом у становленні державної політики щодо індустріальних парків. Запровадження податкових, митних і фінансових стимулів активізувало їх створення, підвищило інвестиційну привабливість регіонів та дало поштовх до модернізації виробничих потужностей. Позитивна динаміка – від 62 зареєстрованих ІП у 2022 р. до 100 у січні 2025 р. – демонструє поступове формування індустріальної інфраструктури, орієнтованої на експорт, технології та інновації.

Індустріальні парки сприяють також реалізації політики децентралізації, адже надають громадам нові можливості для економічного розвитку, створення робочих місць, підвищення надходжень до місцевих бюджетів і залучення іноземного капіталу. Важливим чинником їх подальшого розвитку є запровадження екологічних принципів у виробничу діяльність. ІП відіграють стратегічну роль у відновленні промислового потенціалу України, формуванні інноваційно орієнтованої економіки та підготовці до інтеграції в європейський економічний простір.

Список використаних джерел:

1. В Україні зареєстрували рекордну кількість індустріальних парків у 2024 році. *Forbes Україна*. URL: <https://forbes.ua/news/v-ukraini-zareestruvali-rekordnu-kilkist-industrialnikh-parkiv-u-2024-rotsi-u-liderakh-lvivska-i-zakarpatska-oblasti-24012025-26587> (дата звернення: 14.10.2025).
2. Давимука С. А. Інноваційний розвиток регіональної економіки в Україні. *Регіональна економіка*. 2025. № 1. С. 28-36.
3. Державна служба статистики України. Оперативна статистика: річні дані URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/arh_orp_rik_u.html (дата звернення: 14.10.2025).
4. Індустріальні парки. URL: https://madeinukraine.gov.ua/industrialni_parky_2024.pdf (дата звернення: 14.10.2025).
5. Іщук С. І. Фінансово-економічні проблеми розвитку промислових підприємств. *Економічний вісник*. 2023. № 1. С. 34-42.
6. Розвиток індустріальних парків в Україні. URL: <https://me.gov.ua/view/921b538a-a841-4ede-8a33-29c313b81789> (дата звернення: 14.10.2025).
7. Сучасні тенденції в українській промисловості. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/suchasni-tendentsiyi-v-ukrayinskiy-promyslovosti> (дата звернення: 14.10.2025).
8. Уряд ухвалив стратегію розвитку індустріальних парків до 2030 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-ukhvalyv-strategiiu-rozvytku-industrialnykh-parkiv-do-2030-roku> (дата звернення: 14.10.2025).
9. Decentralization in Ukraine. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/15227?page=2> (дата звернення: 14.10.2025).
10. KSE Damages Report. November 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf (дата звернення: 14.10.2025).

Софія РИЖУК*,
студентка 1-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

КОМУНІКАТИВНА РОЛЬ НАРАДИ: СТИЛІ СПІЛКУВАННЯ КЕРІВНИКА І ЇХНІЙ ВПЛИВ НА КОМАНДУ

Анотація. У статті розглянуто сутність ділової наради як важливої форми професійного спілкування у колективі. Акцент зроблено на комунікативному аспекті проведення нарад, що визначає ефективність колективної взаємодії, прийняття рішень і формування корпоративної культури. Автор аналізує основні типи нарад, етапи їх організації та проведення, а також роль стилю керівництва у створенні сприятливого психологічного клімату. Особливу увагу приділено впливу комунікативної культури керівника та професійної мовної компетентності на результативність управлінських процесів. Підкреслюється, що демократичний стиль, орієнтований на партнерство і відкритість, сприяє розвитку командної роботи та довіри, тоді як авторитарний може знижувати мотивацію та породжувати бар'єри у спілкуванні. Стаття підкріплена аналізом наукових досліджень і практичними рекомендаціями щодо підвищення ефективності ділових нарад.

Abstract. The article examines the essence of business meetings as an important form of professional communication within a team. The focus is placed on the communicative aspect of meetings, which determines the effectiveness of collective interaction, decision-making, and the development of corporate culture. The author analyzes the main types of meetings, the stages of their organization and conduct, as well as the role of leadership style in creating a favorable psychological climate. Special attention is given to the impact of the leader's communicative culture and professional language competence on the efficiency of management processes. It is emphasized that the democratic style, oriented toward partnership and openness, promotes teamwork and trust, while the authoritarian style may reduce motivation and create communication barriers. The article is supported by the analysis of scientific research and practical recommendations for improving the effectiveness of business meetings.

Вступ. У сучасних умовах ефективність управлінської діяльності значною мірою залежить від налагоджених комунікативних процесів у колективі. Однією з найбільш поширених і водночас складних форм

* Науковий керівник: доктор філософії з філології, старший викладач кафедри української та іноземних мов ВНАУ Інна ГОРОБЕЦЬ

професійного спілкування є ділова нарада. Вона виконує не лише організаційну функцію, а й виступає важливим засобом колективного обговорення проблем, пошуку рішень, координації дій та формування корпоративної культури. Якість проведення наради визначається цілою низкою чинників: від рівня підготовки й структурування порядку денного до комунікативної культури керівника та його здатності створювати атмосферу довіри й відкритості.

Актуальність дослідження полягає у тому, що в умовах зростаючих вимог до результативності командної роботи та швидкості прийняття управлінських рішень саме стиль керівництва та професійна мовна компетентність лідера виступають ключовими детермінантами ефективності нарад. Вибір комунікативної стратегії, вміння керівника стимулювати діалог і враховувати думку кожного учасника безпосередньо впливають на згуртованість колективу та продуктивність спільної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Ділова нарада є невіддільною частиною управлінської діяльності, адже вона забезпечує організацію колективної роботи, обмін інформацією, координацію зусиль та формування рішень, які впливають на розвиток організації. Ефективність цього процесу значною мірою визначається підготовкою, структурою зустрічі та стилем керівництва.

Передусім нарада виконує низку важливих завдань: інформування учасників про стан справ, аналіз виконаного, обговорення проблем і пошук шляхів їх вирішення, ухвалення колективних рішень, а також підвищення професійної компетентності співробітників. Відповідно до мети та завдань виокремлюють різні типи нарад: інформаційні, роз'яснювальні, проблемні («мозковий штурм»), наради з прийняття рішень, навчальні чи конференції. Така класифікація дозволяє керівнику обрати найбільш ефективну форму роботи з колективом.

Процес проведення наради передбачає кілька етапів: докомунікативний, комунікативний і посткомунікативний. На підготовчому етапі визначаються необхідність наради, тема, мета, порядок денний, коло учасників, час і місце проведення. На комунікативному етапі відбувається безпосередній обмін думками, дискусія, формування або ухвалення рішень. Завершальним етапом є аналіз ефективності зборів, оцінка результатів і визначення подальших завдань.

Ключовим чинником успішності наради є стиль керівника. Авторитарний стиль обмежує ініціативу учасників, часто знижує їхню мотивацію та відповідальність. Демократичний стиль, навпаки, сприяє відкритості, стимулює дискусії, дозволяє швидше збирати ідеї та формувати колективні рішення. Ліберальний стиль забезпечує свободу висловлювань, однак може призводити до хаотичності та втрати організованості. Найбільш ефективним вважається поєднання демократичного підходу з елементами фасилітації, коли керівник спрямовує обговорення, але не домінує у ньому.

Особливу роль у цьому процесі відіграє комунікативна культура керівника. Вона визначає психологічний клімат у колективі, рівень довіри між учасниками, готовність до конструктивного діалогу та спільного прийняття рішень. Високий рівень мовної компетентності дозволяє лідеру не лише грамотно доносити інформацію, а й створювати умови для запобігання

конфліктам, підтримання мотивації та партнерської атмосфери.

Ділова нарада – це форма спілкування в колективі, яка відбувається між керівниками та підлеглими й спрямована на ефективне розв’язання виробничих чи організаційних питань. У ході наради відбувається обмін інформацією, де керівник може викладати основні відомості або завдання, а працівники мають змогу висловлювати свої думки, пропозиції та зауваження. Така взаємодія може набувати різних форм: від чіткого інформування до обговорення проблем, дискусії чи невимушеної бесіди, що сприяє кращому розумінню між учасниками, зміцненню командної роботи та прийняттю більш обґрунтованих рішень.

Підготовка та проведення наради – це не лише організаційний, а й комунікативний процес, у якому стиль спілкування керівника відіграє ключову роль у формуванні ефективної командної взаємодії.

Визначення необхідності наради - перший крок до ефективної комунікації у колективі. Якщо проблему можна вирішити через індивідуальну бесіду, розпорядження керівника чи інші методи, слід обирати найдоцільніший спосіб. Проте, коли колективне обговорення є єдиним шляхом прийняття рішення, важливо чітко сформулювати тему й мету наради: це забезпечує розуміння учасниками актуальності й значущості зустрічі.

Розробка порядку денного – не лише технічний момент, а й спосіб структурувати інформацію, розставити акценти, зняти потенційну напругу в команді. Психологічно виправдано розміщувати найскладніші й найбільш дискусійні питання у середині наради, коли увага й працездатність учасників найвищі. Це дозволяє уникнути втоми, підвищити якість обговорення й прийняти більш зважені рішення. Поточні чи рутинні питання доречно розглядати на початку, а найцікавіші або легкі – наприкінці, що підтримує мотивацію та позитивний настрій команди до завершення зустрічі.

Саме стиль спілкування керівника визначає, чи стане нарада простором відкритості, довіри й обміну ідеями, чи перетвориться на формальність чи джерело стресу. Демократичний стиль стимулює участь кожного, сприяє виникненню конструктивних дискусій і командному прийняттю рішень. Авторитарний підхід, навпаки, може пригнічувати ініціативу та знижувати відповідальність членів команди. Оптимальним є поєднання ролі фасилітатора – того, хто спрямовує, але не домінує, і експерта, який може надати фахову пораду.

Таким чином, ефективна нарада – це результат професійної підготовки, гнучкої організації та вдумливого, поважного спілкування керівника з командою. Важливим чинником ефективного проведення нарад є сформована комунікативна культура керівника. Як зазначає О. В. Гузар «Лідер, який володіє комунікативною компетентністю, формує сприятливий психологічний клімат у колективі, підвищує рівень довіри та відкритість до діалогу.» (Гузар, 2016, с. 5–6). Керівник, який володіє сучасними стилями ділового спілкування, здатен не лише правильно донести інформацію, а й створити умови для конструктивного діалогу, уникнення конфліктів та мотивації співробітників до активної участі (Дьяків, 2016; Карабан, 2011).

Дослідження С. Козака підтверджують, що демократичний стиль керівництва, заснований на партнерстві та заохоченні ініціативи, позитивно впливає на згуртованість і результативність колективу, тоді як авторитарний стиль часто призводить до зниження внутрішньої мотивації та комунікативних бар'єрів (Козак, 2020). З іншого боку, у сучасних умовах надзвичайно важливою є професійна мовна компетентність керівника, яка формується шляхом постійного вдосконалення знань із культури української фахової мови (Бибик, Сюта, 2008).

Варто звернути увагу й на електронні ресурси, які містять практичні рекомендації щодо проведення ділових нарад і спілкування в професійному середовищі (Українська мова професійного спілкування, Освіта.ua). Використання сучасних інформаційних платформ допомагає керівникам і працівникам розвивати комунікативні навички, знайомитися з новими стилями керівництва, впроваджувати ефективні моделі взаємодії у колективі.

Таким чином, комунікативна роль наради значною мірою визначається стилем керівництва, рівнем мовної культури та готовністю до відкритого, партнерського спілкування. Саме поєднання цих факторів забезпечує ефективність управління, сприяє формуванню довіри та розвитку командної роботи.

Висновки. У ході дослідження підтверджено, що ділова нарада виконує багатофункціональну роль у професійному середовищі: вона слугує майданчиком для комунікації, прийняття рішень, поширення нових знань і досвіду, а також для формування командного духу. Її ефективність залежить від ряду чинників: попередньої підготовки, чіткого визначення мети, правильного структурування порядку денного та продуманого вибору форми проведення.

Стиль керівництва визначає не лише результативність ухвалених рішень, а й психологічний клімат у колективі. Демократичний стиль, що базується на рівноправному партнерстві, сприяє вияву ініціативності та активному залученню кожного учасника. Авторитарний стиль здатний швидко мобілізувати колектив, однак часто знижує мотивацію та породжує бар'єри у спілкуванні.

Список використаних джерел:

1. Бибик С. П., Сюта Г. М. Культура української фахової мови. Київ : Либідь, 2008. 328 с.
2. Карабан В. І. Ділове спілкування українською мовою. Київ : Либідь, 2011. 256 с.
3. Дьяків А. С. Українська ділова мова. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 312 с.
4. Клименко Н. Ф. Комунікативна культура керівника як чинник ефективного управління. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2019. № 2. С. 47–53.
5. Козак С. Стилі керівництва та їхній вплив на ефективність колективу. *Психологія і суспільство*. 2020. № 1. С. 102–110.
6. Українська мова професійного спілкування. Освіта.ua. URL: <https://osvita.ua> (дата звернення: 23.09.2025).
7. Інституційний репозитарій КНЕУ. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. URL: <http://ir.kneu.edu.ua> (дата звернення: 23.09.2025).

Павліна СІРАШ*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНІ КОМУНІКАЦІЇ: АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ ТА МЕХАНІЗМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ

Анотація. У статті розглядаються ключові аспекти адаптивного управління та комунікаційного менеджменту як критичних чинників економічної стійкості та ефективності організацій. Проаналізовано методологічні наслідки впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у бізнес-процеси, а також їхній вплив на трансформацію організаційних моделей – від командно-контрольної до інформаційно-орієнтованої. Акцентовано увагу на оцінці адаптивного потенціалу підприємств та визначенні комунікацій як стратегічного діагностичного інструменту, що слугує індикатором їхньої життєздатності. Розглянуто необхідність комплексного підходу до удосконалення комунікацій, що поєднує цифрові інструменти з розвитком комунікативних компетенцій та цифрової грамотності персоналу. Окреслено стратегічні напрямки підвищення ефективності, включаючи застосування Agile-філософії та принципів «суб'єкт-суб'єктної» взаємодії у сфері публічного управління, що сприяє не лише адміністративній результативності, а й технологічному, економічному та соціальному процвітанню.

Abstract. The article examines key aspects of adaptive management and communication management as critical factors of economic sustainability and efficiency of organizations. The methodological consequences of the introduction of information and communication technologies (ICT) into business processes are analyzed, as well as their impact on the transformation of organizational models - from command and control to information-oriented. The emphasis is on assessing the adaptive potential of enterprises and defining communications as a strategic diagnostic tool that serves as an indicator of their viability. The need for a comprehensive approach to improving communications is considered, combining digital tools with the development of communication competencies and digital literacy of personnel. Strategic directions for increasing efficiency are outlined, including the application of Agile philosophy and the principles of "subject-subject" interaction in the field of public administration, which contributes not only to administrative efficiency, but also to technological, economic and social prosperity.

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джереленергії ВНАУ Ірина ФУРМАН

Вступ. Актуальність теми дослідження є беззаперечною, оскільки у час стрімкого розвитку технологій та цифрової трансформації потреба в ефективній комунікації та гнучкому управлінні стала критичною передумовою економічної стійкості. З одного боку, інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) надають унікальні інструменти для оптимізації процесів, але з іншого – вимагають кардинальної перебудови застарілих управлінських моделей. Це створює наукову необхідність переосмислення ролі комунікаційного менеджменту.

Виклад основного матеріалу. В рамках аналізу гнучкого управління методологічна основа зосереджена на інтеграції цифрових комунікаційних платформ в операційну діяльність підприємств з метою забезпечення економічної надійності корпоративних структур в умовах динамічної, постійної технологічної еволюції (табл. 1).

Таблиця 1

Ключові концептуальні положення

Ключові концептуальні положення	Опис
Сутність адаптивного управління	Дослідження ґрунтується на необхідності безперервної адаптації підприємств до динамічно змінюваних ринкових умов, що вимагає постійної модернізації управлінських моделей і технологій. Адаптивне управління забезпечує гнучкість, можливість швидкого реагування на зовнішні та внутрішні зміни, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності.
Роль ІКТ у бізнес-процесах	ІКТ є ключовим інструментом, який дозволяє підприємствам оптимізувати діяльність, знижувати ризики та забезпечувати ефективне протікання бізнес-процесів. Впровадження ІКТ створює стійкі механізми протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам.
Формування економічної безпеки	Економічна безпека розглядається як стратегічний пріоритет та комплексна характеристика, що забезпечує захист від загроз (зокрема, кіберзагроз, фінансових криз, посилення конкуренції) і сприяє стабільному функціонуванню та розвитку. Досягнення необхідного рівня безпеки вимагає ретельної оцінки кожного бізнес-процесу через призму ІКТ-рішень.
Трансформація організаційних моделей	Методологічно обґрунтовується перехід від традиційної командно-контрольної структури (з чіткою ієрархією, фокусом на капіталі та максимізації прибутку) до інформаційно-орієнтованої бізнес-моделі, заснованої на ІКТ. Нова модель акцентує увагу на мережевій побудові, командному розподілі робіт, орієнтації на час і створення цінності для споживача.
Методичний підхід	Запропонована методологія базується на системному аналізі ризиків та складається з трьох етапів: оцінка цінності бізнес-процесів на основі ІКТ; управління ризиками та можливостями адаптації; та моделювання показників ефективності цифрових рішень. Це дозволяє ухвалювати обґрунтовані бізнес-рішення щодо комерціалізації та забезпечення стійкості.

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Таким чином, ці засади забезпечують теоретичне підґрунтя для розробки

адаптивних механізмів управління, які є ключовим чинником забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах динамічної неотехнологічної еволюції [1].

Теоретико-методологічні основи дослідження, присвяченого вдосконаленню управлінських комунікацій, підкреслюють, що комунікація є ключовим елементом ефективного управління, оскільки її якість безпосередньо впливає на прийняття рішень, мотивацію персоналу, взаємодію між структурними одиницями та досягнення загальних організаційних цілей. У сучасних умовах цифровізації застарілі моделі обміну інформацією втрачають актуальність, оскільки вони не здатні забезпечити швидкий, прозорий та інтерактивний зв'язок. Таким чином, використання цифрових технологій стає критично важливим інструментом удосконалення управлінських процесів, особливо для організацій, що функціонують в умовах високої динаміки зовнішнього середовища.

В академічному середовищі виокремлюються два основні теоретичні вектори вдосконалення управлінських комунікацій: інкорпорація цифрових рішень та підвищення цифрової компетентності персоналу. Численні дослідження підтверджують, що якісно налагоджений обмін інформацією сприяє оптимізації продуктивності, мінімізації рівня стресу та формуванню сприятливого психологічного клімату. Хоча впровадження цифрових платформ беззаперечно підвищує ефективність та прозорість інформаційних потоків, досягнення стійких позитивних результатів є неможливим без трансформаційного лідерства та паралельного розвитку цифрової грамотності співробітників.

Виявлені проблеми вказують на відсутність цілісного цифрового середовища для управління комунікаціями на великих підприємствах, де недостатньо висвітлено питання інтеграції аналітики, персоналу та освітніх компонентів. Тому головний науковий виклик полягає у розробці комплексного підходу, що поєднує технологічні рішення з людським чинником, який має стати основою для формування комунікаційних процесів на великих підприємствах. Успішна реалізація цього підходу, як показують результати дослідження, позитивно впливає на продуктивність, покращує якість управлінських рішень та зміцнює корпоративну культуру [2].

Бізнес-комунікації в сучасному науковому дискурсі перестали розглядатися виключно як допоміжний засіб обміну даними, набуваючи статусу стратегічного управлінського активу. Вони являють собою багатоаспектний і цілеспрямований процес, що виходить за межі простої технічної передачі інформації. Комунікація охоплює як формальні, технічні канали, так і соціально-психологічні аспекти взаємодії, функціонуючи як механізм для обміну значеннями та ідеями між усіма учасниками підприємницького середовища. Її найважливіша функція полягає у консолідації внутрішніх відносин та зміцненні зовнішніх зв'язків, що має прямий вплив на загальну ефективність і стійкість суб'єкта господарювання.

Найбільш цікавим висновком дослідження є те, що якість налагоджених комунікаційних процесів слугує надійним діагностичним індикатором

(маркером) стану підприємства. По суті, комунікаційна система відображає життєздатність організації, оскільки швидкість та точність обміну інформацією прямо корелюють із координацією діяльності та здатністю адаптуватися до змін. Відповідно, комунікація перетворюється на аналітичний засіб для оцінки потенціалу розвитку та своєчасного виявлення внутрішніх дисбалансів, які можуть бути непомітні при аналізі виключно фінансових звітів.

Для того щоб комунікація повною мірою виконувала свою стратегічну функцію, вона повинна відповідати низці ключових вимог. Ефективний процес характеризується не лише швидкістю та багатоканальністю, але й такими критичними якісними параметрами, як цілеспрямованість (кожен комунікаційний акт має мати чітко визначену мету) та, що особливо важливо, адаптивність. Остання риса забезпечує гнучке пристосування системи до еволюції інформаційних потреб аудиторії та динаміки зовнішнього ринку. Таким чином, інвестиції у розвиток саме цих якісних характеристик є стратегічною вимогою для досягнення стійкої конкурентоспроможності підприємницької структури [3].

Таким чином, інвестиції у розвиток саме цих якісних характеристик є стратегічною вимогою для досягнення стійкої конкурентоспроможності підприємницької структури.

Комунікаційний менеджмент: перехід до суб'єкт-суб'єктної парадигми управління. Цей фокус на гнучкості та здатності до швидкої адаптації знаходить своє методологічне продовження у сфері публічного управління та адміністрування, де комунікаційний менеджмент набуває статусу ключового чинника підвищення ефективності діяльності державних органів. Дослідження підкреслює, що в умовах інформаційної революції комунікаційний менеджмент функціонує як надійний, саморегулятивний і гнучкий механізм, здатний оперативно реагувати на постійні зміни зовнішнього середовища. Це дає змогу здійснити принциповий парадигмальний зсув від застарілої моделі «суб'єкт-об'єктного» управління (коли держава розглядає суспільство як пасивний об'єкт впливу) до сучасної «суб'єкт-суб'єктної» моделі, що базується на партнерстві та взаємодії.

Наукова новизна полягає у визначенні, що для оптимізації операційної комунікаційної діяльності в організації (чи органі державного управління) необхідне застосування Agile-філософії. З погляду теорії систем, організація розглядається як складний соціальний організм або мережа взаємопов'язаних компонентів, де ефективність досягається через удосконалення сутності, змісту і форм зворотних зв'язків. Управління комунікаціями, функціонуючи як механізм зворотного зв'язку, виступає критично важливим елементом, який забезпечує не лише підвищення адміністративної результативності, але й стимулює технологічний, економічний та соціальний розвиток суб'єкта.

Особливий інтерес становлять виділені в мережевих структурах організації архетипи комунікаторів, які відіграють різну роль в управлінні інформаційними потоками. До них належать: Хаби (особи, які акумулюють інформацію з багатьох джерел і поширюють її), Воротарі (гейткіпери) (експерти, що скеровують потоки, визначаючи, що і кому слід повідомляти) та

Барометри (спостерігачі за тенденціями, що часто стають наставниками). Це підкреслює, що ефективність комунікації не є простою сумою інформації, а інформацією, помноженою на взаємини та зворотний зв'язок. Звідси випливає, що просте володіння даними не забезпечує стабільності, якщо керівництво не здатне виробити механізми управління цією інформацією, спрямовані на мінімізацію конфліктів та досягнення цілей найменшою соціальною ціною, що вимагає вироблення комунікативних компетенцій (включаючи емпатію та розуміння) на всіх рівнях [4].

Висновки. Комунікаційні процеси перетворилися на ключовий стратегічний імператив для організацій у сучасному світі. В епоху домінування ІКТ та динамічної технологічної еволюції їхня ефективність є критичною детермінантою економічної стійкості та процвітання.

Сучасна комунікація виконує подвійну функцію: слугує діагностичним індикатором здоров'я бізнесу і є механізмом адаптивного управління. Це вимагає переходу до комплексної парадигми, де успіх визначається не швидкістю передачі даних, а інформацією, помноженою на взаємини та зворотний зв'язок.

Подальший розвиток зосереджений на системній інтеграції цифрових платформ та гуманізації процесів, вимагаючи пріоритетного розвитку комунікативних компетенцій (емпатії, розуміння) для забезпечення багатовекторного процвітання організації та її готовності до постійних змін.

Список використаних джерел:

1. Побережна З. Адаптивне управління на основі інформаційно-комунікаційних технологій в бізнес-процесах при формуванні економічної безпеки підприємства до неотехнологічних умов. *Економічний аналіз*. 2024. № 34 (4). С. 484-491. DOI <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.484>.
2. Павленко О.О., Веретенник М.В., Сергієнко Д.К. Удосконалення комунікаційних процесів в управлінській діяльності на основі цифрових технологій. *Analytica et Economica*. 2024. №1 (3). С. 4-12. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15825253>.
3. Бугаєва М., Запірченко Л., Малихін О. Бізнес комунікації як інструмент діагностики та аналізу ефективності підприємницької діяльності. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2025. № 2. С. 10-16. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/326076>.
4. Ажажа М. А., Фурсін О. О., Венгер О. М. Комунікаційний менеджмент як чинник підвищення ефективності публічного управління та адміністрування. *Humanities studies*. 2021. С. 127-137

Олеся СІРЯК*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ

Анотація. У статті розглядаються ключові аспекти комунікаційного процесу в організації, його етапи, типи та значення для управлінської діяльності. Проаналізовано роль ефективного обміну інформацією для досягнення цілей організації, а також вплив різних каналів та форм комунікацій на якість взаєморозуміння серед співробітників. Акцентовано увагу на важливості горизонтальних та вертикальних комунікацій, усних і письмових повідомлень, а також на формуванні сприятливого психологічного середовища для підвищення ефективності обміну інформацією.

Abstract. The article examines the key aspects of the communication process in an organization, its stages, types and significance for management activities. The role of effective information exchange in achieving organizational goals is analyzed, as well as the impact of various channels and forms of communication on the quality of mutual understanding among employees. The emphasis is on the importance of horizontal and vertical communications, oral and written messages, as well as on the formation of a favorable psychological environment to increase the effectiveness of information exchange.

Вступ. У сучасних організаціях комунікації є ключовим елементом управлінської діяльності. Ефективний обмін інформацією забезпечує координацію, мотивацію, прийняття рішень та досягнення стратегічних цілей. Неефективні комунікації, навпаки, призводять до помилок, втрат часу та ресурсів, а також знижують продуктивність працівників. Тому дослідження механізмів комунікацій та методів підвищення їх ефективності є надзвичайно важливим для сучасного менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Комунікативний процес є основою ефективного обміну інформацією між людьми та організаціями. Основна мета комунікацій – забезпечити взаєморозуміння між відправником і одержувачем повідомлення. Процес включає кодування інформації, передачу повідомлення через обраний канал зв'язку, декодування одержувачем та формування зворотного зв'язку. Ефективні комунікації враховують достовірність, своєчасність, повноту та доречність інформації. У сучасних умовах

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Ірина Фурман

динамічного розвитку суспільства комунікації набувають особливого значення як невід’ємна складова управлінської діяльності. Вони є основою координації дій, прийняття рішень, мотивації персоналу, формування корпоративної культури та налагодження ефективної взаємодії між усіма рівнями управління. Ефективна система комунікацій забезпечує злагодженість роботи організації, дозволяє швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, уникати непорозумінь та підвищувати результативність праці.

Комунікаційний процес у будь-якій організації має двосторонній характер. Його метою є не лише передача інформації, але й досягнення взаєморозуміння між відправником і одержувачем повідомлення. Сам факт передачі інформації ще не гарантує успіху, адже ефективність комунікації визначається тим, наскільки точно і повно отримане повідомлення відповідає початковому змісту. Важливу роль відіграють такі чинники, як рівень довіри, особливості міжособистісних відносин, умови праці, психологічний клімат у колективі та комунікативна компетентність працівників. Спотворення інформації, її запізнення або відсутність зворотного зв’язку призводять до неправильного розуміння завдань, помилкових рішень та зниження якості виконання роботи. Тому перед менеджментом постає завдання не лише організувати обмін інформацією, а й забезпечити його достовірність, своєчасність, повноту і зрозумілість [3].

Усні комунікації забезпечують швидкий обмін інформацією і зворотний зв’язок, але менш достовірні, тоді як письмові – точніші, але більш тривалі за часом. В організаціях комунікації поділяються на вертикальні, горизонтальні, діагональні та неформальні. Вертикальні комунікації забезпечують рух інформації вгору та вниз по ієрархії, горизонтальні – обмін між підрозділами на одному рівні, а діагональні – між підрозділами різних рівнів для вирішення складних завдань. Неформальні комунікації – спонтанні обміни інформацією, що можуть впливати на офіційні процеси. (табл. 1).

Таблиця 1

Основні етапи комунікаційного процесу

Етап	Опис	Значення
Формулювання ідеї	Відправник визначає, яку інформацію чи ідею передат	Забезпечує чіткість та актуальність повідомлення
Кодування інформації	Перетворення ідеї у форму символів, жестів, слів, графіків	Дозволяє передати зміст у доступній формі
Вибір каналу та передача	Вибір засобу комунікації та доставка повідомлення одержувачу	Забезпечує доставку інформації у потрібний час та місце
Декодування та інтерпретація	Одержувач сприймає та інтерпретує повідомлення	Гарантує правильне розуміння ідеї
Зворотній зв’язок	Одержувач стає відправником і відповідає	Замкнення циклу, перевірка ефективності комунікації

Джерело: сформовано автором на основі [1].

Горизонтальні комунікації вважаються найбільш ефективними.

Психологічна безпека, довіра, відкрите та чесне спілкування, збір відгуків і пропозицій співробітників сприяють підвищенню ефективності комунікацій. Кожен етап процесу – від формулювання ідеї до передачі підтвердження – має значення для збереження змісту повідомлення. Ефективні комунікації є ключовим елементом управлінської діяльності, оскільки без них неможливе планування, організація, мотивація та контроль у організації [1].

Для забезпечення ефективних комунікацій важливо враховувати типи обміну інформацією. У організаціях розрізняють вертикальні, горизонтальні та діагональні комунікації. Вертикальні комунікації забезпечують потік інформації між керівниками та підлеглими, горизонтальні – між колегами на одному рівні, а діагональні – між підрозділами різних рівнів. Вибір правильної схеми та підтримка відкритого, чесного спілкування створюють основу для ефективної взаємодії місця та вдосконалювати внутрішні процеси (табл. 2).

Таблиця 2

Типи комунікації в організаціях

Вертикальні	Потік інформації вгору і вниз ієрархічної структури	Двонаправленість дозволяє отримувати зворотний зв'язок, контроль за виконанням	Може сповільнювати обмін через бюрократію
Горизонтальні	Комунікації між колегами на одному рівні	Підвищує координацію, швидке вирішення проблем	Вимагає високої взаємодії і довіри
Діагональні	Взаємодія між підрозділами різних рівнів	Забезпечує обмін інформацією між різними департаментами	Може створювати плутанину без чітких правил
Неформальні	Чутки та добровільне спілкування між працівниками	Швидкий обмін інформацією, формування корпоративної культури	Може призводити до дезінформації

Джерело: сформовано автором на основі [1].

У середовищі, де панує довіра і підтримка, співробітники відчують відповідальність за результат та мотивовані на активну участь у житті організації. Такий підхід підвищує продуктивність, сприяє розвитку корпоративної культури та зміцнює командний дух. Сучасні тенденції розвитку менеджменту доводять, що без відкритого, чесного та технологічно забезпеченого комунікаційного середовища неможливо досягти високої результативності. Тому комунікації мають розглядатися не як допоміжний процес, а як стратегічна функція управління, від якої залежить успіх, конкурентоспроможність і розвиток будь-якої організації. Важливо також враховувати індивідуальні особливості співробітників, їхній досвід, навички та рівень комунікативної компетентності. Комбінування різних каналів комунікацій, використання як усних, так і письмових методів, а також заохочення відкритого обговорення допомагають знизити ризик непорозумінь

та забезпечити ефективність обміну інформацією на всіх рівнях організації [2, 5].

Таблиця 3

Психологічні чинники ефективних комунікацій

Фактор	Опис	Вплив на ефективність
Психологічна безпека	Віра у можливість висловлювати думки без страху негативних наслідків	Створює умови для відкритого обговорення, підвищує довіру
Довіра	Взаємна упевненість у чесності та прозорості колег	Забезпечує швидкий обмін інформацією та взаємну підтримку
Відкрите спілкування	Чесне висловлення ідей та пропозицій	Дозволяє ефективно вирішувати проблеми та приймати обґрунтовані рішення
Збір зворотного зв'язку	Активне отримання думок і пропозицій співробітників	Допомагає виявляти прогалини, покращує процеси та прийняття рішень

Джерело: сформовано автором на основі [1, 3]

Комунікації є фундаментальною складовою управлінської Ефективність комунікацій залежить не лише від схем і каналів, а й від психологічного клімату в організації. Підтримка довіри, відкритості та психологічної безпеки створює сприятливе середовище для обміну думками, пропозиціями та відгуками. Коли співробітники відчують підтримку та впевненість у тому, що їхні думки будуть почуті, це сприяє зміцненню командної роботи, підвищенню мотивації та зростанню продуктивності. Збір зворотного зв'язку та активне залучення співробітників до прийняття рішень дозволяє організації постійно вдосконалювати свої процеси та підвищувати ефективність управління. Успішні організації відрізняються тим, що їхні керівники виступають не лише управлінцями, а й ефективними комунікаторами. Лідер повинен уміти слухати, переконувати, підтримувати зворотний зв'язок, виявляти емпатію та створювати атмосферу співпраці. Згідно з дослідженнями, до 90% робочого часу менеджери витрачають саме на комунікацію - проведення зустрічей, нарад, переговорів, написання звітів чи електронних листів.

Тому здатність керівника чітко формулювати думки, доносити інформацію до підлеглих і своєчасно реагувати на їхні потреби є запорукою успіху в управлінні. Лідери, орієнтовані на відкритість, заохочують обговорення проблем, підтримують ініціативи працівників і сприяють формуванню довіри в колективі. У таких умовах співробітники більш мотивовані, відповідальні й лояльні до організації. Навпаки, закритість і односторонній стиль спілкування призводять до зниження ефективності, зростання напруженості та втрати потенціалу команди.

Одним із ключових аспектів ефективних комунікацій є створення сприятливого психологічного середовища в організації. Психологічна безпека, довіра та відкритість сприяють тому, що співробітники можуть висловлювати свої думки, ідеї та занепокоєння без страху негативних наслідків. Це особливо важливо для командної роботи, коли відкрите обговорення та обмін

інформацією впливають на швидкість та якість прийняття рішень. Залучення працівників до процесу ухвалення рішень, збір їхніх пропозицій та зворотного зв'язку дозволяє організації виявляти проблемні діяльності та визначальним чинником ефективного функціонування організації. Розглянуті етапи комунікаційного процесу демонструють, що правильне кодування, вибір каналу та своєчасний зворотний зв'язок забезпечують точність і повноту переданої інформації. Водночас аналіз типів комунікацій показує, що поєднання усних і письмових, формальних і неформальних способів обміну інформацією дозволяє організації адаптуватися до різних умов та завдань.

Висновки. Отже, виняткову увагу слід приділяти психологічним чинникам, які створюють середовище довіри, відкритості та безпеки. Саме вони визначають рівень мотивації співробітників, їхню готовність брати участь у дискусіях і формувати зворотний зв'язок, що в кінцевому підсумку впливає на продуктивність і результативність організації.

Таким чином, ефективні комунікації в організації – це не лише технічний процес передачі інформації, а й багатовимірне явище, що охоплює управлінські, організаційні та психологічні аспекти. Від їхньої якості залежить здатність колективу досягати поставлених цілей, забезпечувати розвиток корпоративної культури та підтримувати конкурентоспроможність на ринку.

Список використаних джерел:

1. Бабчинська О.І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. 2018. № 9. С. 3-5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf (дата звернення: 23.09.2025).
2. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління. *Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення*. Вінниця, 2016. С. 178-183. (дата звернення: 23.09.2025).
3. Збаланчук Л.М. Комунікаційні процеси на підприємстві та шляхи їх удосконалення. *Менеджмент організації та адміністрування*. 2021. С. 12-18. URL: https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4228/econ_2022_186.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 23.09.2025).
4. Філіпов В.К. Комунікативні процеси в ефективному управлінні. Вісник Національного університету оборони України. 2021. Вип. 3. С.107-114 URL: <http://visnyk.nuou.org.ua/article/view/234865> (дата звернення: 23.09.2025).
5. Горбань Ю.І. Бізнес-комунікації-рушійна сила конкурентоспроможності. 2019. № 19. С. 202-205 URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Piir_2019_19_19 (дата звернення: 23.09.2025).

Аліна САВЧУК*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ОСНОВНІ БАР'ЄРИ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ КОМУНІКАЦІЙ

Анотація. У статті розглядаються ключові проблеми, які виникають у процесі комунікації, їхній вплив аналізується на її ефективність. Основна увага зосереджена на трьох головних типах бар'єрів: семантичних, що пов'язані з неточністю або різноманітним тлумаченням значень слів; психологічних, які виникають стосовно відчутних емоцій, упереджень та індивідуального сприйняття; та організаційних, що обумовлені певною структурою, ієрархією або правилами компанії. Стаття обґрунтовує як ці бар'єри можуть призвести до непорозуміння, конфліктів і зниження продуктивності.

Abstract. The article examines key problems that arise in the communication process and analyzes their impact on its effectiveness. The main focus is on three main types of barriers: semantic barriers related to inaccuracy or different interpretations of word meanings; psychological barriers related to tangible emotions, biases, and individual perceptions; and organizational barriers caused by a specific structure, hierarchy, or company rules. The article explains how these barriers can lead to misunderstandings, conflicts, and reduced productivity.

Вступ. Бар'єр для спілкування - це те, що перешкоджає спілкуванню або робить його менш ефективним. Існує ряд бар'єрів для ефективного спілкування. Якщо інформація не сприймається або не розуміється належним чином, це може призвести до зниження ефективності бізнесу та помилок. Неефективне спілкування також може заплутати клієнтів або завадити їм сприйняти повідомлення, що в кінцевому підсумку може вплинути на продажі та прибутковість бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Комунікація - це процес, що охоплює низку етапів, серед яких, зокрема, кодування, декодування та передача. Для забезпечення ефективної комунікації всі сторони та інструменти повинні виконувати свою роль відповідно до задуму. Однак на кожному етапі комунікаційного процесу існують бар'єри, що перешкоджають або послаблюють комунікаційний потік. Бар'єри для комунікації можуть виникати через відмінності в поведінці, відмінності в навичках та розумінні, а також через фізичні фактори. Хоча деякі види бар'єрів, такі як відмінності в поведінці

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Ірина ФУРМАН

та відмінності в навичках, можуть бути загальними для всіх методів комунікації, бар'єри, що виникають через фізичні фактори, можуть бути специфічними для обраного методу комунікації [1].

Існує багато причин непорозумінь та неправильного тлумачення повідомлення, що передається. Оскільки процес комунікації включає відправника, канали та одержувача, проблема комунікації зазвичай полягає в одному або декількох з них. Можуть бути певні недоліки в кодуванні та декодуванні повідомлення, використовувані канали можуть бути несправними або ефектними. Бар'єри можна класифікувати за такими групами: семантичні бар'єри, фізичні бар'єри, організаційні бар'єри та психологічні бар'єри (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація бар'єрів

Групи бар'єрів	Чинники виникнення
Семантичні бар'єри	Ці бар'єри виникають через кілька чинників. По-перше, погано сформульоване повідомлення, яке використовує невідповідні слова. По-друге, слова/символи з різним значенням (полісемія) створюють ситуацію, коли одержувач сприймає альтернативне значення слова на основі свого розуміння, відмінне від того, що мав на увазі відправник.
Фізичні бар'єри	Основним аспектом є шум - будь-які перешкоди, що знижують чіткість і ефективність спілкування. Шум може бути фізичним (наприклад, гучні звуки від динаміків), психологічним (спричинений психічними проблемами, хвилюванням), письмовим (поганий почерк чи помилки друку), або візуальним (запізнення, що відволікає увагу).
Організаційні бар'єри	Організаційні бар'єри комунікації виникають через внутрішнє середовище компанії. Вони включають: жорсткі правила та положення, які обмежують потік інформації. Також важливим бар'єром є не проведення своєчасних зустрічей, що створює "комунікаційний розрив" між керівництвом та підлеглими.
Психологічні бар'єри	Психологічні бар'єри виникають через мотиви та соціальні цінності, створюючи психологічну дистанцію та непорозуміння. Ці бар'єри включають селективне сприйняття та передчасну оцінку. Селективне сприйняття - це коли людина вибірково фільтрує інформацію на основі власних потреб і, що може змінити первинне значення повідомлення для одержувача. Передчасна оцінка - це схильність швидко робити висновки, не дослухавши повідомлення.

Джерело: сформовано автором на основі [2,3]

Подолання комунікаційних бар'єрів вимагає усвідомленого та багатогранного підходу, що включає як технічні, так і психологічні навички. Ключовим моментом є активне слухання, що передбачає не лише уважне сприйняття слів співрозмовника, але й підтвердження розуміння через уточнюючі питання, що сприяє значному поліпшенню взаєморозуміння. У той же час, необхідно прагнути до простоти і чіткості у висловлюваннях, використовуючи максимально зрозумілу мову, уникаючи при цьому спеціалізованої лексики, яка може бути невідомою одержувачу. Не менш

важливими є психологічні аспекти, зокрема емпатія і врахування емоційного стану співрозмовника, що допомагає запобігти конфліктам і формує більш довірливу атмосферу взаємодії. Якщо спілкування є міжкультурним, необхідна адаптація до культурних особливостей партнера, що вимагає вивчення та врахування відповідних відмінностей. Для забезпечення коректності передачі інформації обов'язковим елементом є зворотний зв'язок; активне запитання або уточнення допомагає переконатися, що повідомлення було зрозуміле правильно [2]. Крім того, важливо здійснювати контроль за невербальними сигналами, усвідомлюючи та управляючи жестами, мімікою і тоном голосу, щоб вони не створювали суперечностей зі словами. Нарешті, слід подбати про зниження зовнішніх перешкод, створюючи комфортні умови для комунікації, наприклад, налаштовуючи технічне обладнання, що безпосередньо підвищує якість спілкування.

Ефективна комунікація, як внутрішня, так і зовнішня, досягається через добре організований процес обміну інформацією між двома або більше особами. Головна мета цього процесу - забезпечити взаєморозуміння переданих повідомлень. Однак, сам факт обміну інформацією не гарантує його ефективності. Комунікаційний процес містить чотири основні елементи: відправник (генерує та передає ідею), повідомлення (закодована інформація), канал (засіб передачі) та одержувач (інтерпретує повідомлення). Завдання учасників - скласти повідомлення та обрати канал таким чином, щоб обидві сторони зрозуміли та розділили початкову ідею. Це ускладнено тим, що на кожному етапі процесу (генерація ідеї, кодування, вибір каналу, передача, декодування) зміст повідомлення має ризик бути спотвореним або повністю втраченим.

Комунікативні ефекти - це наслідки взаємодії у процесі спілкування, які можуть бути різними: від позитивних (наприклад, взаєморозуміння, переконання, створення довіри) до негативних (дезінформація, розпалювання конфліктів) (табл.2).

Таблиця 2

Чинники, що впливають на комунікативні ефекти

Властивості комунікатора: Особистісні якості, комунікативні навички, вербальні та невербальні особливості.	Особливості реципієнта: Його досвід, знання, емоційний стан.
Зміст повідомлення: Його чіткість, конкретність, структурованість.	Ситуація спілкування: Особливості соціально-психологічного середовища та комунікативного простору.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Ці ефекти залежать від комунікатора, реципієнта, змісту повідомлення та умов комунікації, що вказує на необхідність ретельного підходу до створення та аналізу комунікативних процесів. Деякі з масовокомунікаційних ефектів сильно впливають на аудиторію або є суспільно важливими результатами спілкування, тому науковці виокремлюють їх в окремі види і вибудовують

стосовно них навіть окремі теорії. Такі ефекти отримують спеціальні назви.

Ефект гуртування виникає в періоди суспільної загрози. Мас-медіа послаблюють критику на адресу посадових осіб, намагаються виконувати роль посередника між владою і громадою, аби згуртувати людей навколо влади у боротьбі з небезпекою.

Ефект ореолу, або ефект німба, виникає в результаті «розкрутки» медіа певного образу - наприклад, політика. У масовій свідомості такий образ набуває великої суспільної значущості, незамінності й важливості.

Ефект самодостатності у прийнятті рішень полягає в тому, що чим більш незалежними та об'єктивними здаються медіа, тим більш залежним у прийнятті власних рішень стає реципієнт. Віра у неупередженість ЗМІ штовхає людину до прийняття саме того рішення, яке пропонується або логічно впливає з повідомлення. При цьому створюється ілюзія самостійного вибору. Яскравим прикладом цього ефекту є реклама з гаслом «Ви зробили правильний вибір!», що імітує незалежне рішення споживача.

Ефект праймінгу. Про цей ефект стільки написано досліджень, що про нього існує теорія - теорія праймінгу. Суть цього ефекту полягає в тому, що під впливом медіа в свідомості комуніката оживають старі асоціації, які впливають на розуміння отримуваної інформації. Праймінг може мотивувати поведінку людини, спонукати до певних дій, іноді асоціальних. Сприймаючи якусь інформацію і згадуючи та переживаючи асоціативно певні події, пов'язані з цією інформацією, люди можуть реагувати на неї не так, як вимагають реальні умови, а як вони реагували колись. Коли глядач бачить на екрані сцену насилля, він пригадує подібну ситуацію, в якій виникали схожі почуття й думки.

Ефект десенсибілізації означає поступову зміну норм і цінностей, коли поведінка, яка раніше вважалася неприйнятною, стає звичною внаслідок постійного впливу ЗМІ. Наприклад, коли підлітки часто бачать на екрані, як їхні улюблені зірки демонструють відверті сцени, у них може змінюватися ставлення до таких тем у реальному житті.

Ефект культивації. Цей ефект передбачає, що, наприклад, глядачі, які постійно дивляться телевізор, з часом сприймають світ через образ на екрані. Насправді, екранний образ суттєво відрізняється від об'єктивної реальності. У комуніката культивується певна поведінкова програма, система цінностей, яка може не відповідати реаліям життя.

Заколисуючий ефект. Цей ефект виникає в результаті дії медіа на емоційну сферу людини. Людина під впливом гарної музики, приємних кольорів, теплого й приємного голосу ведучого починає пасивно сприймати повідомлення. Сполучення тексту, образів, музики й домашньої атмосфери розслаблюють мозок.

Ефект бумеранга з'являється внаслідок «переогодовування» аудиторії інформацією. Замість зростання довіри до медіа виникає протилежна реакція: недовіра або відторгнення. Прикладом є політична реклама, що через надмірне повторення викликає у глядачів сміх або байдужість.

Ефект переконання стосується формування і зміни установок аудиторії, а

також трансформації поведінки під впливом цих установок. Процес переконання проходить три етапи: спочатку слухач звертає увагу на повідомлення, потім розуміє його зміст, а далі погоджується з ним. Саме на цій основі будуються різні моделі медіавпливу.

Висновки. Подолання комунікаційних бар'єрів на роботі вимагає спільних зусиль усіх співробітників. Сприяючи відкритій і чесній комунікації, використовуючи чітку і лаконічну мову, інвестуючи в комунікаційні інструменти та заохочуючи навчання і розвиток, організації можуть створити робоче середовище, яке сприяє ефективній комунікації та співпраці. Поліпшення комунікації на робочому місці може призвести до кращої співпраці, підвищення продуктивності та загальної задоволеності роботою серед співробітників. Підсумовуючи, можна сказати, що комунікаційні бар'єри на робочому місці можуть мати значний вплив на успіх організації.

Розуміючи різні типи комунікаційних бар'єрів і вживаючи заходів для їх подолання, організації можуть поліпшити комунікацію між співробітниками, зменшити кількість непорозумінь і поліпшити відносини між співробітниками. Заохочуючи відкриту комунікацію, сприяючи створенню різноманітного та інклюзивного робочого середовища, використовуючи технології, заохочуючи особисту комунікацію та надаючи мовну підтримку, організації можуть подолати комунікаційні бар'єри та поліпшити комунікацію між співробітниками. Пам'ятайте, що ефективна комунікація на робочому місці є двостороннім процесом.

Важливо, щоб і співробітники, і роботодавці брали активну участь у поліпшенні комунікації та працювали над створенням більш співпраці та гармонійного робочого середовища. Надаючи пріоритет комунікації між співробітниками та долаючи комунікаційні бар'єри, організації можуть отримати переваги від поліпшення командної роботи, підвищення продуктивності та створення більш позитивного робочого середовища.

Список використаних джерел:

1. «Комунікативні бар'єри у спілкуванні соціального працівника: шляхи подолання». URL: <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/download/358/293> (дата звернення: 23.09.2025).
2. Козак Л. В. Міжкультурна комунікація: теорія та практика: навч. посіб. Київ: Логос, 2021. 240 с.
3. Березовська Л. Комунікативні бар'єри у спілкуванні соціального працівника: шляхи подолання. *Український педагогічний журнал*. 2020. № 2. С. 87-94. URL: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2020-2-87-94>
4. Weger, H., Jr., Castle, G. R., & Emmett, M. C. Active listening in peer interviews: The influence of message paraphrasing on perceptions of listening skill. *International Journal of Listening*. 2020. 24, 34-49.
5. Ставицька І. В. Психологічні бар'єри в комунікації та способи їх подолання. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія 2 «Психологія»*. 2020. № 2 (12). С. 54-60.

РОЛЬ АДМІНІСТРУВАННЯ Й МЕНЕДЖМЕНТУ В РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті розглянуто сутність управління та адміністрування, їх місце, яке вони займають як доповнення у загальній концепції ефективного управління підприємством. Охарактеризовано функції менеджменту та встановлено відповідні взаємозв'язки з адміністративною підтримкою. Розглянуто адміністративно-правові норми, їхні види, межі дії, та правові наслідки порушення цих норм. Здійснено порівняння менеджменту та адміністрування, визначено їхні відмінності та оцінено вплив кожного з них на стратегічний розвиток підприємства, досягнення цілей і здатність адаптуватися до змін. Приділено увагу ролі адміністративної підтримки у підвищенні ефективності діяльності організації. Досліджено роль і взаємозв'язок менеджменту та адміністрування на ключових етапах управлінського процесу, підкреслюючи взаємодію стратегічного керівництва та чіткого виконання адміністративних функцій.

Abstract. The article examines the essence of management and administration, their place as a complement in the general concept of effective enterprise management. The functions of management are characterized and the corresponding relationships with administrative support are established. Administrative legal norms, their types and scope of action, as well as the legal consequences of violating these norms, are considered. Management and administration are compared, their differences are identified, and the impact of each of them on the strategic development of the enterprise, achievement of goals, and the ability to adapt to changes is assessed. Attention is paid to the role of administrative support in increasing the efficiency of the organization. The role and relationship of management and administration at key stages of the management process are investigated, emphasizing the interaction of strategic leadership and the clear implementation of administrative functions.

Вступ. У сучасних умовах конкуренції та швидких змін особливої уваги набуває ефективне управління підприємством. Адже саме менеджмент та адміністрування є тими ключовими пунктами, які визначають темп розвитку та напрям будь-якої організації. Менеджмент спрямований на досягнення

* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Ірина ФУРМАН

стратегічних цілей через організацію роботи персоналу, прийняття стратегічних рішень та використання ресурсів. Тим часом адміністрування забезпечує стабільність, чіткість та порядок у внутрішніх процесах організації. Розуміння цих двох складових дозволяє детальніше усвідомити, як функціонує підприємство і що потрібно для її успішного зростання.

Виклад основного матеріалу. «Менеджмент» є надзвичайно широким та багатоаспектним поняттям. Щоб зрозуміти його сутність, необхідно поглянути на нього з різних ракурсів. Етимологічно менеджмент походить від латинського слова «manus» – рука. Спочатку це слово означало вміння дбайливо вести господарство та ефективно працювати. Зі збільшенням спеціалізації виникла потреба в діяльності, яка б об'єднувала працю багатьох окремих виконавців в одне ціле. Це означає, що це одночасно система наукових знань, мистецтва та досвіду, втілених у діяльності професійних менеджерів, спрямованих на досягнення цілей організації шляхом використання праці, інтелекту та мотивів поведінки інших людей [1].

Завдання менеджменту – створити умови, за яких цілі організації мають найбільші шанси на досягнення. За словами Ф. Тейлора, менеджмент повинен забезпечити розвиток організації разом з максимальним добробутом для кожного працівника.

Основні функції менеджменту: Планування – вирішити, що потрібно буде зробити; Організація – розподілити, хто і які саме обов'язки буде виконувати. Мотивація – давати стимул людям, які будуть добре та якісно працювати; Контроль – перевіряти, чи все йде за планом, і виправляти, якщо щось не так.

У будь-якій сфері – лікарні, бізнесі, освіті чи навіть вдома – менеджмент потрібен, щоб усе працювало злагоджено.

Отже, вся сутність менеджменту полягає у тому, що хтось керує процесами, людьми, ресурсами та часом, щоб усе працювало належним чином і давало потрібний результат [6].

Адміністративно-правова норма – це своєрідне правило поведінки, яке затверджується відповідними державними установами та забезпечується санкцією, організованим захистом з боку держави. Вона проявляється важливим і необхідним організаційно – правовим інструментом держави, тому що вони забезпечують справедливо правильний, дієвий та чіткий процес управління, організованість усіх його ланок та надалі вдосконалюють виконавчу діяльність. Зокрема, нормами адміністративного права визначено межі правильних дій державних органів, їх посадових та фізичних осіб, недержавних господарських і соціально-культурних об'єднань, підприємств, установ, їх повноваження та гарантії реалізації прав і виконання обов'язків.

Норми адміністративного права вимагають вчинення одних дій, заборону інших. Більшість цих норм є імперативними, порушення яких тягне за собою юридичну та адміністративну відповідальність. Ці правові норми, звернені до органів державної влади та їх посадових осіб, дають їм можливість робити насамперед те, що дозволено або передбачено законом, а суб'єктам управління – усе, що не заборонено законом. В окремих сферах громадяни можуть робити лише те, що прямо дозволено чинним законодавством [4].

Адміністрування є однією з головних частин управління, яка відповідає за те, щоб усе на підприємстві працювало чітко, організовано та без зайвого безладу. По факту – це щоденна робота, яка тримає бізнес під контролем. Накази виконуються, терміни дотримуються, документи оформлені, кожен працівник знає свій обов'язок й працює злагоджено. Адміністратор або управлінець, який відповідає за адміністрування, не лише слідкує за порядком, але й допомагає іншим колегам діяти за планом.

Сутність адміністрування полягає в забезпеченні стабільної роботи всіх процесів: від оформлення документів, до контролю виконання завдань. Наприклад, якщо директор вирішив збільшити обсяги виробництва, то адміністрування допомагає втілити це рішення в життя – організувати людей, забезпечити ресурсами та подбати про графіки й звітність. Більше того, адміністрування часто визначає ефективність, адже без нього навіть найкращі плани залишаються нереалізованими. Це як механізм у годиннику – майже непомітний, але без нього все зупиниться. Успішне підприємство – це не лише натхнення та стратегії, а й порядок, відповідальність і контроль. І саме це забезпечує належне адміністрування [2].

Роль адміністративної підтримки у підвищенні ефективності діяльності організації демонструється на прикладі системи моніторингу, оцінки та стимулювання управлінського персоналу, яка цілеспрямовано поєднує та використовує різноманітні засоби та фактори. Будь-яка система стимулювання співробітників, заснована на адміністративній підтримці. Це не просто набір інструкцій, а живий організм, який постійно підтримує функціонування організації. Цей супровід забезпечувався завдяки взаємодії адміністративного важеля у вигляді призначення на посаду, оперативного інструменту у вигляді плати за виконану роботу і комплексного механізму у вигляді зацікавленості в результатах організації, що обумовлюють курсову вартість і розмір дивідендів по акціях корпорації. У (таблиці 1) більш детально представлено роль менеджменту та адміністрування [5].

Таблиця 1

Роль менеджменту та адміністрування на ключових етапах управління

Етап	Менеджмент	Адміністрування
Планування	Визначає стратегії та цілі	Готує документи, плани та інструкції
Організація	Будує структуру та розподіляє ресурси	Налагоджує процеси, виконує розпорядження
Контроль	Коригує та аналізує результати	Веде звітність та слідкує за виконанням
Адаптація	Приймає нові рішення, змінює підходи	Перебудовує внутрішню роботу під нові умови

Джерело: сформовано автором на основі [1, 5]

Менеджмент та адміністрування приваблюють усіх типів людей із різноманітними інтересами та прагненнями, від більш клінічно відсторонених

до більш істотно залучених. Якщо організація, робочі стосунки, стратегічні рішення та розвиток бізнесу захоплюють вас, тоді менеджмент для вас. Люди, які працюють в даній сфері, повинні бути керівними, доброзичливими та готовими працювати в команді. Здібності до прийняття рішень, аналітичний склад розуму, креативність, здатність вирішувати проблеми та бути в русі також дуже важливі.

Менеджмент і адміністрування тісно пов'язані на кожному етапі управлінського процесу. Менеджмент формує цілі, приймає ключові рішення та задає стратегічний розвиток, тоді як адміністрування забезпечує їхнє практичне втілення через контроль, документацію, адаптацію і організацію внутрішніх процесів. Ефективне управління можливе лише за умови гармонійної взаємодії обох складових – стратегічного керівництва й чіткої адміністративної підтримки. Успішна організація потребує балансу між цими двома складовими. Менеджмент без адміністративної підтримки так і залишиться лише на рівні ідей, не реалізованих на практиці. Адміністрування без стратегічного керівництва має загрозу зупинитися на виконанні процедур без бачення загальної мети. В (таблиці 2) більш детально описано взаємозв'язок між менеджментом та адмініструванням [3].

Таблиця 2

Взаємозв'язок між менеджментом та адмініструванням

Порівняння	Менеджмент	Адміністрування	Взаємозв'язок
Суть	Прийняття стратегічних рішень, управління цілями та ресурсами	Організація роботи, контроль та дотримання правил	Менеджмент визначає напрямки, а адміністрування забезпечує його реалізацію
Фокус	Розвиток, майбутнє, ефективність, мотивація	Поточна робота, дисципліна, порядок	Менеджмент формує бачення, адміністрування підтримує його
Досягнення цілей	Визначає стратегії та встановлює цілі	Виконання завдань на всіх рівнях	Разом досягають результатів
Розвиток (стратегічний)	Адаптує підприємство до ринку та розробляє довгострокові плани	Реалізація плану через контроль та чіткі дії	Адміністрування втілює та забезпечує стратегію менеджменту
Адаптація до змін	Аналізує середовище та приймає нові рішення	Перебудова внутрішніх процесів під нові умови	Менеджмент реагує на зміни, адміністрування допомагає їх реалізації

Джерело: сформовано автором на основі джерел [2, 6]

Отже, у обох випадках йдеться про управління. Адміністратор діє чітко за інструкцією, тоді як менеджер більше зосереджується на стратегічних цілях та можливостях. Тобто менеджмент – це про управління змінами в організації. А

натомість адміністрування – це управління упорядкованими, регламентованими та зрозумілими процесами. Водночас ефективність діяльності організації ґрунтується на поєднанні цих двох підходів. Тільки за таких дій організація буде одночасно гнучкою та надійною, здатною витримати виклики сьогодення й упевнено рухатися в майбутнє.

Висновок. Отже, менеджмент і адміністрування – це два абсолютно різних, але взаємопов’язаних між собою підходи до управління, які забезпечують ефективну роботу організації. Менеджмент більше орієнтований на розвиток і зміни, прийняття рішень та планування. Він задає основний напрямок, визначає мету та шукає оптимальні шляхи для досягнення певної цілі. А натомість адміністрування відповідає за порядок у повсякденній діяльності, а саме: організовує процеси, контролює виконання поставлених задач, стежить за дотриманням правил і забезпечує стабільність організації. Ці підходи не можуть існувати один без одного. Якщо менеджмент визначає стратегію та створює ідеї, то адміністрування забезпечує їхню реалізацію на практиці. Без менеджменту організація може втратити здатність розвиватися, а без адміністрування – ефективність та впорядкованість. Все це несе за собою негативні наслідки для організації.

Саме тому, коли організовані процеси поєднуються з стратегічним баченням, організація має змогу досягати результатів, адаптуватися до змін і розвиватися в будь-яких умовах.

Список використаних джерел:

1. Менеджмент: поняття та сутність. Необхідність управління організаціями. *Освіта.UA*. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/15415/> (дата звернення: 17.09.2025)
2. Овчарук В. В. Сутність адміністрування на підприємствах. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. № 19 С.115-118. URL: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/19_2_2018ua/27.pdf (дата звернення: 17.09.2025)
3. Менеджмент та адміністрування – що це за напрямки навчання? *Prostyle*. URL: <https://prostyle.in.ua/Article/management-i-administruvannya/> (дата звернення: 17.09.2025)
4. Адміністративно-правові норми та адміністративно-правові відносини. *Студентська бібліотека Buklib.net*. URL: <https://buklib.net/books/23141/> (дата звернення: 17.09.2025)
5. Биба В. А., Утеченко Д. М. Аналіз ролі адміністративного менеджменту в підвищенні ефективності підприємств в Україні. *Академічні візії*. 2023. № 23. С. 1-14. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/554/498> (дата звернення: 02.10.2025)
6. Суть менеджменту. Цілі, завдання, принципи та методи менеджменту. Види менеджменту. URL: <https://management.ptngu.com/lec/lec1.pdf> (дата звернення: 17.09.2025)

Каріна ЯВОРСЬКА*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

РИНКОВА ІНФРАСТРУКТУРА, СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ

Анотація. У статті розкрито сутність і структуру ринкової інфраструктури України, визначено її роль у забезпеченні ефективного функціонування економіки. Показано, що ринкова інфраструктура є системою інститутів і організацій, які забезпечують взаємодію між виробниками, споживачами, фінансовими установами та державними органами. Окреслено основні функції - організаційну, фінансово-кредитну, інформаційну та регулюючу. Проаналізовано особливості формування інфраструктури в Україні, зумовлені перехідним характером економіки, регіональними диспропорціями, браком інвестицій та потребою в цифровізації. Визначено напрями вдосконалення, зокрема через залучення інвестицій, розвиток електронної комерції та підтримку малого бізнесу. Підкреслено, що формування сучасної ринкової інфраструктури є важливою умовою стабільності економіки та її інтеграції у європейський простір.

Abstract: The article explores the essence and structure of Ukraine's market infrastructure and its role in ensuring the effective functioning of the economy. It is shown that market infrastructure represents a system of institutions and organizations that facilitate interaction among producers, consumers, financial institutions, and government bodies. The main functions-organizational, financial and credit, informational, and regulatory-are outlined. The study highlights the specific features of market infrastructure formation in Ukraine, determined by the transitional nature of the economy, regional disparities, investment shortages, and the need for digitalization. Directions for improvement are identified, including investment attraction, e-commerce development, and support for small businesses. It is emphasized that building a modern market infrastructure is a key factor for economic stability and integration into the European economic space.

Вступ. Ринкова інфраструктура є основою ефективного функціонування економіки, оскільки забезпечує взаємодію між виробниками, споживачами, фінансовими установами та державними інституціями. В Україні її формування відбувається в умовах економічних трансформацій, воєнних викликів та

* Науковий керівник: к.е.н., кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Ірина ФУРМАН

євроінтеграційних процесів, що потребує створення сучасних механізмів регулювання, фінансування та цифровізації ринку. Дослідження сутності та особливостей розвитку ринкової інфраструктури має важливе значення для підвищення конкурентоспроможності національної економіки та забезпечення її сталого зростання.

Виклад основного матеріалу. Ринкова інфраструктура є важливою складовою національної економіки, що забезпечує взаємозв'язок між виробництвом і споживанням, створює умови для ефективного функціонування підприємств і підтримує стабільність ринкових процесів. Її розвиток відображає ступінь інтеграції країни у світове господарство. У сучасних умовах для України питання формування ринкової інфраструктури має особливе значення, оскільки саме вона сприяє створенню сприятливого ділового середовища, підвищенню конкурентоспроможності підприємств та залученню інвестицій у ключові галузі.

Основними елементами ринкової інфраструктури виступають фінансово-кредитні, торговельні, інформаційно-комунікаційні, транспортно-логістичні та соціально-правові інституції, які забезпечують повноцінне функціонування економічних відносин. До фінансових структур належать банки, біржі, страхові компанії, фонди, що забезпечують рух капіталу та кредитування бізнесу. Торговельна інфраструктура включає оптові й роздрібні ринки, аукціони, торгові дома, які сприяють ефективному розподілу товарів між виробниками і споживачами. Інформаційно-комунікаційні елементи охоплюють консалтингові, маркетингові й аналітичні агентства. Соціально-правові елементи включають судові, антимонопольні, регуляторні та правозахисні структури [5].

Таблиця 1

Характеристика сутності ринкової інфраструктури

Концепції ринкової інфраструктури	Підходи до розуміння сутності ринкової інфраструктури
Концепція витрат	Розглядає ринкову інфраструктуру як систему створення загальних умов для розвитку ринку, що сприяє формуванню сприятливого економічного середовища для діяльності приватного капіталу та ефективного використання ресурсів.
Інституційна концепція	Трактує інфраструктуру як сукупність взаємодіючих суб'єктів у сфері товарного обігу, які забезпечують стабільність торговельно-економічних зв'язків між виробниками та споживачами.
Розподільна концепція	Визначає інфраструктуру як комплекс видів діяльності, що забезпечують переміщення товарів від виробників до кінцевих споживачів, формуючи ефективні канали збуту та обміну.
Маркетингова концепція	Розглядає інфраструктуру як систему заходів, спрямованих на просування товарів і послуг, формування попиту, стимулювання збуту та підтримання конкурентоспроможності на ринку.
Логістична концепція	Визначає інфраструктуру як сукупність матеріально-технічних засобів і технологій, що забезпечують рух товарів, фінансових та інформаційних потоків, а також оптимізацію логістичних процесів у сфері обігу

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Згідно з науковими підходами, ринкова інфраструктура розглядається у

кількох концептуальних площинах: витратній, інституційній, розподільній, маркетинговій та логістичній. Кожна з них відображає певний аспект її функціонування. Витратна концепція акцентує на створенні загальних умов для розвитку ринку з метою формування сприятливого економічного середовища та ефективного використання капіталу [2].

Інституційна підкреслює важливість взаємодії суб'єктів господарювання в сфері обігу для забезпечення стабільності торговельно-економічних зв'язків між виробниками і споживачами. Розподільна концепція розглядає інфраструктуру як сукупність дій, що забезпечують рух товарів від виробника до споживача, тоді як маркетингова зосереджується на формуванні попиту та просуванні товарів і послуг на ринку. Логістична концепція відображає матеріально-технічну основу інфраструктури, яка включає організацію товарних, фінансових і інформаційних потоків. Сукупність цих підходів дає можливість комплексно оцінити зміст і роль інфраструктури в розвитку ринку.

Формування ринкової інфраструктури в Україні має свої особливості, обумовлені перехідним характером економіки, наслідками воєнних дій, регіональними диспропорціями та недостатнім рівнем інвестиційного забезпечення. Значна частина інфраструктурних об'єктів потребує модернізації, впровадження цифрових технологій і підвищення ефективності управління. Важливу роль у цьому процесі відіграє держава, яка формує законодавчу та інституційну базу, регулює діяльність суб'єктів ринку, стимулює інновації й підтримує малий та середній бізнес.

Проте надмірна зарегульованість, недосконала координація між органами влади та бізнесом, а також брак фінансових ресурсів гальмують динамічний розвиток інфраструктури. Одним із пріоритетних напрямів удосконалення є цифровізація ринкових процесів, створення електронних платформ для торгівлі, аналітики та обміну інформацією між учасниками ринку. Активне впровадження інноваційних технологій дозволить скоротити транзакційні витрати, підвищити прозорість операцій і розширити доступ до фінансових послуг. Розвиток ринкової інфраструктури також неможливий без залучення приватних інвестицій, розвитку державно-приватного партнерства, модернізації транспортної логістики та фінансового сектору. У сучасних умовах важливо забезпечити регіональний баланс у розбудові інфраструктурних елементів, оскільки саме нерівномірність їх розвитку створює бар'єри для економічного зростання.

Отже, ефективне формування ринкової інфраструктури України потребує системного підходу, який поєднує економічні, правові, організаційні та технологічні механізми, спрямовані на забезпечення стабільності, відкритості та конкурентоспроможності національної економіки [3].

Ринкова інфраструктура є ключовим механізмом, який визначає ефективність функціонування економіки країни, оскільки вона забезпечує стабільність економічних процесів, сприяє оптимальному розподілу ресурсів, підвищенню продуктивності підприємств та розвитку конкуренції на національному ринку, а також є основою для залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій, формування сприятливого бізнес-середовища та стимулювання

розвитку малого і середнього бізнесу, що особливо важливо для України в умовах економічних трансформацій та євроінтеграційних процесів; ефективна ринкова інфраструктура дозволяє оптимізувати функціонування фінансових, торговельних, інформаційно-комунікаційних та логістичних елементів ринку, що створює умови для швидкого реагування на зміни кон'юнктури, зменшення транзакційних витрат, підвищення прозорості економічних операцій та покращення доступу до фінансових послуг для підприємств і споживачів, сприяє розвитку електронної комерції, інноваційних технологій і цифровізації бізнес-процесів, що є необхідним для інтеграції України у світову економіку, зміцнення її конкурентоспроможності та забезпечення стабільного зростання національної економіки, а також формує передумови для вдосконалення законодавчої та регуляторної бази, стимулювання інвестиційної активності, підтримки підприємництва та модернізації інфраструктурних об'єктів у всіх регіонах країни [4].

Таблиця 2

Елементи ринкової інфраструктури України

Елемент інфраструктури	Функції	Особливості в Україні
Фінансово-кредитні установи	Кредитування бізнесу, залучення інвестицій, управління грошовими потоками	Недостатній рівень капіталізації, обмежений доступ до фінансування для малого та середнього бізнесу
Торговельна інфраструктура	Організація торгівлі, розподіл товарів, забезпечення доступу споживачів до товарів і послуг	Нерівномірний розвиток у різних регіонах, обмежений доступ до сучасних торгових платформ
Інформаційно-комунікаційні мережі	Обмін інформацією, підтримка бізнес-процесів, доступ до ринкових даних	Недостатній рівень цифровізації, обмежений доступ до сучасних інформаційних технологій у деяких регіонах
Транспортно-логістична інфраструктура	Перевезення товарів, забезпечення логістичних ланцюгів, оптимізація витрат	Низький рівень розвитку інфраструктури, зношеність транспортних мереж, обмежений доступ до сучасних логістичних послуг
Соціально-правові інституції	Захист прав споживачів, забезпечення правової визначеності, регулювання ринкових відносин	Недосконала правова база, недостатній рівень правової культури, корупційні ризики

Джерело: сформовано автором на основі [4,6]

Євроінтеграційні процеси вимагають від України адаптації ринкової інфраструктури до європейських стандартів і передбачають:

1) гармонізацію законодавства, що забезпечує узгодженість фінансових, податкових і регуляторних норм з європейськими практиками;

2) розвиток цифрових платформ для торгівлі, аналітики та обміну даними між учасниками ринку, що підвищує прозорість операцій і скорочує транзакційні витрати;

3) впровадження електронних реєстрів та систем управління ризиками для контролю за рухом товарів і фінансових потоків, що дозволяє ефективніше розподіляти ресурси і підвищувати конкурентоспроможність підприємств;

4) стандартизацію процедур ліцензування, сертифікації та надання послуг, що забезпечує рівний доступ до ключових інфраструктурних об'єктів;

5) модернізацію транспортно-логістичних мереж, фінансових і торговельних систем у відповідності до європейських норм, що сприяє залученню інвестицій і інтеграції національної економіки у європейський економічний простір;

6) усунення регіональних диспропорцій за рахунок цифровізації та уніфікації ринкових процесів, що створює рівні умови для бізнесу в містах і віддалених регіонах;

7) стимулювання інновацій та електронної комерції, що активізує підприємницьку діяльність, знижує витрати обігу та сприяє підвищенню ефективності ринку і якості життя населення.

Висновки. Ринкова інфраструктура України є ключовим чинником ефективного функціонування економіки, забезпечуючи взаємодію виробників, споживачів, фінансових установ та державних органів, сприяючи зниженню витрат, підвищенню конкурентоспроможності та залученню інвестицій. Аналіз концепцій інфраструктури та досвід розвинутих економік показує, що відставання розвитку інфраструктури гальмує економічні процеси, тоді як її випереджальний розвиток стимулює інвестиції, активізує відтворювальні процеси та підвищує ефективність використання ресурсів. Держава відіграє важливу роль у фінансуванні, контролі, регулюванні та забезпеченні суспільних благ, а цифровізація, стандартизація процедур та адаптація до європейських стандартів дозволяють підвищити прозорість, рівний доступ до інфраструктури та інтеграцію національної економіки у європейський простір. Формування сучасної ринкової інфраструктури є необхідною умовою стабільного економічного розвитку та підвищення рівня життя населення.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» (нова редакція) від 23.02.2006 р. № 3480-IV.
2. Звіт про фінансову стабільність (червень, 2024). Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/report> (дата звернення: 10.09.2025).
3. Особливості структури ринку. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/21597/ (дата звернення: 10.09.2025).
4. Ринкова інфраструктура URL: <https://studies.in.ua/bzakon/83-39-rinkova-nfrastruktura.html> (дата звернення: 11.09.2025).
5. Формування ринкової економіки в Україні. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/21740/#google_vignette
6. Гриценко А., Соболев В. Ринкова інфраструктура: суть, функції, будова. *Економіка України*. № 4. С. 35-44.
7. Бойчик І.М. Ринкова інфраструктура: сутність та характеристика. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3 (20). С. 34-41. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/12135> (дата звернення: 9.09.2025).

Anastasia ANTONYUK*,
2nd year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

TRANSPORT MARKET IN UKRAINE

Анотація. У статті проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку транспортного ринку України. Зокрема, визначено основні види транспорту, їхня роль у національній економіці; узагальнено проблеми та перспективи інтеграції у світову транспортну систему. Подано дані про динаміку транспорту, інвестиції в транспортну інфраструктуру та проблемні аспекти, зокрема фінансування, модернізацію та цифровізацію. Результати дослідження дозволяють оцінити перспективи розвитку транспортної галузі в Україні та її вплив на економічне зростання.

Abstract. The article analyzes the current state and development trends of the transport market of Ukraine. In particular, the main types of transport, their role in the national economy are defined; the problems and prospects of integration into the world transport system are summarized. Data on transport dynamics, investments in transport infrastructure and problematic aspects, including financing, modernization and digitalisation, are presented. The results of the study allow us to assess the prospects for the development of the transport industry in Ukraine and its impact on economic growth.

Introduction. The transport system is a fundamental element of the economy of any country, ensuring population mobility, cargo delivery, development of trade and international cooperation. For Ukraine, which occupies a favorable geographical location at the crossroads of transport routes between Europe and Asia, the transport industry is of particular strategic importance. The transport market in Ukraine covers various types of transport – railway, road, sea, air, pipeline. Each has its own advantages, problems and development prospects. However, in conditions of war, economic instability and growing needs of the world economy, the transport sector faces numerous challenges. The purpose of this article is to analyze the current state of the transport market in Ukraine, identify its main problems and prospects, and outline possible directions for the development of the transport industry with the aim of its integration into the European and world markets.

Presentation of the main material. The transport sector in Ukraine is a complex and diverse structure, including five key modes of transport: rail, road, sea, air and pipeline. Each of them has its own history of development, unique problems

* Scientific supervisor: Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Kateryna MAZUR

and plays an important role in ensuring the economic stability of the state, being the foundation of logistical connections. Rail transport has historically been the backbone of freight transportation, providing a significant part of the country's freight traffic. Such leadership is supported by an extensive infrastructure: the Ukrainian railway network is one of the largest in Europe, stretching for over twenty thousand kilometers, which makes it indispensable for transporting large volumes of cargo, such as ore, coal and grain, over long distances. However, despite its strategic importance, this sector faces numerous challenges: a significant part of the railway tracks requires urgent restoration, and a significant amount of rolling stock (wagons and locomotives) is worn out, which leads to delays and slow down delivery. According to some data, about 80 % of technical equipment is operating beyond the regulatory deadlines, which negatively affects the productivity, speed and safety of transportation. Insufficient and irregular investment is holding back the renewal, and to address these problems, a comprehensive modernization plan is needed, including electrification of certain sections and integration into the European railway system, in particular, by changing the track at border crossing points, which is necessary to increase the throughput capacity of the western direction and strengthen export opportunities. Despite current challenges, rail transport remains an extremely important asset for Ukraine, especially in times of war. It plays a central role in providing the logistics needed to deliver both humanitarian aid and military cargo. In addition, the railway meets the growing demand for international transport, especially towards the European Union, becoming a key element of transport corridors. Road transport retains its dominant position in passenger transport and also plays an important role in the delivery of goods, especially over short distances. In recent years, it has provided approximately 75 % of all population movements within the country. This popularity is explained by its mobility, adaptability and the ability to deliver goods and passengers directly «door to door», which is critical for retail and small businesses [3].

Progress in the development of road transport largely depends on the state of the road network. Unfortunately, a significant part of the roads requires serious modernization or complete reconstruction. The high accident rate also indicates significant problems with road safety. It is worth noting that the government initiative «Great Construction» by 2022 contributed to the restoration and construction of a significant number of kilometers of roads, improving transport connections between regions. However, the full-scale military invasion in 2022 made significant changes to these plans, leading to a slowdown in the pace of modernization and the redistribution of financial resources, which temporarily suspended the implementation of many infrastructure projects [1].

The main problems hindering the development of road freight transportation are the morally and physically worn-out fleet of vehicles and the imperfection of current rules that do not meet European standards regarding the weight and dimensions of transport. This significantly complicates Ukraine's full entry into the European logistics system. The aviation sector has suffered devastating losses: after a peak of 24 million passengers in 2021, the airspace was closed. The restoration of this industry is directly related to the improvement of the security situation. In the

future, thanks to its strategically advantageous location, Ukraine is able to restore the status of an important aviation hub in Eastern Europe, but this requires the renovation of airports and the involvement of budget airlines and cargo carriers. Air transport is indispensable for urgent cargo delivery. Maritime transportation, which plays a decisive role in foreign trade (the volume of cargo exceeded 150 million tons in 2021), has suffered a devastating blow due to the blockade. The «Grain Corridor» has somewhat stabilized the situation. To ensure economic stability and foreign exchange inflows, it is extremely important to restore the full functioning of ports, modernize their equipment and carry out dredging work. Further development involves a transition to container transportation, active use of Danube ports and attracting financial resources to update the infrastructure, because maritime transport remains the most economical way of international transportation.

The share of the main types of transport in the total volume of cargo transportation in Ukraine for the period 2021-2023 is clearly presented in Table 1.

Table 1

The share of the main types of transport in the total volume of cargo transportation in Ukraine

Type of transport	Share (%)	Main types of cargo
Railway	50	Bulk cargo (coal, iron ore, cement, grain, wood)
Automotive	32	Consumer and industrial goods (food, equipment, parcels, furniture).
Marine	10	Export-import cargo (oil, grain, containers, metal products).
Pipeline	7	Liquid and gaseous cargoes (crude oil, petroleum products, natural gas).
Air	1	Urgent and high-value cargo (medicines, electronics, fresh flowers, spare parts).

Source: Formed by the author based on the source [3].

Pipeline transport is important, especially for the transit of energy resources. Ukraine has an extensive network of gas and oil pipelines, stretching for tens of thousands of kilometers. Previously, these pipelines were key for pumping russian energy to Europe, bringing significant profits. However, due to changes in international energy policy, in particular, the reduction of Europe's dependence on russian energy and the termination of transit agreements, transportation volumes have begun to fall. This forces us to look for new ways to use pipelines. One option is to pump hydrogen or other alternative types of energy, which is in line with the EU's «green transition». It is also important to refocus on domestic needs and create strategic reserves

Ukraine needs to find new ways to use its pipeline system and connect it more closely to the European energy infrastructure to pump alternative fuels or other resources. Each mode of transport plays an important role, and their efficiency affects the competitiveness of the economy and its integration into the global economy. To better understand the role of different modes of transport, it is important to compare the volumes of transportation. Therefore, a data table is needed that will allow you to quickly assess the importance of different market segments.

The transport system of Ukraine, as a multifaceted and complex network, plays an extremely important and indispensable role in the economic development of the country, acting as a key stimulus for trade and industry. Its importance is decisive in establishing effective domestic and international connections, which are critically important for the stable functioning of the national economy. A developed transport infrastructure directly contributes to the formation of a modern logistics system, which, in turn, leads to a significant increase in the overall competitiveness of the country in world markets, guaranteeing prompt and reliable access to foreign partners.

Each mode of transport performs its own specific but interrelated functions, ensuring the vital activity of various sectors of the economy. Railway transport traditionally retains leadership in freight transportation by volume, which is confirmed by its largest share in the country's total freight traffic. Railways are indispensable for ensuring the delivery of key industrial materials and raw materials, such as coal, iron ore, as well as significant volumes of agricultural products (for example, grain), between production centers, ports and various regions of the country. This system provides economic benefits in transporting large consignments of cargo over long and medium distances, forming the basis of Ukraine's export opportunities. At the same time, road transport takes on a significant part of freight transportation, especially over short and medium distances, providing the so-called «last mile logistics», and also dominates the field of passenger transportation across the country due to its flexibility and accessibility. Its adaptability, mobility and ability to deliver goods directly to the end consumer or sender make it an integral and dynamic component of daily economic activity and retail trade. The active development of motor transport requires constant modernization of the road network and fleet in accordance with international standards.

Sea and air routes are of strategic importance, as they act as the main channels for expanding foreign trade and exporting Ukrainian goods. Sea transport provides cost-effective transportation of large volumes of cargo (such as metal and grain) to international markets through Black Sea ports. Air transport is critically important for the prompt delivery of valuable, urgent or perishable cargo, where the primary task is to minimize transportation time. Therefore, only the effective, progressive and balanced interaction of all these transport complexes allows Ukraine to fully use its geographical and transit potential and maintain positive dynamics of economic growth. Unfortunately, the current state of transport infrastructure in Ukraine is characterized by a number of problems that hinder its development (Table 2). A significant part of the roads, bridges, ports and airports requires modernization and renewal, and the volume of investments in the transport sector remains insufficient. Lack of funding complicates the renewal of the vehicle fleet, modernization of stations, terminals and logistics centers. Additional obstacles are the destruction caused by military actions, the shortage of qualified specialists and the low level of implementation of digital technologies in management processes. In view of this, a comprehensive approach to reforming the transport sector is needed. Only in this way will Ukraine be able to strengthen its role as an important transit state and ensure the sustainable functioning of the transport market in the post-war period. It is necessary

to stimulate the development of public-private partnerships, implement innovative solutions in the field of logistics, expand the network of international transport corridors, and actively use modern automated systems for traffic and cargo flow management.

Table 2

Main problems of development of the transport market of Ukraine

Problem	Characteristic
Outdated infrastructure	Ukraine's transport infrastructure, including roads, bridges, railways, airfields and port facilities, is in a state of significant decline and urgently needs major renovation. The degree of deterioration has reached alarming levels, in some places exceeding 60 %, seriously undermining the productivity of transport and logistics in general.
Insufficient funding	Insufficient budget funding and a small inflow of private capital into the sector are holding back the modernization of the transport system and the rehabilitation of infrastructure facilities, slowing progress in this important area..
Consequences of the war	The devastation of transport infrastructure, including roads, bridges, harbors and rail junctions, and the loss of access to sea routes, which requires a complete overhaul and reorientation of logistics chains.

Source: Formed by the author based on the source [1].

As part of adaptation to EU standards, Ukraine is intensifying cooperation with European countries, in particular through the development of cross-border infrastructure projects.

Conclusion. By 2028, a significant expansion of rail and road routes to the EU is expected. An important trend is the automation of logistics processes, the development of IT solutions for cargo monitoring and route optimization. The use of digital platforms and artificial intelligence technologies will increase the efficiency of operations and reduce costs. Thus, the transport and logistics market in Ukraine has significant growth potential despite the challenges caused by the war. Its development will be determined not only by adaptation to new realities, but also by active integration into European transport systems. The investment attractiveness of the industry will grow under the conditions of stabilization of the security situation, active support of international partners and further integration into the European market. The potential of the industry is estimated at tens of billions of dollars, especially in the segments of transportation and warehouse real estate.

References:

1. Analysis of the transport and logistics market in Ukraine. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-transporta-i-logistiki-ukrainy-2024-god> (дата звернення: 10.08.2025)
 2. Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine. Official site. URL: <https://mindev.gov.ua/> (дата звернення: 13.08.2025)
 3. World Bank. Ukraine Transport Sector Review. 2020. URL: <https://www.worldbank.org/> (дата звернення: 20.08.2025)
 4. OECD. Transport and Logistics in Ukraine: Current Challenges and Perspectives. 2021. URL: <https://www.oecd.org/> (дата звернення: 25.08.2025)
- European Commission. Integration of the transport systems of Ukraine and the EU. Official report. 2022. URL: <https://ec.europa.eu/> (дата звернення: 19.08.2025)

Albina BEBENINA *,
2nd year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

RESEARCH OF THE CLOTHING MARKET IN UKRAINE

Анотація. У статті визначено сутність та розглянуто структуру ринку одягу. Здійснено сегментацію ринку одягу та його споживачів за різними критеріями. Розкрито особливості ринку одягу та виділено чинники, які впливають на попит і пропозицію ринку одягу. Проаналізовано динаміку роздрібного товарообороту одягу підприємств роздрібної торгівлі України. Виділено основні тенденції розвитку ринку одягу в Україні. Запропоновано напрями вдосконалення вітчизняного ринку одягу.

Abstract. The article defines the essence and considers the structure of the clothing market. Segmentation of the clothing market and its consumers was carried out according to various criteria. The peculiarities of the clothing market are revealed and the factors affecting the demand and supply of the clothing market are highlighted. The dynamics of the retail turnover of clothes of retail trade enterprises of Ukraine was analyzed. The main trends in the development of the clothing market in Ukraine are highlighted. Directions for improving the domestic clothing market are proposed.

Introduction. One of the most important market segments is the clothing market. After all, without clothing that performs protective and aesthetic function, no person can do without. Today, the clothing market helps a person to create his own image, reflect the inner world and demonstrate social status in society. In addition, there is a clothing market a profitable area of capital investment, attracts a large number of cultures, trends, human and material resources.

The modern global clothing market is characterized by a reduction in the life cycle of goods, an acceleration the frequency of updating the assortment, increasing competition for the consumer. The need to solve environmental and ethical problems, and accordingly, the change in fashion, tastes and preferences of consumers determine the growth of production various types of quality clothing for different price segments of the market. Ukrainian was not left out either clothing market, which has seen significant fluctuations in recent years. In this connection, it increases the need to study modern trends, structure and dynamics of its development [2].

Presentation of the main material. The clothing market is an important component of the commodity market, which

* Scientific supervisor: Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Kateryna MAZUR.

ensures satisfaction of clothing needs of all segments of the population. It is understood as the interaction of manufacturers,

intermediaries and consumers regarding the purchase and sale of basic necessities - clothing.

The structure of the clothing market includes primary, secondary and trade segments. The primary segment contains

production of raw materials and materials necessary for sewing clothes. This is done by suppliers of raw materials and

materials, fabric designers and manufacturers. The secondary segment refers to the production of clothing. This is what they do

mass clothing manufacturers, tailoring fashion designers and showrooms. The trade segment covers consumers,

intermediaries and a network of sales of finished products, namely boutiques, independent multi-brand retail outlets, mono-

and multi-brand retail outlets in large shopping centers, stock centers, thrift stores and, more recently, the Internet platform [3].

The segmentation of the clothing market and its consumers can be carried out according to various criteria: - according to geographical characteristics (world clothing market, national clothing market, regional markets

clothing, local clothing markets); - by demographic characteristics - gender, age (men's clothing, women's clothing, children's clothing,

youth clothing, clothing for consumers of a certain age category); - by purpose (sleepwear, sportswear, evening dresses, etc.); - by models (promising models embodying the fashion trends of the upcoming season; models for mass

production; author's models created for participation in competitions, presentations, demonstrations at exhibitions and

fairs; special purpose models: uniforms, school clothes); - according to the scale of tailoring (clothing for an individual client, mass-produced clothing; clothing for a specific

type of consumers (certain group of people)); - by income level (high price category, average price category, low price category); - by seasonality (summer, winter, spring-autumn); - by the formation of a clothing brand (luxury, premium, middle-up, middle

(average): a) better – widely used goods of acceptable quality, b) good – convenient, simple,

functional, affordable things; mass-market (below average) – a segment of democratic brands: a) moderate (goods

wide use of satisfactory quality) - moderate brands; b) budget brands); - by consumption style (Table 1); - by personal characteristic – (haute couture (couture); luxury RTW (to order from the designer); designer's

RTW (ready-to-wear from a designer) [3; 5].

The characteristics of the clothing market are the sale of consumer goods, namely pre-demand goods, where both basic goods and impulse buy goods are offered. In the clothing market, you can find products for any event or gender characteristics of a person. The clothing market is very confusing, as there are many

needs to be satisfied, as well as a large number of models. This, of course, is influenced by the fact that it arose a long time ago. Each of the participants of this market focuses on its own model, and some even on the culture created by a famous person or some kind of art [2]. The number of cultures allows to give even one model a huge diversity. At the same time, the brand must clearly correspond to the defined culture in all details: design, packaging, the product itself, the method of use and service [5].

Table 1

Segmentation of clothing by style of consumption

Clothing consumption style	Characteristics of style
casual	casual clothes that are worn every day and that are durable and comfortable
business	conservative style in terms of color, fabric, cut and accessories; characterized by strictness, practicality, restraint and at the same time incredible attractiveness; this is a suit, dress or skirt, jacket, pants, which have perfectly stitched seams
sports	practical, comfortable clothes; used for physical education and sports, often worn in everyday life; these are tracksuits, t-shirts, tennis shirts, polo shirts, shorts, tights, leggings
classic	impeccably sewn clothes made of expensive and high-quality fabrics of dull colors, elegant, comfortable; has a straight or fitted silhouette
exotic	unusual and original clothes, bright and spectacular; many colors, embroidery, various patterns, etc. are used
vintage	retro style, style of past eras; for example, a dress or skirt is fine
arty	creative style; truly unique; for example, the clothes of an artist, a musician
preppy	clothing style for young people, the basis of which is the uniform of prestigious colleges that prepare young people for admission to elite universities; characteristic neatness, eliteness and convenience; these are clothes of prestigious brands
bohemian	characteristic multi-layering, the use of smooth fabrics in bright colors, various patterns, prints, embroidery, fringes, beads
elegant	refined, stylish and glamorous style that combines sophistication and sexuality
gothic	black clothes with chains, spikes, rivets
rock style	rock style tight leather jacket and pants, ripped jeans with metal rivets, patches and studs

Source: Formed by the author based on the source [1, 6].

The clothing market as a whole is a multifunctional sector with numerous communication links. The sector combines design, production, logistics and retail. In the 2020s, the industry experienced several structural shifts. Consumers have become more demanding about availability and service. Many brands were forced to change their sales and communication strategies. The global apparel market is valued at hundreds of billions of dollars and is expected to witness moderate growth in 2024-2025 [8]. Analysts note different estimates of the size of the market, but all agree that it remains one of the largest retail sectors. According to Euromonitor, the apparel

market will reach more than \$1.8 trillion in 2024. The main drivers of growth were online sales and the expansion of the athleisure category. At the same time, there is a decrease in the average purchase price due to a change in consumer behavior. Buyers more often choose universal and durable things. Demand for the premium segment has increased due to the growth of the middle class in developing countries. Young people form about 60% of the demand for the online fashion segment. According to Business of Fashion forecasts, in 2026 digital sales of clothing will exceed offline sales. The integration of virtual reality and metauniverses opens up new formats of interaction with customers. The popularity of virtual fashion shows continues to grow. Digitization is becoming a key stage in the development of the global fashion industry [8]. According to some studies, the clothing market has a stable, albeit slower growth compared to the pre-pandemic years.

E-commerce has radically changed clothing sales channels, taking away the share of traditional stores. Studies predict significant growth of the fashion e-commerce segment in the coming years [4]. Customers are increasingly buying clothes online because of the wider range and easier comparison of offers [5]. Online channels stimulated the emergence of new players and marketplaces. Traditional networks adapt to omnichannel requirements. Stores are turning into points of experience where interaction is more important than just selling. Brands are increasingly creating «experiential spaces» where customers can not only buy, but also take part in an event, master class or create their own design. Such formats increase brand engagement and trust. The pandemic has taught consumers to expect flexibility and a quick response to requests. Many companies create digital ambassadors – virtual models for advertising. Fast fashion has faced increasing criticism for overproduction and environmental risks. Several major market players are rethinking their business models following inventory losses and changing consumer sentiment [7]. Low prices no longer guarantee long-term loyal demand, especially among environmentally conscious youth. The sustainability movement has begun to shape new requirements for suppliers. Consumers demand transparency regarding the origin of fabrics and production conditions. Brands that ignore environmental issues risk losing their reputation. Sustainable clothing and transparent chain responsibility are moving from niche to mainstream. The concept of «sustainable fashion» covers not only materials, but also the entire life cycle of a product. Manufacturers are increasingly using organic cotton, recycled polyesters, and organic fabrics. Innovations based on mushroom mycelium and cellulose fibers are spreading. Many brands declare the transition to "carbon neutral" production by 2030. The fashion includes slow fashion – an emphasis on the long-term use of things. According to Coherent Market Insights, the sustainable apparel market will grow by 8-9 % annually.

Today, the clothing and footwear market in Ukraine is developing under the influence of several factors, among which we can highlight:

1. The rise of online commerce: virtual fitting rooms, chatbots and the integration of artificial intelligence are becoming the norm.
2. Shift in demand: buyers more often choose basic and affordable things, which strengthens the role of the budget segment.

3. Sustainable consumption: there is a growing interest in ecological fashion, recycling and secondary use of clothes.

4. Dominance of the women's segment: it is women's clothing and shoes that form the largest share of the market.

In the coming years, the following trends can be expected on the clothing and footwear market in Ukraine: further strengthening of online retail and integration of information technologies; growing significance of ecological fashion and technological solutions; strengthening of the budget segment as a key driver of demand; gradual recovery of the market as the economy stabilizes and the incomes of the population grow.

Conclusion. In general, the clothing market is experiencing a gradual evolution from quantity to quality consumption. Those brands that adopt a sustainable approach and digital transformation will reap the benefits. The fashion of the future will combine aesthetics, ethics and technology. Competitiveness will be based on speed, quality and compliance with consumer expectations. The changes will not be instantaneous, but the trends are already obvious. Economic efficiency and social responsibility become the two poles of practical fashion. Innovative revenue models are changing traditional retail. Cost structures evolve under the influence of materials and technologies. Small and medium-sized manufacturers find their place through niche and individualization. Large groups have to balance scale and flexibility. The market remains attractive for investment, but the requirements for risk management are increasing.

References:

1. The State of Fashion 2024: Finding pockets of growth as uncertainty reigns. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion> (дата звернення: 15.08.2025)
2. Polkovnychenko S. O., Korovinchenko M. S. Assessment of the current state of development of the clothing market in Ukraine. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8975> (дата звернення: 15.08.2025)
3. Chuprina N. V. Segmentation of subjects of the fashion industry as participants in the fashion process. Herald of Khmelnytskyi national university. Technical sciences. 2015. No. 2. P. 73-80.
4. The clothing and footwear market in Ukraine: a 15% drop in sales in 2024. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-odezhdy-i-obuvi-v-ukraine-padenie-prodazh-na-15-v-2024-godu> (дата звернення: 13.08.2025)
5. Industry Insights and Trends. URL: <https://www.shopify.com/enterprise/blog/topics/industry-insights-and-trends> (дата звернення: 10.08.2025)
6. Аналіз ринку одягу та взуття в Україні. 2025 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-odezhdy-i-obuvi-v-ukraine-2025-god> (дата звернення: 14.08.2025)
7. The Vogue Business 2025 100 Innovators. URL: <https://www.vogue.com/article/the-vogue-business-2025-100-innovators-entrepreneurs-and-founders> (дата звернення: 15.08.2025)
- Global Apparel Industry Statistics: Market Size and Trends (2025) URL: <https://www.uniformmarket.com/statistics/global-apparel-industry-statistics> (дата звернення: 15.09.2025)

Victoria DATSYUK*,
2nd year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

THE CURRENT STATE AND TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE TEA MARKET IN UKRAINE AND THE WORLD

Анотація. Проведено маркетингове дослідження попиту, пропозиції, кон'юнктури, імпорту, експорту на ринку чаю в Україні та світі. Проаналізовано основні країни-виробники, основні виклики для сектору, такі як кліматичні ризики та конкуренція, а також залежність України від імпорту. Охарактеризовано бренди чаю, які є лідерами продажів. Виявлено активний розвиток сегменту концентрованого фруктовно-ягідного чаю. Наведено класифікацію та основні характеристики різних видів чаю. Визначено сучасні тенденції, зокрема зростання попиту на певні сорти чаю.

Abstract. A marketing study of demand, supply, conjuncture, import, export on the tea market in Ukraine and the world was conducted. The main producing countries, the main challenges for the sector, such as climate risks and competition, as well as Ukraine's dependence on imports are analyzed. The best-selling tea brands are described. Active development of the concentrated fruit and berry tea segment was revealed. The classification and main characteristics of different types of tea are given. Modern trends have been identified, in particular, the growth in demand for certain varieties of tea.

Introduction. Tea is a drink with a thousand-year history, originating in ancient China. Over time, it spread throughout the world, became an integral part of many cultures and traditions, a symbol of hospitality and comfort. Each country has its own tea customs, methods of preparation and consumption, which makes this drink unique and multifaceted. The modern tea market continues to develop actively: new varieties, flavors and combinations appear, the assortment is expanding, and the competition between producers is becoming more and more tangible. At the same time, consumer preferences are also changing – people increasingly choose organic, natural and functional teas that promote a healthy lifestyle. That is why tea market research is extremely relevant. It helps to better understand current trends, analyze consumer behavior, and identify key factors influencing supply and demand. Such a study provides an opportunity to see the prospects for the development of the industry and contributes to the formation of effective strategies for further market growth.

* Scientific supervisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Olha ALIEKSIEIEVA

Presentation of the main material. The tea market in Ukraine, despite military operations and economic instability, demonstrates stability and gradual recovery after years of crisis. According to the analytical portal AllRetail, the total volume of the coffee and tea market in 2024 is approximately 10 billion hryvnias, which indicates a high level of consumer activity even in difficult economic conditions [5]. Demand for tea remains stable, as this drink is traditional for Ukrainians and is part of the daily diet of many households. Until 2022, the monetary capacity of the tea market grew by approximately 5 - 10% annually. Particular growth is recorded among leaf tea and premium varieties, as consumers pay increased attention to the quality, naturalness and aroma of the product. At the same time, the packaged tea market remains the largest segment, as it is easy to use and the cost is low [6].

A feature of the Ukrainian tea market is its high import dependence. In 2022, about 79.4% of production was imported raw materials or finished products. The main supplier of packaged tea to Ukraine, according to a study conducted by the KOLORO agency, is Sri Lanka, which accounts for about 50% of the total import volume. Other significant suppliers are India and Kenya (about 15% each), as well as China (about 10%). Consumers are increasingly choosing mid- and premium-segment teas, preferring products with a confirmed origin, natural composition and rich taste characteristics. The growing interest in green and herbal teas reflects the spread of a healthy lifestyle culture. Online stores support this trend by offering quick access to rare varieties and specialized collections. However, the Ukrainian tea market faces significant challenges. It's almost complete dependence on imports (over 95% of tea is of foreign origin) makes it vulnerable to currency fluctuations, customs regulations, and logistical disruptions. War and economic instability have also reduced consumer purchasing power, pushing many toward cheaper products. Local producers, limited in resources, mostly focus on packaging imported raw materials, making it hard to compete with major international brands. The future of the market depends on how well companies can adapt, diversify their offerings, and provide high-quality yet affordable tea [5; 6].

The following brands remain the leaders in sales on the Ukrainian market: "Ahmad Tea", "Lipton", "Curtis", "Greenfield" and "Tess". Along with this, the share of Ukrainian brands, such as "Monomakh", "Lovare" and "Curtis Ukraine", which are actively developing packaging and creating new flavor combinations focused on the naturalness and environmental friendliness of the product, is growing [7]. More details are given in Table 1.

At the same time, the segment of concentrated fruit and berry tea, represented exclusively by domestic producers, is actively developing. In the first 8 months of 2024, the volume of this market was 103.88 million UAH, while in the same period of 2023 it was 88.93 million UAH, which indicates an increase in demand. The main drivers of the popularity of this product are the speed and ease of preparation, as well as the variety of flavors of fruit and berry mixtures [3].

Tea is classified by several features that determine its taste, aroma, color, and health properties. The main factor is the region of origin – climate, altitude, soil, and processing influence quality. Leading producers include India, China, Taiwan, Sri

Lanka, Japan, Kenya, and Indonesia, each with distinctive traditions: China for green and white teas, India for strong black teas, and Japan for steamed varieties like sencha and matcha. Another key classification is by type – white, green, yellow, oolong, black, and pu-erh – all derived from *Camellia sinensis* but differing in processing and fermentation [1].

A detailed description and comparison of tea types is given in Table 2.

Table 1

Tea brands in Ukraine

Brand	Origin/ Owner	Estimated market share for 2022-2024	Strategy / details
Greenfield	International (part of the Orimi Trade group)	~17,3 %	Mass positioning, large range of varieties
Ahmad Tea	British brand present on the Ukrainian market	~12,8 %	Focus on the premium segment, emphasis on «English» origin
Lipton	A brand of the Unilever group	~16 %	Mass segment, high recognition
Tess	International (part of the Orimi Trade group)	~5,7 %	Mid-premium segment, often promoted as «flavorful» teas
Monomakh	Ukrainian brand	Profit in 2024 ~2.3 billion UAH (for the tea/coffee sector)	Attempting to take a larger share of the domestic market
Lovare	Ukrainian brand	-	Focused on premium and niche markets (environmental friendliness, proprietary blends)

Source: Formed by the author based on the source [7].

China is the undisputed leader in world tea production, with the largest plantations and a wide range of products – from traditional green and white teas to premium pu-erh varieties popular worldwide. Its powerful production base gives China a strategic advantage, allowing it to meet domestic demand and export large volumes globally. India, though producing less, remains a key player known for its famous Assam, Darjeeling, and Nilgiri teas, valued for their rich taste and aroma. Other important producers – Kenya, Sri Lanka, and Indonesia – maintain competitiveness through high product quality, advanced processing, and export focus. Kenyan tea is recognized for its bright color and strong flavor, while Ceylon tea from Sri Lanka is prized for its purity and aroma. Overall, the global tea market is highly concentrated, so economic, political, or climatic shifts in leading producer countries can greatly impact its stability. Changes in harvests, supply chains, or trade policies often cause price fluctuations that influence both global supply and consumer demand [2; 3]

As a result, it can be noted that such a market structure, on the one hand, provides stability due to the experience and capacities of leading players, but on the

other hand, it creates dependence on their economic condition and natural and climatic conditions. That is why the analysis of the geographical concentration of tea production is important for understanding the current trends in the development of international trade in this product [2]. Despite promising prospects, the tea market faces numerous challenges that manufacturers address in different ways. One key feature is the need for rapid leaf processing – within six hours of harvest.

Table 2

Characteristics of tea types

Type of tea	Basic raw materials	Fermentation/oxi dation level	Main countries and regions of production	Typical taste and aroma notes
White	Rejuvenate d leaves and buds of <i>Camellia sinensis</i>	Very low/absent	China (Fujian), some plantations of India	Delicate, floral, honey, subtle
Green	<i>Camellia sinensis</i>	Very low/stopped by steam or sear	China (Jiangsu, Zhejiang), Japan (Chubu, Shizuoka)	Herbaceous, fresh, watery, sometimes marine (Japanese varieties)
Oolong (oolong)	<i>Camellia sinensis</i>	Partial fermentation (min.-high)	Taiwan (Alishan, Dahongpao), China (Fujian, Guangdong)	Floral, fruity, creamy, sometimes caramel or peat
Black (Red in China)	<i>Camellia sinensis</i>	Complete fermentation	India (Assam, Darjeeling), Sri Lanka (Ceylon), China (Yunnan), Kenya	Rich, sweetish-crimson, caramel, fruity or woody
Pu-erh (Raw Sheng / Sour Shou)	Leaves of <i>Camellia sinensis</i> (often older)	Post-fermentation microbial (Shou or Sheng aging)	China (Yunnan, Pu'er)	Earthy, woody, mossy, a little mushroom in aged

Source: Formed by the author based on the source [1].

Therefore, processing plants are often built near plantations, forming vertically integrated supply chains. Another issue is the limited geography of tea cultivation: the crop is highly sensitive to climate, and global warming can significantly affect yields. Since it is almost impossible to recreate the necessary conditions artificially, the industry remains vulnerable. A serious challenge is the growing competition from the coffee industry, perceived as a more energizing drink with rapidly increasing demand worldwide. However, new opportunities are also emerging. The introduction of organic, fruit, white, chamomile, and other varieties helps expand the assortment and meet the expectations of demanding consumers. The global tea market is marked by intense competition among leading producers. Rising demand across countries encourages manufacturers to expand sales territories and develop innovative products, opening new prospects for growth and profitability while stimulating the further evolution of the international tea industry [4].

The main indicators of the development of the world tea market are optimistic. In 2020, the volume of trade in these products amounted to more than 54,322.1 million dollars. USA It is predicted that by 2028 it will reach 67,920.8 million dollars. USA. Black tea currently dominates the market, but a rapid increase in demand for green tea is predicted. The secret of successful market dominance is successful market strategies based on the release of innovative products, increased investment in research and development activities for the development of new products and technologies. The largest region of tea production and consumption is Asia-Pacific. In the perspective until 2028, it will maintain its leadership position and remain a region of great investment opportunities in this field [1]. The problems and challenges faced by operators of the international tea market are related to competition with substitute goods, primarily coffee. The growth of world demand for coffee is significantly inhibiting the development of the tea industry. An equally important challenge is the problems associated with the specifics of growing the tea crop itself, because the plant requires certain climatic conditions that are available only in certain regions of the world.

Conclusion. The Ukrainian and global tea market is a dynamic sector that combines centuries-old traditions with modern trends. Most production is concentrated in China and India, the main global suppliers, while Kenya, Sri Lanka, and Indonesia also compete successfully due to the high quality of their teas. Ukraine mainly imports from Sri Lanka, India, Kenya, and China, which makes its market sensitive to global price changes and political or economic instability in these countries. Current trends show rising interest in mid-range and premium teas, as well as green and herbal varieties that align with a growing focus on healthy lifestyles. At the same time, the market faces challenges such as competition from coffee, climate change impacting yields, and social issues in production.

References:

1. Resech Dive: Tea Market by Type, Packaging, Distribution Channel, Application and Regional Analysis. Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2021–2028. URL: <https://www.researchdive.com/4659/tea-market> (дата звернення: 10.08.2025)
2. Dunska, A.R., & Burtova, A.O. Analysis of the factors of the international tea market. *Economy and Society*. 2024. 68, 584–591.
3. Bermúdez S., Voora V., Larrea C., Luna E. Global Market Report: Tea prices and sustainability. *International Institute for Sustainable Development* (IISD), 2024. URL: <https://www.iisd.org/publications/report/2024-global-market-report-tea> (дата звернення: 10.08.2025)
4. Grand View Research. Tea Market Size, Share & Trends Report, 2030. Grand View Research, 2023. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/tea-market> (дата звернення: 12.08.2025)
5. Ukrainian Tea Market Is Steadily Developing Amidst Turmoil in the Country World Tea News; автор Eugene Gerden. - URL: <https://www.worldteanews.com/issues-trends/ukrainian-tea-market-steadily-developing-amidst-turmoil-country> (дата звернення: 15.08.2025)
6. AllRetail. Coffee and tea market in Ukraine: 10 billion UAH in revenue by 2024. URL: <https://allretail.ua/analytics/80590-rinok-kavi-y-chayu-v-ukrajini-10-mlrd-grn-viruchki-za-2024> (дата звернення: 15.08.2025)
7. List of the most popular tea brands in Ukraine in 2023-2024 URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/analiz-rinku-chajnogo-koncentratu-v-ukrayini> (дата звернення: 18.08.2025)

Diana HLUSHCHAK*,
4th year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

STRATEGIC MANAGEMENT AS A RELIABLE TOOL FOR ADAPTING TO CHANGES AND ACHIEVING A STABLE POSITION OF THE ORGANIZATION

Анотація. У статті розкрито сутність стратегічного управління як чинника довгострокової стабільності та розвитку підприємства. Показано різницю між стратегічним і оперативним управлінням та їхнє значення для досягнення цілей організації. Стратегічне управління визначено як засіб адаптації до змін зовнішнього середовища, що забезпечує формування довгострокових цілей, ефективне використання ресурсів і здобуття конкурентних переваг. Доведено, що в умовах мінливості та невизначеності воно є важливим інструментом підтримання стабільності й розвитку. Наголошено, що стратегічне управління нині є динамічною сферою теорії та практики менеджменту, яка швидко розвивається у відповідь на ускладнення бізнес-середовища.

Abstract. The article reveals the essence of strategic management as a factor of long-term stability and development of the enterprise. The difference between strategic and operational management and their importance for achieving the organization's goals is shown. Strategic management is defined as a means of adapting to changes in the external environment, which ensures the formation of long-term goals, the effective use of resources and the acquisition of competitive advantages. It has been proven that in conditions of variability and uncertainty it is an important tool for maintaining stability and development. It is emphasized that strategic management is currently a dynamic field of management theory and practice, which is rapidly developing in response to the complications of the business environment.

Introduction. In the historical dimension, the emergence and development of strategic management as an applied field of knowledge had an objective nature and were caused by the growth of uncertainty and the complication of economic processes, starting from the second half of the 20th century. The very term "strategic management" was first introduced and developed by American economists in the late 1960s and 1970s in order to separate current management at the production level from higher-level management. The evolution of views on managerial activity took

* Scientific supervisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Olha ALIEKSIEIEVA.

place in parallel with the development of social relations, changes in the business environment, improvement of production technologies, and the emergence of new means of communication and information processing. Despite the fact that management practice was constantly changing, theoretical ideas about management did not always follow these changes [1].

For effective adaptation, the enterprise must not only clearly define its strategic goals, but also have the necessary resources, appropriate organizational structure and culture at its disposal. Within the framework of the strategic management system, it is important to take into account the readiness of personnel, the level of operational management efficiency, resource potential, as well as the ability to quickly respond to market or technology changes. Strategic management in this context appears as an adaptation mechanism that provides the enterprise with the opportunity to respond in a timely and adequate manner to the dynamics of the external environment [2; 4].

Presentation of the main material. A classic work in the field of strategic management is the study "Strategic Management" by A. Thompson, who analyzed the problems of business strategy, market conditions, competition and the economy of enterprises, as well as J. Strickland, who developed strategic planning systems for leading corporations, including BellSouth, American Telephone and Telegraph, Southern, Delco Remy, General Motors, Gulf States Paper, USA Group. All of the above prerequisites led to the transition from strategic planning to strategic management, which is not limited to the formation of a complex of solutions for the long-term development of the organization, but also includes the implementation of specific actions that ensure a timely response to changes in the competitive environment. This may involve changing strategic approaches, adjusting the goals and directions of the company's development [4].

With the transition to strategic management, managerial consciousness was transformed: the dynamism of the environment made it impossible to fully predict the development of events, therefore, the formation of organizations capable of functioning in conditions of uncertainty and quickly adapting to new challenges became especially important. It was for this purpose that new management structures were created, which constantly monitored the situation on the market, identified trends and provided management with up-to-date information, as well as mechanisms for prompt decision-making in response to these changes [3].

The difference between strategic management and strategic planning lies not only in the process of strategy implementation, but also in a number of important characteristics that emphasize its higher level of development:

1. the reaction to changes in the external environment is twofold - long-term (laid down in strategic plans) and operational (implemented in real time outside the planning cycle);

2. it is characterized by the speed of response to strategic surprises within the planned periods, which requires developed systems for collecting, analyzing and processing information in the on-line mode;

3. the external environment is not perceived as stable or unchanging, but is considered as a dynamic factor that creates new challenges;

4. strategic management combines the best elements of previous systems: budgeting, the use of extrapolation methods for forecasting stable factors, strategic planning tools, and is supplemented by improved mechanisms for adjusting decisions in real time [5].

Thus, the emergence of strategic management is a reaction to the complexity of management tasks.

Comparative characteristics of control systems by various characteristics are presented in Table 1.

Table 1

Comparative characteristics of control systems

Parameters	Control-based management	Extrapolation-based management	Predictive management	Strategic foresight
Assumption	The past repeats itself	Trends continue	New phenomena and trends are foreseeable	Prediction from weak signals
Change type	Slower firm response	Comparable to the firm's response	Compared to the firm's response	Faster company response
Process	Cyclic	Cyclik	Cyclik	Real time
The basis of management	Deviation control, comprehensive management	Targeted management	Strategic analysis	Taking into account changes in the market and the external environment
Emphasis on management	Stability, reactivity	Foresight	Research	Art
Period	Since 1900	Since the 1950s	Since the 1970s	Since the 1990s

Source: Formed by the author based on the source [1;4].

The main advantages of strategic thinking and conscious strategic management include:

1. a clearer understanding of the tasks and goals of the enterprise's development;
2. management's ability to respond more quickly to changes, new opportunities or adverse events;
3. a reasonable approach to the assessment of alternative options for capital investment and the use of labor resources;
4. unification of the strategic decision-making process;
5. a more active management position, which reduces the risk of passive response to external challenges.
6. At the same time, strategic management has certain disadvantages:
7. it does not provide a completely objective forecast of the future;
8. is not a set of standard procedures for automatically solving development problems;
9. requires significant resources, time and effort for implementation.

10. Effective implementation of the strategic management methodology is possible only under the following conditions:

11. high culture of market and intra-firm relations;

12. availability of reliable information about the market, prices, resources, partners, competitors, as well as about the costs and potential of the enterprise;

13. provision of personnel potential capable of strategic thinking and management [2].

Strategic management is based on the analysis of the relationship between the enterprise and its external environment. It is this interaction that is the key basis for strategy formation, because the enterprise must not only adapt to changes in external conditions, but also take into account its own internal resources and limitations. The "enterprise - environment" model makes it possible to determine how economic, technological, social, political and other factors affect the organization's activities, as well as to outline the possible reactions of management in order to achieve strategic goals.

The main components of strategic management to ensure stable development of the enterprise are schematically illustrated in Figure 1.

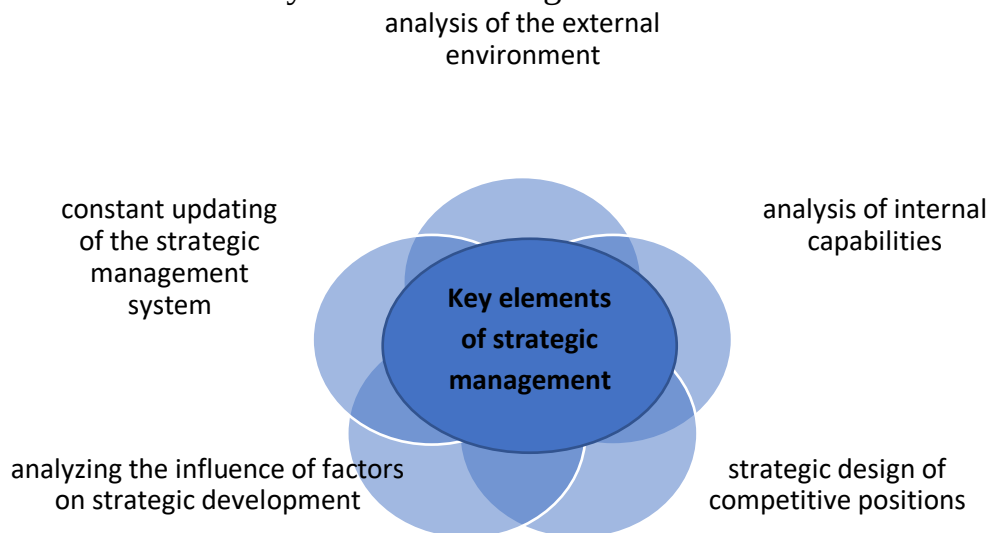


Fig. 1. Key elements of strategic management to ensure stable development of the enterprise

Source: compiled by the author.

In order to ensure a transparent information presentation of all aspects of the company's activities, it is important to understand, reflect and implement the company's strategic orientations with a focus on ensuring sustainable development, which will provide an opportunity to better understand the company's business model, its impact on society and the environment. At the same time, the need to identify the elements of a successful strategy for the sustainable development of an enterprise is an urgent problem in both the theoretical and practical sense.

Updating the strategy is impossible without the constant collection and analysis of feedback from consumers, employees, partners and other stakeholders, which makes it possible not only to identify weak points in the strategy, but also to provide

information for its improvement, in addition, it ensures the identification of new opportunities for growth. Here it should be taken into account that updating the strategy also requires attention to innovations, both in the technological and organizational spheres. As a result, the constant introduction of new technologies, work methods, business models or organizational structures allows enterprises to remain competitive, increase efficiency and create new options for development.

In general, regular updating of strategic management, strategies and management methods has a high value for the enterprise from the point of view of maintaining efficiency in the long term and includes the development of the organizational structure, improvement of management processes and innovation in corporate culture. Constant updating of the strategy implies that strategic planning is not a one-time process, but should be flexible and integrated into the general activity of the enterprise.

Conclusion. Strategic management provides the enterprise with the opportunity to quickly adapt to changes in both the internal and external environment, while focusing on long-term development prospects. It involves the constant interaction of the enterprise with its environment, which makes it possible to prepare in advance for possible changes and effectively implement the strategy in conditions of dynamism and high unpredictability. The key elements of strategic management of the stable development of the enterprise should include: analysis of the external environment, assessment of internal potential, strategic formation of competitive positions, determination of the influence of factors on strategic development and continuous improvement of the strategic management system.

References:

1. Lyakhovich L. Strategic behavior of companies in the conditions of war and post-war recovery. *Economic space*. 2022. No. 180. P. 139-143 URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1126> (дата звернення: 15.08.2025)
2. Biletska I., Yablon V., Strategic management as a tool for ensuring stable development of the enterprise. *Ivano-Frankivsk Educational and Scientific Institute of Management of the West Ukrainian University of the National University*. 2025. P. 26-31. URL: <https://mdes.khmnua.edu.ua/index.php/mdes/article/download/504/503/991>. (дата звернення: 10.08.2025)
3. Vovk V.A., Doroshenko V.V., Formation of the strategic management system of the enterprise in the conditions of martial law. *Semyon Kukhnets Kharkiv National University of Economics*. 2024. P. 1-5. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4937/4881/>. (дата звернення: 12.08.2025)
4. Pererva I., Yedinak V. Strategic enterprise management as the main tool in the hands of a modern manager. *Innovation and Sustainability*. 2022. No. 3. P. 159-164. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/innsus_2022_3_22 (дата звернення: 15.08.2025)
5. Raiko D., Maslak O., Maslak M. Strategy of sustainable development: problems and solutions. *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)*. 2021. No. 3. P. 131-134. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54373> (дата звернення: 18.08.2025)

Vitalina HRYBINNIK*,
2nd year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

CONSUMER MARKET IN UKRAINE

Анотація. У статті досліджується сучасний стан споживчого ринку України та в умовах післявоєнного відновлення. Розглянуто структурні особливості, виклики та перспективи розвитку споживчого ринку. Проаналізовано зміни у споживчій поведінці, вплив інфляції, цифровізації та євроінтеграції. Акцентована увага щодо можливостей адаптації бізнес-моделей до нових економічних реалій і потреб населення.

Abstract. The article examines the current state of the consumer market of Ukraine and in the conditions of post-war recovery. The structural features, challenges and prospects for the development of the consumer market are considered. Changes in consumer behavior, the impact of inflation, digitalization, and European integration are analyzed. Focused attention on the possibilities of adapting business models to new economic realities and the needs of the population.

Introduction. The consumer market is a key element in the functioning of the national economy, as it determines the directions of production development, influences the competitive environment, and shapes the socio-economic conditions of the population. In the context of globalization and Ukraine's integration into global economic processes, the study of consumer market characteristics has become particularly relevant.

The purpose of this article is to examine the current state of Ukraine's consumer market, analyze its structural features, challenges, and development prospects in the context of post-war economic recovery.

Presentation of the main material. The consumer market represents a set of economic relations arising in the process of buying and selling goods and services intended for final use by households. Its key distinction from the producer market lies in the fact that demand is generated not by enterprises, but by the population, which is focused on satisfying personal needs.

In economic theory, the consumer market is viewed as a central component of the national economy, since it is through this market that the majority of goods and services are distributed. The functions performed by the consumer market in the market system are illustrated in Fig. 1.

* Scientific supervisor: Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Kateryna MAZUR

Between 2023 and 2025, Ukraine's consumer market has been steadily recovering from deep disruptions caused by the war, a sharp decline in production, and the reconfiguration of logistics chains. Despite persistent external pressures, gradual economic revival, international financial assistance, and the adaptive capacity of domestic businesses have contributed to stabilizing the internal market environment.

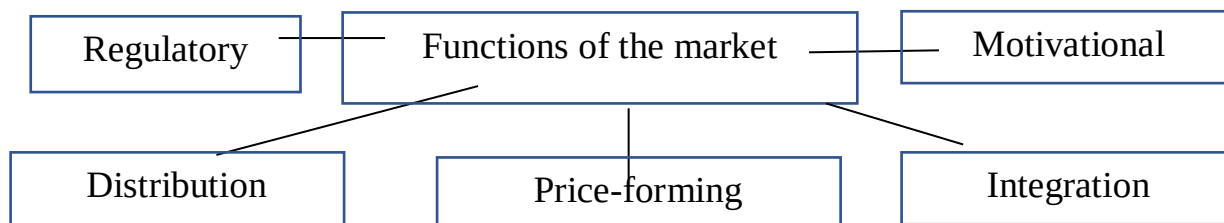


Fig. 1. The main functions of the market

Source: compiled by the author.

Inflation, which peaked in 2022, declined to 12.9 % in 2023 and further to 8.2 % in 2024. Forecasts for 2025 suggest a slowdown to 6 – 7 %, driven by consistent monetary policy and the restoration of domestic production. Real household incomes are rising by 5 – 6 % annually, supporting a moderate increase in consumer demand. However, unemployment remains a concern - 16 % in 2023 - with expectations of a reduction to 12 – 13 % by 2025 due to labor market reintegration and targeted support for small and medium-sized enterprises.

Spending patterns reflect the economic realities of Ukrainian households. Food accounts for the largest share - 45 – 48 % - followed by housing and utility services (18 – 20 %), largely due to high energy costs and tariffs. In contrast, EU households spend only 15 – 20 % on food, underscoring the lower purchasing power and higher financial burden faced by Ukrainian consumers.

Consumer behavior is evolving. The share of online commerce exceeded 15% in 2024, with growing interest in local brands, eco-friendly products, and goods offering optimal price–quality ratios. Impulse buying is declining, replaced by more deliberate, budget-conscious purchasing decisions. Regional disparities remain significant: purchasing power is concentrated in major cities such as Kyiv, Lviv, Odesa, and Dnipro, while rural and frontline areas prioritize basic needs.

During 2021–2023, the structure of the business sector of Ukraine demonstrates a stable advantage of small business, which occupies more than 94% of the total number of registered enterprises. In particular, in 2021, small enterprises accounted for 5.04% of the total number, in 2022 – 94.08 %, and in 2023 – 94.67 %. The share of medium-sized businesses during this period fluctuated within the limits 4.80 % in 2021, 5.74 % in 2022 and 5.15 % in 2023. Instead, large enterprises traditionally occupy a small share – from 0.16 % to 0.19 %. This distribution proves the importance of small and medium-sized businesses in the country's economic system, in particular in the retail sector, where these enterprises provide flexibility, innovation and resistance to changes in the market environment.

The retail market of Ukraine is characterized by a segmented structure with different dynamics of development of individual directions. The largest share is

pharmacy retail (36%), which is due to the increased demand for medical drugs, health care products and the general trend towards conscious consumption. The food segment (21%) is represented by supermarkets, hypermarkets and convenience stores that meet the basic needs of the population. Non-food retail (18%) covers daily household goods, household chemicals, furniture, textiles and other categories. Technology and electronics stores (9%) actively operate both in offline and online formats, responding to the digitalization of consumption. The segment of gas stations (8%) combines the sale of fuel with the sale of related goods and services.

Jewelry retail (4%), despite its relatively small share, remains stable due to gift demand and investment attractiveness. The fashion segment (3%) includes clothes, shoes and accessories from national and international manufacturers. The smallest share is occupied by the trade in construction materials (1%). Development is closely related to general activity in the field of construction.

The consumer market in Ukraine faces a number of problems that hold back its development. First, the low purchasing power of the population limits the volume of demand for goods and services, especially in low-income regions. Secondly, the high level of the shadow economy reduces the transparency of the market and complicates the planning of production and marketing strategies.

Another problem is import dependence: a significant share of goods on the domestic market is imported, which makes it vulnerable to external price fluctuations and logistical problems. There are also logistical difficulties that complicate the delivery of products to different regions of the country. Finally, price volatility and inflationary fluctuations create risks for consumers and producers, changing consumer behavior and affecting business plans.

The attitude of Ukrainian consumers towards brands remains rather picky. Two-thirds of respondents (62%) pay special attention to the brand when making purchases, while in December 2022 it was slightly more than half (54%). At the same time, the fastidiousness of consumers in big cities is somewhat higher, which can be explained by the wider choice of goods or services there.

The desire to support Ukrainian manufacturers is an important factor in the choice. Survey data show that Ukrainian consumers are quite cautious in changing their usual brands. More than half of respondents (54%) prefer familiar brands. However, there is a strong demand for samples of new brands on the market - 37% of respondents are ready to experiment. And the key factor that motivates to give a chance to new brands is the desire to support Ukrainian (57%). In second place is the cost savings factor (45%). At the same time, women gravitate towards the first, more emotional driver, while men - towards the second, more rational one. All this translates into a growing preference for Ukrainian brands over foreign ones. If in December 2022, the trend was only gaining momentum, and 69% of respondents said they would buy goods/services from Ukrainian manufacturers, now the share of such has increased to 74% [3].

Ukrainian consumers save. Two-thirds of respondents (65 %) prefer cheaper brands. A third of respondents (32 %) refused to buy their favorite brands. Food and medicine remain at the top of consumption, and these are precisely the categories in which the least savings are made. Education and transport/fuel expenses are also the

least affected by the decrease in budgets. At the same time, respondents are inclined to reduce spending on non-essential goods. The majority of respondents continue to plan their purchases in advance (73 %), rather than making spontaneous decisions.

In the context of Ukraine's consumer market transformation, it is important to consider the shift in population values. Since the onset of full-scale war, consumers have become more sensitive to ethical aspects of production, corporate social responsibility, and supply chain transparency. Demand for Ukrainian-made products is growing, not only supporting domestic producers but also shaping a new consumption culture based on trust, patriotism, and sustainable development.

At the same time, digitalization opens new opportunities for businesses. The development of marketplaces, mobile applications, loyalty programs, and personalized offers enables companies to better understand consumer behavior and respond quickly to changes in demand. The implementation of artificial intelligence, big data analytics, and process automation is becoming critical for enhancing competitiveness in the domestic market.

Special attention should be paid to the youth segment, which demonstrates high digital literacy, openness to innovation, and active civic engagement. This group drives sustainable consumption trends, supports social initiatives, and influences brand reputation through social media. For businesses, this means rethinking communication strategies with a focus on transparency, environmental responsibility, and emotional engagement.

Looking ahead, the development of Ukraine's consumer market must strike a balance between economic efficiency and social equity. This includes not only support for small and medium-sized enterprises, but also protection of consumer rights, infrastructure development in rural areas, and access to quality goods and services for all population groups. Public policy should aim to create a favorable environment for entrepreneurship, stimulate domestic production, and integrate Ukrainian companies into global value chains.

State of the consumer market 2024-2025:

- High price sensitivity: Consumers have become much more price conscious and are highly responsive to discounts and promotions as a result of war and inflation.

- Promotional Sales Growth: More than half of sales at many retailers are discounted, and promotions have become a part of consumer culture.

- Distrust of discounts: Despite the active search for benefits, consumers have become more skeptical of marketing techniques and distinguish between real discounts and «marketing tricks».

- Consumer activity: More than 57 % of global consumers in 2024 conducted thorough product and price research before purchasing.

Digitalization will play an important role: online trade and marketplaces will remain growth drivers. The demand for ecological goods and services will increase, which will contribute to the spread of sustainable development practices. Finally, the importance of small businesses that are able to quickly respond to consumer needs and shape new market trends will increase.

External factors continue to shape the market: global price volatility, import restrictions, logistical disruptions, and Ukraine's integration into the European market. EU alignment is driving improvements in product quality and consumer protection standards. Post-war reconstruction is stimulating demand for construction materials and home improvement goods, while digitalization and e-commerce platforms remain key growth drivers.

Despite these positive developments, several challenges persist. Low purchasing power in many regions limits market expansion. The shadow economy reduces transparency and complicates strategic planning. Import dependency makes the market vulnerable to external shocks, while logistical difficulties hinder the efficient distribution of goods. Price instability and inflationary risks continue to affect both consumer behavior and business operations.

Conclusion. The consumer market in Ukraine in 2024-2025 is characterized by high price sensitivity, growing demand for promotions and cashbacks, as well as a positive forecast of sales growth for many enterprises. The prospects are determined by the gradual recovery of the economy and business activity, but at the same time, the dependence on inflation and the security situation remains. Thus, Ukraine's consumer market is not only an economic space but also a social indicator of change. Its development requires a comprehensive approach, strategic vision, and active cooperation between the state, business, and citizens. Successful modernization of the market can become a powerful driver of economic growth, social cohesion, and Ukraine's international integration. To unlock the full potential of Ukraine's consumer market, a coordinated approach is essential-focused on economic stabilization, support for local production, infrastructure development, and effective regulatory policies.

References:

1. They limit themselves less in spending, buy offline and support brands that help the Armed Forces. Deloitte Ukraine. 2024. URL: <https://www.deloitte.com/ua/uk/about/press-room/consumer-behavior-research-2024.html> (дата звернення: 14.08.2025)
2. Shapka I. The retail market in Ukraine: analysis of the current state and prospects for development in the conditions of the transformation economy. *Economy and society*. Vol.72. 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-165> (дата звернення: 15.08.2025)
3. Consumer trends of Ukrainians in the third year of the great war. URL: <https://gradus.app/kk/open-reports/consumer-trends-ukrainians-third-year-great-war-saving-money-becoming-more-picky-about-brands/> (дата звернення: 18.08.2025)
4. Association of Retailers of Ukraine. URL: <https://rau.ua/novyni/geografija-ritejlu-2024-09/> (дата звернення: 20.08.2025)
5. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.08.2025)
6. Kuchansky O. The current state of retail trade in Ukraine: a guideline for improving management accounting. *Economy and society*. 2024. Vol. 62. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-36>.
7. Research of the Ukrainian e-commerce market. Newage Agency. 2024. URL: <https://newage.agency/uk/blog-uk/romi-2024-doslidzhennia-ukrainskoho-rynku-e-commerce-shcho-chekaie-na-rynok/> (дата звернення: 15.09.2025)

Marharyta IVANOVA*,
4th year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISES UNDER MARTIAL LAW

Анотація. В умовах нестабільності, турбулентності та невизначеності бізнес стикається з порушенням ланцюгів постачання, втратою ринків збуту, нестачею кадрів та підвищеними витратами на безпеку. Це вимагає впровадження гнучких, адаптивних і мобільних стратегій, здатних швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Особлива увага приділяється оцінці ризиків, налагодженню безпечних каналів комунікації та проактивному плануванню. Розробка антикризових стратегій дозволяє підприємствам зберегти життєздатність, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити стійкий розвиток навіть у надскладних умовах війни.

Abstract. In an environment of instability, turbulence and uncertainty, business faces disruptions to supply chains, loss of markets, staff shortages and increased security costs. This requires the implementation of flexible, adaptive and mobile strategies capable of quickly responding to changes in the external environment. Special attention is paid to risk assessment, establishing secure communication channels and proactive planning. The development of anti-crisis strategies allows enterprises to maintain viability, increase competitiveness and ensure sustainable development even in extremely difficult conditions of war.

Introduction. Modern conditions of enterprise development are characterized by a high level of instability and uncertainty caused by both internal and external factors. This issue has become especially relevant in the conditions of martial law, when the economy of Ukraine suffers significant losses, and enterprises face numerous risks and challenges [5]. In such conditions, strategic management of enterprise development becomes especially important, as it allows organizations to adapt to changes in the external environment, effectively allocate resources and maintain competitiveness [3; 4]. In modern realities, anti-crisis management becomes a key element, which involves not only preserving business, but also maintaining personnel potential, minimizing risks, preventing corruption and theft of property, especially in wartime [6]. Thus, strategic management in the conditions of martial law is an important tool for ensuring the stability, adaptability and sustainable

* Scientific supervisor: Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Kateryna MAZUR

development of enterprises, which allows them to effectively overcome challenges and use opportunities even in difficult crisis situations.

Presentation of the main material. Strategic management of enterprise development is the process of defining and implementing long-term goals in a dynamic external environment, taking into account internal resources and potential. It is a system of management solutions that ensures the direction of the company's activities to gain competitive advantages, increase profitability, stability and sustainable development.

Strategic management is based on a number of key characteristics. First of all, it is long-term, which involves focusing not only on solving current tasks, but also on sustainable development in the medium and long term. Analysis of the external environment, which includes economic, political, technological and social factors, is also important, as well as allows timely identification of risks and opportunities. The next feature is systematicity and integration, because strategic management covers all spheres of enterprise activity and requires the interconnection of financial, production and personnel decisions [3]. An important characteristic is flexibility and adaptability, which allows timely response to changes in market conditions and adjust strategies to maintain development stability. Equally important is the result orientation, which involves the achievement of specific goals, including profit growth, increasing market share, improving reputation, or geographical expansion of the business. The last key feature is innovativeness, which means the introduction of modern approaches, technologies and methods to maintain competitiveness in the face of global changes. Strategic management is a process that ensures alignment of the organization's goals with its resources and capabilities in the external environment, which allows achieving competitive advantages and ensures the organization's survival in the long term. Businesses that apply strategic management make decisions based on their future impact, which allows for a more comprehensive view of problems. Thanks to this, they avoid inefficient directions of development, do not seek to overtake competitors at any cost, and are the first to master promising market segments and are able to see future opportunities in current challenges [4]. The effectiveness of strategic management depends on the management's ability to forecast and model the market situation, create alternative strategies to achieve goals, and also realistically assess both the company's own potential and the potential of its resources [1]. The characteristics given in Table 1 confirm that strategic management plays a key role in ensuring the stability of the enterprise and its competitive positions on the market.

The war introduced additional risks associated with hostilities. Most enterprises were not prepared for an emergency, which significantly affected the country's economy. The armed aggression of the Russian Federation has had a negative impact on all spheres of Ukraine's life for more than 10 years, and the full-scale invasion since February 24, 2022 has caused even greater destruction. Different experts assess the losses differently due to the use of different methods and the lack of information from the occupied territories.

In recent years, Ukrainian enterprises have faced a number of serious challenges, including the consequences of the pandemic, economic instability,

geopolitical tensions, corruption risks and demographic changes. Such threats constantly accompany business and affect both its security and the development of the country as a whole.

Table 1

Key differences between strategic and operational management

Characteristics	Strategic management	Operational management
Purpose	Capacity growth, strengthening of market position	Profit growthProfit growth
Type of structure	Dynamic	Static
Object of information	Problems, opportunities	Demand, profitability
Number of alternative ILCADs	Maximum possible	Minimum
Time intervals	Long-term orientation (5 years or more)	Solving current problems (Up to 1 year)
Level of development and decision-making	Strategic decisions are made at the highest level of management	Operational decisions are made at all levels of management
Risk	High	Minor
Attitude to employees	The highest value	Factor of production
Result	Conquering the market	Profit growth
Orientation of solutions	Strategic decisions depend on corporate goals	Can focus on local, private purposes

Source: Formed by the author based on the source [4].

In February 2024, the government of Ukraine, together with the World Bank, the European Commission and the UN, published the results of the third updated «Quick Assessment of Damage and Recovery Needs (RDNA3)». Total economic, social and other losses are estimated at almost \$499 billion, of which direct losses due to armed aggression amount to \$152 billion. The Donetsk, Kharkiv, Luhansk, Zaporizhzhia, Kherson and Kyiv regions suffered the most, where the losses exceed 11 billion dollars.

The first days of the full-scale invasion put business at risk due to uncertainty and new risks. According to the World Bank, about 18% of enterprises were destroyed, especially in the southern and eastern regions.

Metallurgy suffered the most: in March 2022, two major plants in Mariupol were destroyed, which led to a 60% reduction in metal production in 2022. The war also had a significant impact on small businesses, almost half of whose enterprises ceased operations. Thus, with the outbreak of the war, the number and severity of risks to business increased dramatically [5]. Martial law increases threats to businesses and workers, complicating activities and requiring additional security measures. Security problems manifest themselves in the personal sphere, cyberspace, national security and public health. Effective risk management includes threat assessment, prevention planning, incident preparedness, and recovery [2].

In the conditions of war, management requires high professionalism, creativity and flexibility from managers to make decisions taking into account military

specifics. The key task of anti-crisis management is to preserve the personnel potential and maintain the physical and psychological state of employees. To avoid business losses due to destruction in active combat zones, it is advisable to relocate businesses to safer regions. It is also important to minimize corruption risks, cases of looting and theft of property, especially in enterprises that are in temporarily occupied territories. An effective tool in such a situation is the compliance control system, which ensures compliance with the law, transparency and ethics of business. In addition, the use of a situational approach demonstrates significant effectiveness, which allows you to creatively and individually solve crisis problems, relying on the knowledge, experience and intuition of managers [6]. The military is causing significant damage to infrastructure, including granaries, farms, processing plants, and transportation routes such as railways and ports. An example is Nibulon LLC, which was destroyed as a result of shelling of its elevators and vessels on the Dnipro River. In the territories covered by hostilities, farmers face problems in sowing and harvesting due to mined fields or their control by the occupation forces, which makes access much more difficult. The instability of the economy during the war causes significant fluctuations in the exchange rate, which negatively affects the financial results of agricultural enterprises. For export-oriented companies, such as PJSC Kernel and PJSC Myronivskyi Hliboproduct (MHP), these changes lead to unpredictable fluctuations in income and expenses. The rise in fuel and fertilizer prices due to the blockade of supplies and the shortage of energy increases the cost of production, forcing enterprises to either increase costs or reduce production volumes.

In addition, military actions limit export opportunities, especially due to the closure of seaports, which negatively affects the export potential of the agricultural sector. Thus, Astarta LLC, which exports a significant part of its products, is experiencing difficulties with the sale of goods on international markets. Additional challenges for agricultural enterprises are unpredictable changes in tax and customs policies, which particularly affect those who depend on imported equipment [3].

Choosing the right strategy is a decisive factor to ensure the viability of the business and its sustainable development in the long term, especially when the enterprise plans to attract external financing, such as grants or loans. Thus, since the beginning of 2022, the «e-Work» program has been in operation, which allows you to receive a non-refundable grant through the «Diya» application to support the business.

In the context of military aggression, the government and international organizations are actively implementing measures to support Ukrainian business. In particular, on December 16, 2022, the Board of Directors of the International Finance Corporation (IFC) approved a \$2 billion financing program, which should contribute not only to covering the needs of enterprises, but also to improving the investment climate in the country. The Entrepreneurship Development Fund concluded a loan agreement with JSC «UKRGASBANK» for UAH 150 million within the framework of the program «Refinancing of energy-efficient investments of SMEs of Ukraine». In addition, as part of the twentieth wave of the «Own Business» initiative, as of December 26, 2022, 626 entrepreneurs received microgrants totaling UAH 148.3 million to start or expand their own business.

The main task of management is to make strategic decisions that meet the long-term goals of the company and ensure its development. These decisions should be based on the analysis of the operating conditions and be structured in the form of a «decision tree» – a tool that helps to effectively overcome challenges, restore the business and ensure its stable operation [1].

To improve the effectiveness of management decisions in the field of security of agrarian enterprises in Ukraine, it is advisable to implement the following recommendations:

1. Regular risk analysis.
2. Development of action plans in case of emergency situations.
3. Integration of monitoring systems.
4. Forecasting and scenario planning.
5. Building a cybersecurity system.
6. Staff training and professional development.
7. Cooperation with state and international institutions [6].

Conclusion. A successful development strategy is based on a deep analysis of the external environment, a realistic assessment of internal resources and constant forecasting of changes. It involves the combination of long-term planning with the operational ability to respond to emerging challenges, and involves the use of innovative approaches to preserve and strengthen competitive advantages. The experience of Ukrainian enterprises in the extremely difficult conditions of martial law shows that strategic management, which includes risk management, development scenario planning, relocation of factories, increased cyber security and active cooperation with state and international organizations, is the key to business survival and recovery.

References:

1. Feyer.O.V., Khaustvova K.M., Gusti S.M. Strategic management of the enterprise under martial law. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 4. С. 90-93.
2. Kozlova I. M., Velyka O. Yu., Kozlov N. B. Features of strategic development of enterprises under martial law. *Enterprise economics*. 2023. № 5. С. 138-145.
3. Bilous S. P., Trofimenko A. S., Kaminsky V. V. Strategic management of enterprise development in the conditions of crisis and military challenges. *Economy and society*. 2024. № 68 URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-62>. (дата звернення: 15.08.2025)
4. Vovk V. A., Doroshenko V. Formation of a system of strategic management of the enterprise under martial law. *Economy and Society*. 2024. № 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4937/4881> (дата звернення: 15.09.2025)
5. Chernyshova L.I., Bondar K.R., Krasilovska L.O. Features of risk management under martial law: models of behavior of modern enterprises. *Collection of scientific works of the Odessa National Economic University*. 2024. С. 128-129 URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/316-317/> (дата звернення: 21.08.2025)
6. Kavun O.O. The realities of managing Ukrainian enterprises under martial law and post-war reconstruction. *Efficient economy*. 2024. № 11. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/download/5112/5157/11622> (дата звернення: 20.08.2025)

Inna IVANOVA *,
4th year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

BENCHMARKING AS AN EFFECTIVE TOOL OF STRATEGIC MANAGEMENT

Abstract. *The article reveals the essence of benchmarking as an effective means of management activity and increasing the productivity of enterprises. The historical origin of this phenomenon is characterized and the stages of its gradual formation are determined. The process of transition from separate comparative elements of practices to a holistic approach covering various branches of the economy is considered. Attention is focused on the fact that over time benchmarking has evolved into a complex methodology that is used to develop and implement the most effective management solutions. Its importance for creating competitive advantages of enterprises and their successful development in the conditions of modern economic reality is emphasized.*

Анотація. *У статті розкрито сутність бенчмаркінгу як дієвого засобу управлінської діяльності та підвищення продуктивності підприємств. Охарактеризовано історичне походження цього феномену і визначено стадії його поступового формування. Розглянуто процес переходу від окремих порівняльних елементів практик до цілісного підходу, який охоплює різні галузі господарства. Зосереджено увагу, що з часом бенчмаркінг еволюціонував у комплексну методологію, яка застосовується для розробки і впровадження найефективніших управлінських рішень. Підкреслено його значення для створення конкурентних переваг підприємств і їхнього успішного розвитку в умовах сучасної економічної дійсності.*

Introduction. In modern market conditions characterized by the instability of company objectives caused by fluctuations in demand and supply, changes in the prices of goods and production factors, as well as transformations in the competitive environment and other macro- and microeconomic factors, one of the main tasks of enterprise management is the formation and assessment of current and prospective opportunities – that is, its potential. This necessity arises primarily from the need to ensure efficient functioning and to strengthen competitiveness in the market. These goals can be achieved through the use of modern management technologies, among which benchmarking is an essential tool. It allows both the enterprise and its partners to clearly define their ultimate objectives and, at the same time, not only exchange

* Scientific supervisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Olha ALIEKSIEIEVA

experience but also effectively cooperate in the development and implementation of new approaches to management, organization, and planning [3].

Presentation of the main material. Carrying out benchmarking at the enterprise in a certain area and using its results in the enterprise's activities is a specific in content and complex in consequences research. It consists of a number of information processes, analytical searches and control operations, and also involves the adoption and implementation of specific management decisions aimed at significant changes.

First of all, the term «benchmarking» was used in geometry and geography, where it described the relative location of several points on a plane with respect to a certain reference point. In an economic context, this concept was first used in 1972 by the Cambridge Institute for Strategic Planning together with the PIMS consulting group. In such a situation, a reference point is understood as a certain organization whose best experience our company aims to implement in its own activities. The synonyms of the term «benchmarking» (in the economic sense) are «reference comparison method» and «orientation on successful companies» [1].

The basis of benchmarking is the selection of a standard (enterprises, technologies, solutions, etc.) for comparison, analysis of its parameters and development of a solution. Deviations from benchmark indicators will indicate that the company is lagging behind and what exactly needs to be corrected. Even after that, a set of measures to improve the company's work is being developed. This can be shown graphically with the help of Fig. 1. All elements of this drawing are

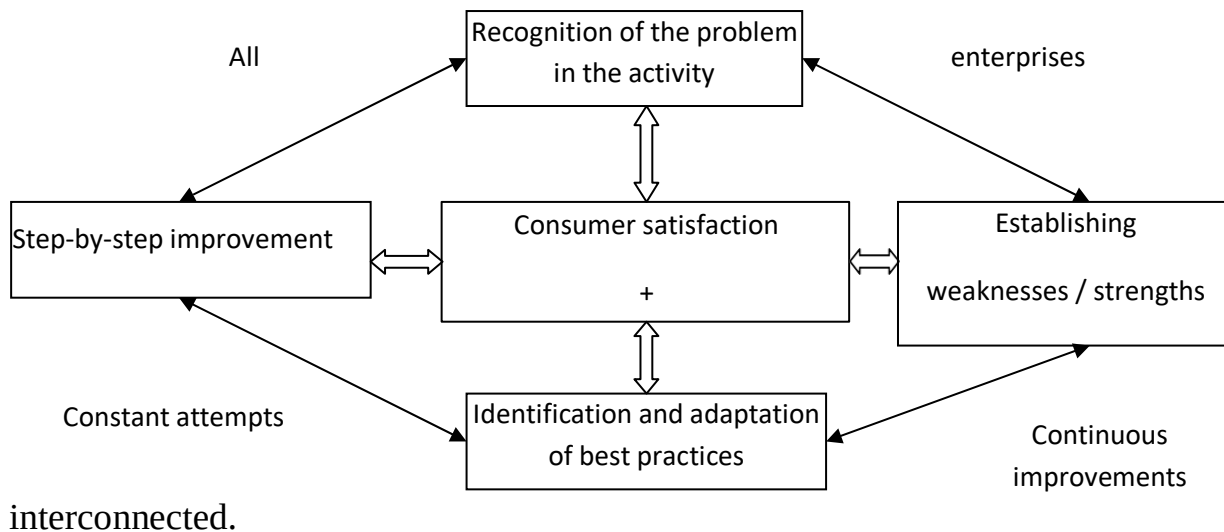


Fig. 1. Interrelationship of benchmarking elements

Source: compiled by the author.

It has been more than twenty-five years since Dr. Robert Kemp published the first book on benchmarking in 1989, called *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance*. This work became a real revolution. It introduced a new methodology called «Benchmarking» and showed how to implement it, based on Dr. Kemp's practical experience in managing the benchmarking program at Xerox Corporation [5]. What was unique about Xerox's

approach was that they moved away from traditional «competitive benchmarking», which was typically used to analyze manufacturing costs by comparing products, to «non-competitive benchmarking», which includes a ten-step methodology for learning and implementing best practices. Xerox realized that in order to survive and develop, it is necessary to do more than simply compare with competitors – it is necessary to develop best practices, learning from the best, wherever they exist [2].

Xerox's 10-step benchmarking methodology includes planning, analysis, integration, and action. Kemp's model is part of a process that focuses on identifying and analyzing performance backlogs and then integrating the resulting knowledge and actions to implement improvements.

Kemp's model stages (applicable in the context of Xerox benchmarking) is clearly shown in Table 1.

Table 1

Kemp's model stages (applicable in the context of Xerox benchmarking)

Stage	Camp's Model
Planning	Determine what will be benchmarked
	Identify comparative companies
	Define data collection methods and gather data
Analysis	Identify the “gap” in current performance indicators
	Forecast future performance levels
Integration	Communicate benchmarking results and obtain approval
	Establish functional objectives
Action	Develop action plans
	Implement specific actions and monitor progress
	Recalibrate benchmarks
Maturity	Practices are fully integrated into processes

Source: Formed by the author based on the source [3].

The steps proposed by R. Kemp in the model, in our opinion, most fully correspond to the benchmarking process. The advantages of such a model are the prediction of both the preparatory stages and the stages that should be carried out during the direct implementation of the project, as well as the comprehensibility and compatibility of the stages.

Another is the SchrottGlaswerke model, which was developed by a German glass company in 1993 and is shown in fig. 2 This model differs from other models in that the second stage is the determination of evaluation criteria for both the benchmarking subject and the benchmarking partner, while it remains unclear how the benchmarking subject itself is determined in a number of different functions and processes that take place in the enterprise. However, such a definition of evaluation criteria is justified if we are talking about benchmarking partners and the way to compare the subject of benchmarking in one's own company with the counterpart of

the benchmarking partner. In addition, this model is the first in which it is said that the comparison can take place not only with an external partner, but also an internal comparison of the activities of different divisions. In the model proposed by Schrott Glaswerke, there is no definition of benchmarking results, and there are fewer stages. Thus, the given model is narrower, which demonstrates the specifics of the enterprise where it was developed.

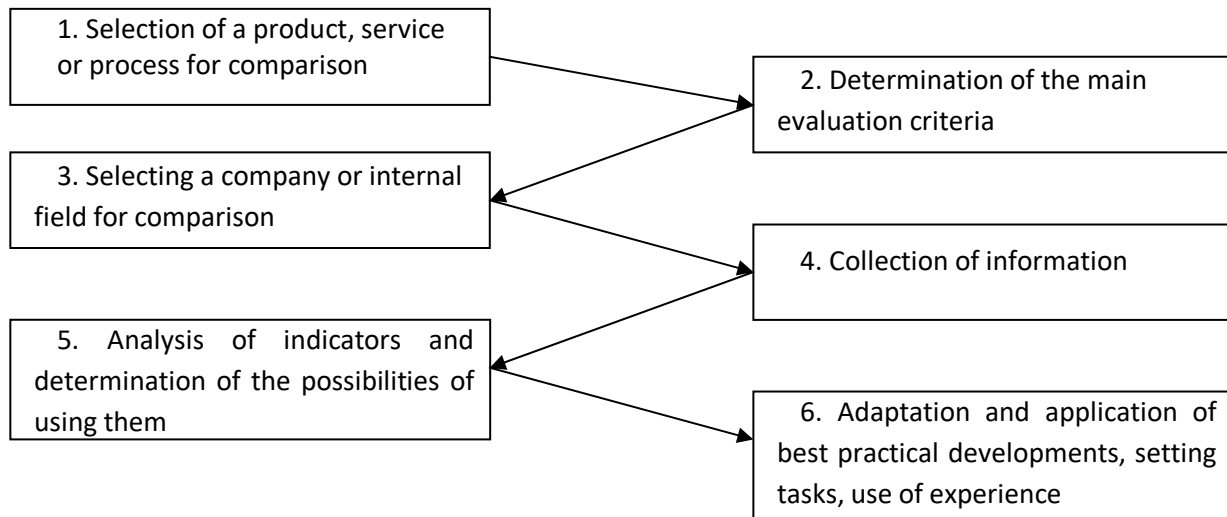


Fig. 1. Benchmarking model SchrottGlaswerke, Germany

Source: Formed by the author based on the source [5].

Despite the theoretical simplicity, it is quite difficult to implement benchmarking in practice and, first of all, because many reference enterprises, including domestic ones, do not want to share all the information for various reasons, including the reluctance to have a successful competitor on the market. Therefore, a significant part of the information can simply be classified. In developed countries, many companies have not only come to terms with the need for benchmarking, but also believe that teaching others is prestigious.

The first generation of benchmarking is re-engineering or retrospective analysis of the product - the analysis of the best samples of one's own products released in the past and the use of this experience in the present and future.

The second generation - benchmarking of competitiveness - analysis of the experience of competitors.

The third generation - process benchmarking - analysis of the experience of enterprises in other industries.

The fourth generation - strategic benchmarking - analysis of the experience of partner enterprises.

The fifth generation - global benchmarking - a tool for international exchanges taking into account the culture and national characteristics of the organization of production.

Benchmarking can be classified as follows:

internal benchmarking – benchmarking within the enterprise when comparing the characteristics of divisions with similar processes;

benchmarking of competitiveness – measuring the company's characteristics with the characteristics of competitors;

functional benchmarking – benchmarking that compares the defined function of enterprises of the same industry;

process benchmarking – comparison with enterprises whose characteristics are considered benchmarks in similar processes.

internal benchmarking of costs;

benchmarking characteristics;

client benchmarking;

strategic benchmarking is a detailed study of the key success factors of the industry environment and competitors. Strategic benchmarking ensures the company's use of key success factors in the industry and the best strategies of competitors;

operational benchmarking – assessment of the company's position on the market in relation to competitors and, as a result, its ability to succeed in the market. Operational benchmarking is necessary to create an advantage over competitors in terms of cost of production, sales efficiency.

associative benchmarking – benchmarking carried out by organizations forming a narrow benchmarking alliance. The protocol of this cooperation is contained in the Benchmarking Code of Conduct.

Conclusion. Thus, benchmarking can be considered as one of the most important areas of strategically oriented marketing research. It is an applied tool for planning from the indicators of competitors. This method is suitable for: evaluation and comparison of own capabilities with the capabilities of the strongest competitors in the industry, as well as using the experience of enterprises in other industries; determining the success factors of other companies that have achieved better performance and using these data as a basis for determining the strategy of one's own enterprise.

References:

1. O. Shkurenko, Benchmarking as a modern tool for the development of the company's potential, *Adaptive management: theory and practice*. 2021. No. 8. URL:file:///C:/Users/Professional/Downloads/353-Text%20article-704-1-10-20210416%20(2).pdf (дата звернення: 15.08.2025)
2. Feshtur R., Yavorska N., Mereniuk T. Benchmarking as an effective means of reducing production costs. *Bulletin of the Lviv Polytechnic Publishing House*. 2019. No. 605. P. 43–49. URL: https://vlp.com.ua/files/08_31.pdf (дата звернення: 07.09.2025)
3. Hodz Yu. V. Benchmarking as a tool for managing the efficiency of the enterprise in modern conditions. *Economics and management: Perspectives of integration and innovative development*. 2020. Vol. 3, No. 9. P. 42–44. URL: <http://surl.li/ocmsw> (дата звернення: 01.09.2025)
4. Kramarchuk S.P. Improving the strategy of domestic enterprises on the basis of benchmarking. *Regional aspects of the development of productive forces of Ukraine*. 2023. Issue No. 28. P. 86–92. DOI: 10.35774/rarrpsu2023.28.089
5. Pshenyshna K.M., Pichugina M.A. Benchmarking as a strategic tool for supply chain management. *Economy and society*. 2023. No. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-70> (дата звернення: 28.08.2025)

Victoria KANEVSKA*,
2nd year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

RESEARCH OF THE HOUSEHOLD APPLIANCES MARKET IN UKRAINE

Abstract. *The article examines the current state and prospects for the development of the domestic appliances market in Ukraine. The dynamics of revenues and sales volumes, key trends, the influence of factors (full-scale armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, logistics, consumer priorities, e-commerce), market structure (large and small household appliances), sales channels, import, production were analyzed. Possible changes and risks for the future period are predicted. Formulated proposals to stimulate the market, increase competitiveness and adapt to changes in cost and supply.*

Анотація. *У статті досліджено сучасний стан та перспективи розвитку ринку побутової техніки в Україні. Проаналізовано динаміку доходів і обсягів продажів, ключові тенденції, вплив факторів (повномасштабна збройна агресія російської федерації проти України, логістика, споживчі пріоритети, е-комерція), структуру ринку (велика, дрібна побутова техніка), канали збуту, імпорт, виробництво. Спрогнозовано можливі зміни та ризики на майбутній період. Сформульовані пропозиції щодо стимулювання ринку, підвищення конкурентоспроможності та адаптації до змін у вартості й постачанні.*

Introduction. The household appliances market is an important segment of consumer goods that reflects the quality of life and the socio-economic conditions of the country. As a result of the COVID-19 pandemic and the full-scale armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, this market has undergone significant transformations, including disruption of logistics, changes in demand and a significant increase in the role of online trade. Despite the importance of the segment, there is currently a lack of comprehensive studies combining statistical analysis, studying current trends and forecasting market dynamics in crisis conditions. Therefore, this article is aimed at researching the current state of the home appliances market in Ukraine, identifying key trends and assessing its prospects and possible risks.

Presentation of the main material. The modern market of household appliances in Ukraine is extremely complex and dynamic, operating in conditions of

* Scientific supervisor: Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Kateryna MAZUR

high volatility caused by both global technological trends and critical consequences of military conflict. According to analytics platforms, this segment's revenue is estimated to be around \$2.41 billion in 2025, indicating its significant potential for recovery and moderate but steady growth at an average annual growth rate of over six percent. These figures highlight the resilience of consumer demand even in the face of a deep economic crisis, which is a positive signal for investors.

Dynamics, factors of influence and key trends in the market of household appliances in Ukraine during 2015–2025 are presented in Table 1.

Table 1

State of the home appliances market in Ukraine

Year	Market dynamics	Key trends and influencing factors
2015	A significant decline after the economic crisis of 2014.	Crisis, devaluation of the hryvnia, decrease in purchasing power. Gradual recovery in the second half of the year.
2016	Significant growth: The home appliances market grew by +21.6% (up to UAH 58.3 billion)	Economic stabilization and recovery of demand. Growth in the segments of telecommunications (+7%), consumer electronics (+6%).
2017	Positive dynamics.	Sales growth, especially in the segment of small household appliances. Continued growth of online trade.
2018	Overall growth, but the segment of large household appliances shows a decrease of 1%.	The market of large household appliances is reaching saturation (for example, refrigerators in 80-85% of households). Growing demand for energy-efficient and premium equipment.
2019	Preservation of overall positive dynamics.	Stable development of e-commerce. Consumers are increasingly looking for equipment on the Internet to compare prices and characteristics.
2020	Significant growth: +19% compared to 2019.	COVID-19 and lockdown. Ukrainians rearranged housing (work, study, entertainment at home). A surge in online sales. Growth leaders: IT (laptops), gadgets, gaming, coffee machines, robot vacuum cleaners, dishwashers.
2021	Overall market growth.	Continuation of the trend in 2020. Growth in sales of seasonal climatic equipment (air conditioners, up to +70%), dishwashers, coffee machines. Decrease in demand for TVs (-27% relative to 2020), freezers.
2022	Sharp drop: -28% (in the first half of the year).	Full-scale armed aggression of the Russian Federation against Ukraine. Falling sales, reorientation of logistics. Sales growth in the regions of Western Ukraine.
2023	Gradual recovery as the market adjusts to wartime conditions.	Active development of the "gray" market (increase in share to 25-30% in monetary terms). Growing demand for energy-independent devices (charging stations, power banks).
2024	Positive dynamics in monetary terms. The largest growth in the sector of large household appliances (+5%).	Active development of e-commerce and social commerce (TikTok, Instagram).
2025	Continuation of positive dynamics is predicted: +3.0% in monetary terms.	Growth is expected in all sectors of household appliances. The high share of "grey" imports is a significant challenge.

Source: Formed by the author based on the source [2; 3; 5;7]

This moderate growth is supported by pent-up demand that could not be realized during the most critical years of the conflict. Structurally, the market is clearly divided into two main categories. The largest share is made up of small

household appliances, the sales volume of which exceeds half of the entire market. This priority is explained by their relative accessibility, faster replacement cycle and constant demand for products that increase daily comfort. In the small household appliances segment, the demand for high-tech appliances for the kitchen and personal care is particularly growing, which save time and minimize resource consumption. An additional factor in the growth of small appliance sales is the active replacement of professional services with home analogues (for example, coffee machines, manicure and care devices). At the same time, large household appliances, although more sensitive to a decline in purchasing power, retain strategic importance as an indicator of the general economic well-being of the population and its ability to invest in long-term goods, often related to the renovation of the housing stock or the arrangement of housing for internally displaced persons.

E-commerce has been a key transformative factor. While traditional retail dominated until 2020, today there is a rapid shift towards online channels. According to forecasts, the volume of online sales of household appliances in 2025 will exceed \$300 million. This acceleration of dynamics is due not only to increased convenience for the consumer, but also to the critical need to adapt businesses to war conditions, when physical stores suffered significant destruction, and online platforms provided greater stability and continuity of sales. Moreover, the growth of online sales has provoked fierce price competition between marketplaces and traditional retailers. Online channels have also given consumers greater opportunities to compare prices and product features, which is critical in a time of limited budgets. In response, leading retailers are actively implementing omnichannel strategies, integrating physical points of delivery and service centers with powerful online catalogs to optimize logistics processes and ensure reliable customer service. This approach allows to reduce logistics costs in the "last mile" and increase customer trust due to the ability to personally inspect the product before payment. It is worth noting that mobile applications have become the main tool for making purchases, providing maximum flexibility and accessibility of the catalog anywhere with the Internet.

The war and related risks had a significant negative impact on imports, which account for up to 95% of supplies of household appliances to Ukraine. The blockade of sea ports and the loss of key warehouse complexes, in particular in the Kyiv region, led to a radical restructuring of logistics chains. Import operations were reoriented to long and expensive road routes through the western borders, which caused an increase in transport costs, an increase in delivery times and, as a result, an increase in final prices for consumers and a noticeable reduction in the assortment. This logistics transformation requires not only financial, but also high operational flexibility from suppliers, the ability to quickly change routes. In addition, significant insurance premiums associated with military risks additionally burden the cost of imported products, which directly affects its final price. Due to high risks, some international manufacturers have temporarily suspended the supply of certain categories of large household appliances. This logistics crisis also changed the geography of demand: the western and central regions became new points of concentration of consumption and logistics hubs, since it was there that a large part of the population and business migrated. Moving warehousing facilities closer to the

western border requires companies to invest heavily in new infrastructure, which slows down their operational development in traditional regions.

In the context of energy instability, consumer priorities have undergone fundamental changes. The requirements for technology have shifted towards energy efficiency and durability, as consumers view quality products as a long-term investment and a way to save resources. In addition, against the backdrop of constant risks of power outages, a powerful market for "Resilience Tech" has formed: portable charging stations, inverters and powerful power banks have transformed from niche products into essential goods, demonstrating a multiple increase in sales. The demand for these categories of goods is not seasonal, as before, but constant, which forces retailers to create strategic stocks. Competition in this new segment stimulates manufacturers to constantly improve the autonomy and charging speed of devices. In the same context, the relevance of smart technology has increased, offering not only traditional functions, but also innovative digital capabilities that allow remote control and optimization of energy consumption of "smart home" devices. For example, the ability to remotely start a washing machine during periods when the power system is less loaded has become an important factor for savings. This creates a demand for the integration of household appliances into home energy management systems. Buyers are actively looking for appliances that can operate from alternative power sources or have minimal peak consumption [1; 4].

At the same time, the most serious internal challenge undermining legal business is the critical growth of the share of the "gray" market, which, according to some estimates, could have doubled since the beginning of full-scale aggression, reaching 25-30% in monetary terms. Shadow players, using schemes to evade customs duties and value-added tax, create uncompetitive price advantages, which leads to billions in losses for the state budget, and also deprives the end consumer of an official guarantee and proper service. Buying on the "gray" market carries direct risks to health and safety, since such equipment often does not meet Ukrainian quality and electrical safety standards. Even such critical factors as the lack of official certification and the risk of purchasing low-quality or unsafe goods do not always stop the consumer due to a significant difference in price. This problem is especially acute in the premium segment, where a significant share of high-priced electronics is smuggled. To combat this phenomenon, it is necessary to strengthen state control at customs and introduce a system of identifying goods by unique codes. Experts believe that without systematic state intervention, legal retailers will not be able to effectively compete with shadow schemes. Legal importers call for tougher fiscal measures against unscrupulous competitors to ensure a level playing field [6].

Forecast estimates indicate that, despite all the challenges, the market is showing a moderate but steady recovery trajectory. Its main drivers will remain: further development of e-commerce, investments in new technological solutions (in particular, the Smart Home segment), as well as the need to replace a significant amount of damaged or obsolete equipment. In addition, credit and installment programs will remain important tools to support demand for expensive large household appliances, easing the financial burden on households. Companies are also investing in the localization of service centers and accelerating the supply of spare

parts to compensate for logistical delays and improve the quality of after-sales service. In the long term, it is expected that domestic production of household appliances, although insignificant, will receive government support to reduce critical dependence on imports. This will include tax breaks and simplification of permit procedures for the creation of new production facilities. The willingness of the population to invest in household appliances is seen as an indicator of faith in the victory and future of the country's economy.

Conclusion. The analysis of the household appliances market in Ukraine revealed current trends, problems and prospects for its development. The market retains the potential for growth, despite the difficult socio-economic conditions caused by military operations and a decrease in purchasing power. The segment of small household appliances is developing most dynamically. E-commerce plays an important role, becoming one of the leading sales channels. Prospects for further development are associated with the introduction of energy-efficient and smart solutions, as well as with the gradual restoration of logistics chains. In this process, state support for the industry and incentives for the localization of production are important. It is necessary to take into account risks, in particular currency fluctuations and instability in the energy sector. Thus, the home appliance market is in a state of active transformation, its development will depend on the ability of manufacturers and distributors to quickly respond to changes and introduce innovations.

References:

1. Household Appliances - Ukraine Market Forecast. 2025. Statista : an international analytical platform. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/household-appliances/ukraine> (date accessed: 04.12.2025)
2. Major Appliances - Ukraine Market Forecast. 2025. Statista. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/household-appliances/major-appliances/ukraine> (date accessed: 04.12.2025)
3. Major Appliances - Ukraine Market Forecast. 2025. Statista. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/household-appliances/major-appliances/ukraine> (date accessed: 04.12.2025)
4. Ukraine Household Appliances Market (2025–2031): Share, Trends, Value, Analysis, Growth. 2023. 6Wresearch : analytical report. URL: <https://www.6wresearch.com/industry-report/ukraine-household-appliances-market> (date accessed: 04.12.2025)
5. How the main business indicators in the e-commerce sector changed - research. 2023. Business portal AIN.UA. URL: <https://ain.ua/2023/04/01/pokaznyky-biznesu-v-sferi-e-commerce> (date accessed: 04.12.2025)
6. Popadynets N. M., Voitenko O. A. Directions and tools for improving the regulation of regional consumer goods markets in the context of the COVID-2019 pandemic. Lviv: Institute of Regional Studies named after M. I. Dolishnyi of the NAS of Ukraine, 2022. 52 p.
7. Retailers Association of Ukraine (RAU). RAU Expo 2025: analytics of the technology and electronics market. Analysis of the dynamics of 2024 and forecast for 2025, as well as general trends. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/rau-expo-2025-analitika-rinku-tehniki-ta-elektroniki/> (date accessed: 04.12.2025)

Daria KOLOMIETS*,
2nd year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

THE ESSENCE, FEATURES AND METHODS OF MARKET RESEARCH OF STATE INSTITUTIONS

Abstract. *The article analyzes the role of state institutions in ensuring public needs, implementing social and economic policy, and maintaining the stability of state administration. The study of the markets of state institutions is an important direction of modern economic science and the practice of public administration. During the review, it was found that this sector has its own peculiarities of functioning, which distinguish it from traditional markets. In particular, the essence and features of the markets of state institutions are revealed. The methods and significance of market research of state institutions are summarized.*

Анотація. *У статті проаналізовано роль державних установ у забезпеченні суспільних потреб, реалізації соціально-економічної політики та підтриманні стабільності державного управління. Дослідження ринків державних установ є важливим напрямом сучасної економічної науки та практики державного управління. У ході розгляду було з'ясовано, що цей сектор має власні особливості функціонування, які відрізняють його від традиційних ринків. Зокрема, розкрито сутність та визначено особливості ринків державних установ. Узагальнено методи та розкрито значення дослідження ринків державних установ.*

Introduction. The relevance of the research topic is determined by the fact that the market of public institutions in Ukraine covers virtually all spheres of public life – from education and healthcare to defense and administrative activities. The effectiveness of this market determines not only the quality of public administration, but also the level of social security of the population, economic security, and competitiveness of the country. Growing demands for transparency in the use of budget funds and the fight against corruption make it necessary to study the specifics of this segment in depth.

Presentation of the main material. The object of the study is the market of public institutions as a specific sector of the economy that functions on the basis of budget financing and regulatory and legal regulation. The subject of the study is the economic relations that arise in the process of forming supply and demand, making purchases, and organizing interaction between public institutions and economic

* Scientific supervisor: Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Kateryna MAZUR

entities. The purpose of the study is to examine the essence and peculiarities of the functioning of the market of public institutions, to determine methods for its analysis, and to justify its practical significance for the development of the economy and society.

The study of public institution markets is an important area of modern economic science and public administration practice. In the course of the study, it was found that this sector has its own peculiarities of functioning that distinguish it from traditional markets [1].

In general, research into public procurement markets is extremely important for:

- Improving the efficiency of budget spending;
- Ensuring transparency in the activities of public authorities;
- Stimulating competition between suppliers;
- Improving the legislative framework;
- Formulating strategies for sustainable socio-economic development.

In the current context of globalization and European integration, Ukraine needs qualitative changes in the system of public finance management and the organization of public institutions. An important part of this process is the formation of an effective public procurement market that ensures the stable functioning of government bodies, budgetary organizations, and municipal enterprises. Government institutions do not operate on a for-profit basis like private businesses, but they generate significant demand for goods, works, and services, which directly affects the development of the national economy.

The public institution market is a special segment of the economy that operates at the intersection of public administration and market mechanisms. Its uniqueness lies in the fact that it is not subject to the classic laws of supply and demand in their pure form, since the key source of funding is the state or local budget, and the main task is to meet public needs.

Unlike the commercial market, where the main goal is to maximize profit, the public institution market is socially oriented. This means that the activities of institutions are aimed at achieving public welfare and ensuring the availability of educational, medical, social, administrative, and cultural services. Efficiency here is measured not by financial results, but by the level of satisfaction of citizens' needs, the quality of service provision, and compliance with state standards [4].

A distinctive feature of the public institution market is its dependence on the regulatory and legal framework. All processes – from demand formation to supplier selection – are clearly regulated by laws and regulations. This ensures transparency and controllability, but at the same time reduces the flexibility of the system, since any changes require updating the legislative framework.

Another component of this market is its demand structure. Demand here is formed in a planned manner, in accordance with state programs, social standards, and strategic development objectives. For example, if the state prioritizes the development of education or digitalization, a significant portion of the budget is directed to these areas. Accordingly, the market of state institutions influences the

formation of long-term trends in the economy, stimulating the development of certain industries.

The supply in the market of state institutions also has its own specifics. Only companies or organizations that meet strict requirements can participate in it: they must have licenses, certifications, experience in performing similar work, and material and technical resources. This significantly limits the number of participants, but at the same time guarantees the proper quality of goods and services supplied to state bodies.

The key features of the public sector market are: social orientation, where priority is given not to profit but to meeting social needs; accountability and control, ensured by regulatory and legal frameworks and audit systems; planned demand, which is formed on the basis of state programs and strategies; high barriers for participants, which limit competition but improve quality; a strategic role in economic development, as the state influences infrastructure projects, the social sphere, and the standard of living of the population through this market [1].

Thus, the essence of the market for public institutions lies in the creation of a special system of economic relations that combines market mechanisms with state regulation and is subordinated to the task of achieving public welfare. This is not only an economic but also a socio-political category that determines the level of development of the state and its ability to meet the needs of its citizens.

The functioning of the market for public institutions has a number of key differences from the market for private companies. First of all, it is a system of public procurement based on tender procedures. Tenders involve the participation of several suppliers, among which the winner is determined according to the principles of competitiveness, transparency, and economic feasibility.

Another important feature is the priority of public interests. While profit is the main indicator of efficiency in business, in public institutions it is the level of satisfaction of the population's needs. For example, in educational institutions, an important goal is the high-quality training of specialists, rather than the economic benefits of educational services [2].

It is also worth highlighting the problem of limited competition. Due to complex requirements for tender participants and significant bureaucratic barriers to participation in public procurement, not every company is allowed to participate. On the one hand, this reduces competition, but on the other hand, it increases the level of professionalism of suppliers.

Transparency of procedures is an extremely important aspect. Many countries around the world have introduced electronic public procurement systems that minimize corruption risks and allow citizens to control the spending of public funds. In Ukraine, this function is performed by the Prozorro system, which has become an example of openness and innovation.

Research into public sector markets should be conducted using a comprehensive approach, as this sector covers various areas of public life. The most common methods are:

- Statistical analysis, which allows identifying trends in the dynamics of public procurement, determining the share of individual sectors in the budget expenditure structure, and assessing the effectiveness of their use.
- Comparative analysis, which allows assessing the effectiveness of various areas of activity, identifying imbalances and priorities.
- SWOT analysis, which can be used to identify the strengths and weaknesses of the market, as well as opportunities and threats to its development.
- Monitoring of legislation, as legal norms have a significant impact on the functioning of this market segment. Changes in the regulatory framework can open up new opportunities for business or, conversely, complicate access to participation in tenders.

The application of these methods provides a comprehensive view of the situation, allows for effective management decisions to be made, and increases the efficiency of budget spending [3].

Researching public sector markets is of enormous practical importance to society. It allows us to:

- Use budget funds rationally, avoiding inefficient spending.
- Ensure the transparency of government activities, which helps reduce corruption risks and increases citizens' trust in the state.
- Maintain competition among suppliers, which ensures higher quality goods and services.
- Form long-term development strategies, as market analysis helps identify promising areas for reforming public procurement.

Thus, research into this market segment is key to socio-economic progress, as the well-being of every citizen depends on the quality of public resource management.

In the current context of Ukraine's economic transformation, the public sector market is undergoing active reform. Its development is determined by a number of key trends, among which digitalization, decentralization, innovative development, and the increasing role of public-private partnerships (PPPs) are particularly noteworthy [4].

1. Digitization of management processes.

The introduction of information technologies into the activities of state bodies significantly increases transparency and efficiency. Thanks to electronic document management systems, state registers, open data platforms, and the Prozorro system, citizens are able to monitor procurement processes, evaluate the effectiveness of expenditures, and participate in decision-making. Digitization helps reduce bureaucracy, speed up the provision of administrative services, and reduce corruption risks.

2. Decentralization of management.

The transfer of some powers from central authorities to local communities creates new opportunities for more efficient use of budget resources. Local authorities are more familiar with the needs of the population and are therefore better able to shape demand for goods and services within their territory. At the same time, decentralization requires strengthening the human resources of local self-government

bodies, improving financial literacy, and increasing accountability for decisions made.

3. Partnership between the state and business.

The development of public-private partnerships is one of the most important areas for improving the efficiency of state institutions. Such cooperation allows attracting investments in social and infrastructure sectors, modernizing state-owned facilities, and introducing innovative approaches to management. Successful examples of PPP projects can be found in the energy, transport, education, and healthcare sectors.

4. Focus on results.

The modern model of public institution management is gradually shifting from a process-based approach to a results-based one. This means that the main goal is not only to follow procedures, but also to achieve specific socio-economic results—improving the quality of services, increasing citizen satisfaction, and making effective use of budget resources.

5. Integration with European standards.

Given Ukraine's aspirations for EU membership, adapting the public procurement and public finance management systems to European requirements is an important task. In particular, harmonizing legislation with EU directives contributes to greater transparency, competitiveness, and trust in public institutions.

6. Development of human resources.

One of the determining factors in the effectiveness of the public sector market is the professional competence of its staff. The successful implementation of reforms, digital technologies, and new approaches to management requires the training of a new generation of specialists capable of working in conditions of change and meeting the requirements of modern public management.

Conclusion. Therefore, it can be concluded that public institution markets are an integral part of any country's economy. They not only ensure that the basic needs of society are met, but also create conditions for economic stability and development. Further research in this area is necessary to improve management mechanisms, increase the effectiveness of government programs, and strengthen citizens' trust in the authorities.

References:

1. Zakharchenko V. P. Monitoring the market of legal services as an object of public administration in conditions of full-scale war. *Efficiency of public administration*. 2024. № 2 (72). C. 112–119
2. Ruda, O. The current state of non-bank credit institutions in Ukraine. *Prichornomorski ekonomichni studiyi* 2019. vol. 39–2, pp. 84–88.
3. Shorokh, V. Methods of risk assessment of the activities of non-banking financial services market participants. *Digital Economy and Economic Security*. 2024. Vol. 1(01), pp. 29–35. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-5> (дата звернення: 15.08.2025)
4. Zhytar M., Mikhailov A., Osetrov O., Sharova I., Skrypnyk A. Influence of institutional and structural changes on the financial and economic development of Ukraine. *Financial and Credit Systems*. 2024. Vol. 40, No. 3. P. 74–85. DOI: 10.26565/2311-2379-2024-40-08. (дата звернення: 21.08.2025)

Denys KUCHKOVSKIY*,
4th year student,
Institute of Economics and Management,
Faculty of Economics, Information Technologies
and Service Sectors
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

CLIMATE-ORIENTED STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract. *The article examines the development strategies of agricultural enterprises in the context of climate change. The impact of temperature increases, precipitation instability, and soil degradation on agricultural production productivity is analyzed. Key areas of climate-smart agriculture are identified, including organic farming, circular bioeconomy, bioenergy, and modern irrigation systems that contribute to increased sustainability, resource efficiency, and reduced greenhouse gas emissions.*

Анотація. *У статті досліджено стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах кліматичних змін. Проаналізовано вплив підвищення температури, нестабільності опадів та деградації ґрунтів на продуктивність сільськогосподарського виробництва. Виокремлено ключові напрями кліматично орієнтованого сільського господарства, зокрема органічне землеробство, циркулярну біоекономіку, біоенергетику та сучасні системи зрошування, що сприяють підвищенню стійкості, ресурсоефективності та зниженню викидів парникових газів.*

Introduction. Climate change poses serious challenges for the weather-sensitive agricultural sector. According to the IPCC, a 1.5–2°C increase in global temperature could significantly reduce yields of major crops – wheat, corn, rice and soybeans [1]. An increase in the frequency of extreme events is also predicted - droughts, floods, hurricanes, and sharp temperature fluctuations.

Ukraine is already feeling the effects of these changes: the steppe regions suffer from droughts, the central regions from unstable rainfall, and the western regions from soil erosion and excessive humidity. In “dry” years, crop losses reach 30%, and economic losses amount to tens of millions of dollars every year [2; 3].

Since climate change is inevitable, agricultural enterprises need to take these risks into account in their development strategies. The aim of the article is to systematically analyze the development strategies of agricultural enterprises in the

* Scientific advisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Olha ALIEKSIEIEVA

context of climate change with an emphasis on adaptation, innovation and sustainability.

Presentation of the main material. Climate change is affecting the agricultural sector through rising temperatures, changing rainfall patterns, soil degradation, the spread of pests and diseases, and changing the seasonality of crop growth. According to FAO forecasts, wheat and maize yields could decline by 10–25% by 2050 [4]. In Ukraine, the most vulnerable are the steppe and southern regions, where droughts and erosion processes are becoming more frequent, leading to loss of fertility and increasing costs for irrigation, fertilizers, plant protection and crop insurance. Without adaptation measures, the agricultural sector could lose up to 15–20% of productivity by 2030 [2; 3].

At the same time, climate change creates new opportunities: the potential for growing thermophilic crops in the northern and central regions is increasing, as well as the development of organic and niche production with high added value. To increase the resilience of agricultural enterprises, it is necessary to implement comprehensive adaptation strategies, technological innovations and sustainable resource management [4]. A promising direction of development is integration into the concept of bioeconomy and circular production. Combining agricultural production with renewable energy and waste reuse (biogas, organic fertilizers, biofuels) allows reducing greenhouse gas emissions by 15–20% and increasing energy efficiency [5]. In Ukraine, it is advisable to form bioenergy clusters based on large agricultural companies, which will contribute to income diversification and reduction of energy dependence [2]. Attracting green investments and climate finance supported by EU and World Bank programs [6], ensures sustainability and long-term competitive advantages of Ukrainian agricultural enterprises. Strategies for the development of agricultural enterprises in the context of climate change include adaptation to new conditions (e.g., introduction of drought-resistant varieties, irrigation systems, precision agriculture) and mitigation of environmental impacts (e.g., reduction of greenhouse gas emissions through the transition to renewable energy sources and improved farming methods).

Key areas are diversification, water resource management, use of new technologies and implementation of sustainable agriculture principles to reduce risks and increase business resilience (Fig. 1). Agriculture has a significant impact on the environment, while its productivity depends on environmental conditions. Global climate change is reducing agricultural production and exacerbating the problem of food security, which necessitates the need for adaptation of the sector. According to the World Bank, climate-smart agriculture (CSA) involves increasing productivity and profitability, expanding export opportunities, strengthening resilience to climate change, and reducing greenhouse gas emissions [7].

CSA is based on three principles: increasing productivity, adapting to climate change, and reducing emissions. The implementation of these principles includes the introduction of climate-resilient varieties, minimal or zero-tillage, agroforestry, precision agriculture, and crop and livestock diversification that reduces risks and increases yields, especially in drylands [8].

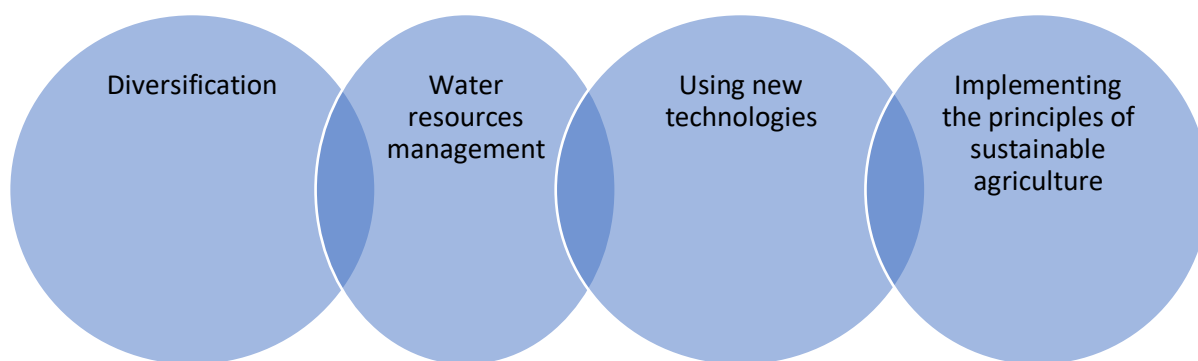


Fig. 1. Key areas of development of strategies for the development of agricultural enterprises

Source: compiled by the author based on processed sources

The integration of digital technologies – GPS, drones, soil monitoring sensors and farm management programs – optimizes resource use and increases production efficiency. Sustainable management includes rational use of water and land, drip irrigation, rainwater harvesting, organic production methods and preservation of soil structure.

The implementation of CSA is supported by educational programs, scientific and advisory activities and state initiatives that contribute to the spread of innovations, the formation of environmental awareness and stimulate the use of climate-oriented technologies. Development strategies for agricultural enterprises should combine economic, environmental and innovative approaches to ensure productivity, sustainability and rational use of resources.

Within the framework of the development of climate-oriented agriculture, priority areas are identified that determine the strategic guidelines for the adaptation of agricultural enterprises to climate change (Table 1).

Therefore, in modern conditions, the strategic development of agricultural enterprises should be based on the principles of climate-oriented management, which ensure not only economic stability, but also environmental sustainability of production processes. The development of organic farming, bioenergy, circular bioeconomy and modern irrigation systems forms the basis of the adaptation strategy of the agricultural sector of Ukraine to global climate change. The implementation of these areas allows agricultural enterprises to increase productivity, reduce environmental risks, reduce carbon footprint and strengthen energy independence.

The implementation of these principles includes the introduction of climate-resilient varieties, minimal or zero-tillage, agroforestry, precision agriculture, and crop and livestock diversification that reduces risks and increases yields, especially in drylands [8].

Table 1

Priority areas for adaptation of agricultural enterprises to climate change

Direction	Essence and characteristics	Implementation mechanisms	Expected results / effects
Organic farming	The formation of a production system based on natural processes without the use of synthetic fertilizers and pesticides; contributes to adaptation to climate change.	– expansion of areas under organic production; – improvement of control and certification systems; – stimulation of exports of organic products; – strengthening of state supervision over quality.	– increasing Ukraine's competitiveness in the EU market; – reducing greenhouse gas emissions; – strengthening food security.
Circular bioeconomy	Aimed at reducing food waste and losses, reusing biomass, and closing production cycles.	– stimulating waste processing for the production of biofuels, electricity and feed; – creating an Industrial Waste Management Fund; – developing a waste management information system.	– reducing food and industrial waste; – increasing resource efficiency; – contributing to the achievement of SDG 12.
Bioenergy	Use of biomass for the production of heat, electricity and biofuels.	– involvement of agricultural waste in energy production; – development of local bioenergy capacities; – creation of a system of incentives for producers.	– replacement of up to 11% of natural gas and 19% of electricity; – reduction of emissions by ≈ 8.2 million tons of CO₂-eq.; – increased energy security.
Modern irrigation technologies	Implementation of innovative irrigation systems for the rational use of water resources in areas with insufficient moisture.	– assessment of the technical condition of irrigation systems; – modernization of pumping stations; – application of climate-smart irrigation, drip and sub-surface irrigation technologies; – use of sensor and remote monitoring systems; – state support and lending.	– increasing water use efficiency ("more crop per drop"); – reducing plant water stress; – stabilizing yields and preserving soil moisture.

Source: compiled by the author based on processed sources.

Conclusions. The strategic development of agricultural enterprises in the context of climate change should be based on the implementation of climate-oriented agriculture, which acts as a strategic tool for the sustainable development of agricultural production and combines economic efficiency with environmental

priorities. It is important that this direction meets the modern requirements of the European Green Deal and the UN Sustainable Development Goals. In Ukraine, the application of the proposed strategies allows minimizing risks, increasing the resilience of the agricultural sector and opening new markets for export.

References:

1. Climate Change 2022: Impacts, Adaptation and Vulnerability. IPCC Sixth Assessment Report. URL: <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg2/> (date accessed: 04.12.2025)
2. Prospects for the development of the agricultural sector of Ukraine under climate change: analytical supplement / [V. M. Rusan, L. A. Zhurakovska, Ya. A. Zhalilo and others]; edited by Ya. A. Zhalilo. – Kyiv: NISD, 2024. – 47 p. – <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.09>
3. Agribusiness of Ukrainian 2023-2024: Infographic report. URL: <https://www.agroberichtenbuitenland.nl/binaries/agroberichtenbuitenland/documenten/publicaties/2025/02/17/agribusiness-of-ukraine-2023-2024/Infobook-Ukrainian+Agribusiness-2023-24.pdf> (date accessed: 04.12.2025)
4. Climate-Smart Agriculture Sourcebook: FAO. URL: <https://www.fao.org/climate-smart-agriculture-sourcebook/en/> (date accessed: 04.12.2025)
5. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2023. OECD. 2023. URL: https://www.oecd.org/en/publications/agricultural-policy-monitoring-and-evaluation-2023_b14de474-en.html (date accessed: 04.12.2025)
6. New World Bank Study Analyzes Climate Change Impact in Ukraine, Calls for Action to Build Resilience in Agriculture. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2022/02/09/new-world-bank-study-analyzes-climate-change-impact-in-ukraine> (date accessed: 04.12.2025)
7. Modern agricultural practices help farmers prevent climate change. URL: <https://agroexpert.ua/19766-2/> (date accessed: 04.12.2025)
8. Ukraine Climate and Development Report: Agriculture. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/03/CSA_uk.pdf (date accessed: 04.12.2025)

Iryna KUZ*,
4th year student,
Institute of Economics and Management,
Faculty of Economics, Information Technologies
and Service Sectors
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

COMMUNICATION AND MARKETING TOOLS OF LEADERSHIP IN AGRICULTURAL MANAGEMENT

Abstract. *The article examines communication and marketing tools that contribute to the formation and development of leadership in agrarian management. It is noted that effective management of an agricultural enterprise requires not only a high level of professional knowledge but also the ability for strategic thinking, teamwork, and building long-term partnerships. Particular attention is paid to the role of modern communication channels, digital technologies, and marketing tools in ensuring the competitiveness of agricultural companies. The main directions of applying communication strategies to strengthen trust among employees, partners, and consumers are identified.*

Анотація. *У статті розглядаються комунікаційні та маркетингові інструменти, які сприяють формуванню та розвитку лідерства в аграрному менеджменті. Зазначено, що ефективне управління аграрним підприємством вимагає не лише високого рівня професійних знань, а й здатності до стратегічного мислення, командної взаємодії та побудови довготривалих партнерських відносин. Особливу увагу приділено ролі сучасних каналів комунікації, цифрових технологій та інструментів маркетингу у забезпеченні конкурентоспроможності аграрних компаній. Визначено основні напрями застосування комунікаційних стратегій для підвищення довіри серед працівників, партнерів і споживачів.*

Introduction. The modern agricultural sector is one of the key factors of economic development and food security of the state. In the context of globalization, digital transformation and increasing competition, the effectiveness of agricultural management increasingly depends on the ability of managers to form strategies based on innovative approaches to management and interaction with various stakeholders. In this context, communication and marketing tools play an important role, becoming integral components of leadership. They not only ensure high-quality information exchange, but also contribute to increasing trust, forming a positive image of the enterprise and its brand.

* Scientific advisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Olha Alieksieieva

Presentation of the main research material. Currently, Ukrainian enterprises operate in difficult socio-economic circumstances, in which the issue of improving the management system to achieve high performance indicators of the enterprise and guarantee its competitiveness in the market is acute. Traditional views on management, conditioned by reliance on formal administrative methods, detailed procedures and norms, formal labor indicators and management pyramids, the spirit of formal impersonality and the dominance of quantitative indicators, are becoming a thing of the past. For this reason, fresh approaches to management are increasingly needed. A coordinated team is necessary, which is possible only with the presence of a leader who coordinates the activities of his team. Leadership is the ability, through personal qualities, to influence the behavior of individuals and employees in order to focus their efforts on achieving the goals of the institution [1].

Leadership in agricultural management today is considered as a combination of managerial competencies, the ability to motivate a team and effectively use modern communication and marketing tools. This approach allows agricultural enterprises to adapt faster to market changes, expand partner networks and strengthen competitive positions. Effective leadership in agricultural management is impossible without the use of modern communication and marketing tools, which provide not only high-quality information exchange, but also the formation of a positive image of the enterprise and its competitiveness.

In modern conditions of globalization and digitalization, these tools are key factors in the successful development of agricultural companies. Communication tools of leadership are aimed at organizing effective interaction between the manager, employees and the external environment. These include: internal corporate communications, digital means of communication, feedback through surveys, questionnaires, the use of social networks and official websites for transparent communication with partners and consumers, PR campaigns and public speeches by managers, which strengthen the leader's authority and trust in the company. Thanks to these tools, an atmosphere of openness, motivation and cooperation is created, which allows the leader to effectively influence the team and ensure the stable development of the enterprise [2]. Marketing leadership tools are aimed at increasing the attractiveness of an agricultural enterprise for partners and consumers. Among them, the following are of key importance: branding, which forms a unique image of the enterprise on the market, content marketing, participation in exhibitions, fairs and forums, where the leader demonstrates openness and competence, marketing research to identify consumer needs and adapt the company's strategy, digital marketing (targeted advertising, email marketing, customer behavior analytics), loyalty programs that help strengthen relationships with consumers [3].

Today it is difficult to imagine a successful enterprise without significant investments in marketing communications. The current stage of development of digital marketing is determined by the comprehensive implementation of advanced technological methods that integrate virtual marketing tools, mobile communication tools, cloud computing and in-depth analytics of business processes.

The rating of the frequency of use of the most popular marketing tools is presented below in Fig. 1.

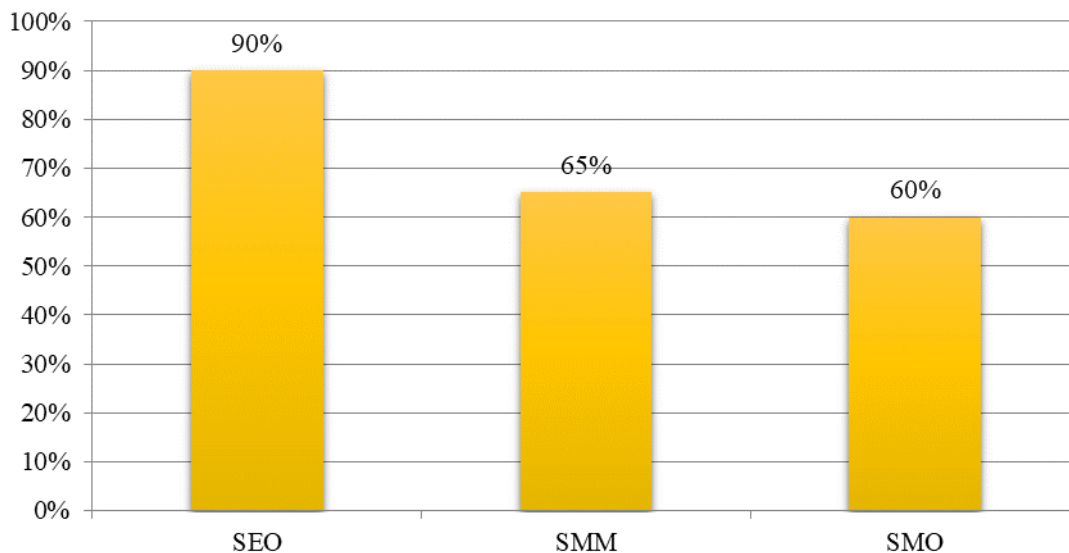


Fig.1. The most popular marketing tools

Source: generated by the author.

In the context of digitalization of business, non-standard marketing communications in the form of online advertising are becoming increasingly popular. Influence marketing can be interpreted as a marketing tool used in social networks, using opinion leaders - people who have a loyal social audience and are considered experts in their niche. Society is very interested in using social networks as a meaningful way of communicating and exchanging information. This trend is especially vividly manifested in the business sphere, where social networks are becoming a key tool for interacting with customers, promoting products and services, as well as analyzing the market and competitors. In the context of modern use of social networks, it is important to understand the algorithms of each of them, the characteristics of the target audience and communication capabilities, which creates prospects for the effective use of these platforms in business and marketing [4].

Analyzing the agricultural sector in social networks, we can conclude that for the most part, owners of agricultural businesses consider their own presence in social networks exclusively as an image component. And in this situation, we understand that the commercial potential of a social profile is given a secondary role. This conclusion opens up the following positive solutions for us: expanding the use of social networks can be the key to ensuring greater stability and progress in the agricultural sector. Let's consider a few examples of foreign agricultural companies that successfully use social networks:

1. John Deere: a well-known agricultural equipment manufacturer, John Deere effectively uses social media to showcase its equipment in action. The company posts videos and customer stories on its social media pages, which allows it to connect with its audience and demonstrate the value of its products [6].

2. Monsanto Company: the company actively uses social media to engage with farmers and consumers. They post 23 times on Twitter and Facebook for communication, which helps them understand how to improve their image and build brand trust.

3. Syngenta: the company uses Instagram to showcase sustainability initiatives. They show how the company is working to improve ecosystems and support biodiversity, thereby connecting its brand to positive global change. [5].

4. Chobani: Although Chobani is not a traditional agricultural business, but is a large consumer of agricultural products (milk), the company uses social media to promote sustainability and support farmers. On Instagram and Facebook, the company tells the stories of farmers and their contributions to the creation of Chobani products [6].

Conclusion. The effectiveness of agricultural management largely depends on the manager's ability to use modern communication and marketing tools. Leadership in the agricultural sector requires not only deep knowledge in the field of production, but also the ability to create a transparent system of interaction between all market participants - from employees to consumers. The use of communication technologies ensures the rapid dissemination of information, helps to build trust and increase staff motivation. In turn, marketing tools allow you to effectively position products, form competitive advantages and build a positive image of an agricultural enterprise. The combination of these approaches creates conditions for innovative development, adaptation to market challenges and increased business sustainability. Therefore, a leader who owns modern communication and marketing tools is able not only to strengthen the position of the enterprise, but also to ensure its long-term development in a dynamic agricultural environment.

References:

1. Kuznetsova K.O., Chenusha O.S. Emotional intelligence in behavioral economics. *Economic Bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*. 2023. № 26. C. 14-17. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/287403/281304>. (date accessed: 04.12.2025)
2. Krysko Zh. The problem of leadership in modern management. *Economy and society*. 2024. № 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-203>
3. Bagorka M. O., Varvarova A. S. Directions for increasing the effectiveness of the marketing complex of agricultural enterprises. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*. 2022. Vol. 43. pp. 7-12.
4. Using Social Media: A guide to using social media, developed by the Press and Public Information Department of the EU Advisory Mission to Ukraine. Kyiv. 2020. 47 p. URL: <https://www.euamukraine.eu/wp-content/uploads/2020/09/Working-with-Social-Media-CompendiumUKRAINIAN-AUGUST-2020-FOR-PUBLICATION.pdf>. (date accessed: 04.12.2025)
5. Hrynko T. Organizational and economic aspects of the development of business structures in Ukraine and the world: monograph. Dnipro: Publisher, 2022. 400 p.
6. Ustik T. V. Modern tools for forming a marketing strategy in the management system of agricultural enterprises. Management of the 21st century: globalization challenges: materials of the VI International Scientific and Practical Conference. May 19, 2022 Poltava: PDAU, 2022. p. 1181-1186.

Yuliia MAKAROVA*,
4th year student,
Institute of Economics and Management,
Faculty of Economics, Information Technologies
and Service Sectors
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

FACTORS FORMING CONSUMER PREFERENCES IN CHOOSING AGRI-FOOD PRODUCTS

Abstract. *The article analyzes the main factors influencing the formation of consumer preferences when choosing agri-food products. Particular attention is paid to the role of marketing communications, branding, innovations and digital technologies in changing consumer behavior patterns. The need for a comprehensive approach to the formation of demand for food products is substantiated, taking into account modern market trends and social expectations.*

Анотація. *У статті проаналізовано основні фактори, що впливають на формування споживчих переваг під час вибору агропродовольчих товарів. Особливу увагу приділено ролі маркетингових комунікацій, брендингу, інновацій та цифрових технологій у зміні моделей споживчої поведінки. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до формування попиту на продовольчі товари з урахуванням сучасних ринкових тенденцій та соціальних очікувань.*

Introduction. The modern agri-food market is undergoing dynamic transformation under the influence of globalization processes, digitalization of the economy, growing consumer awareness and changing value orientations of the population. In these conditions, the key task for food producers and suppliers is to understand the mechanisms of consumer preferences, which are increasingly based not only on economic factors, but also on informational, social, emotional and environmental determinants.

Marketing communications and branding play a special role in this process, building trust in the product, increasing its recognition and allowing to build an emotional connection with the target audience. At the same time, innovations and digital technologies transform both the ways of promoting products and consumer behavior, contributing to the personalization of experiences and strengthening the role of intangible factors in choice. The aim of the article is to identify and systematize the main factors influencing consumers' choice of agri-food products, with an emphasis on the role of marketing communications, brand, innovation, and digital technologies.

* Scientific advisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Olha ALIEKSIEIEVA

Presentation of the main research material. The modern agri-food market operates in conditions of increasing competition, globalization and rapid development of digital technologies. This leads to constant changes in consumer preferences, which are formed under the influence of a complex of economic, social, cultural and marketing factors.

One of the leading factors is marketing communications, which contribute to the formation of a certain attitude towards the brand and the product in the consumer. Studies show that a positive brand image, supported by effective advertising campaigns and an active presence in digital media, increases the likelihood of purchasing agri-food products [1]. At the same time, branding ensures product differentiation in the market, creates added value, and builds long-term consumer loyalty [2].

No less important is the impact of innovation and digital technologies. The emergence of online platforms, mobile applications for ordering products and digital quality control services has changed the way consumers make decisions. Today's buyers pay attention to interactivity, the availability of information about the composition and origin of products, the ability to track the supply chain (Tab. 1).

Table 1

The main factors shaping consumer preferences for agri-food products

Group of factors	Examples of influence
Marketing communications	Advertising, PR campaigns, online reviews, social networks
Branding	Manufacturer's reputation, brand loyalty, packaging recognition
Innovations in production	Organic technologies, ecological packaging, smart farming
Digital technologies	Online shopping, mobile applications, e-commerce, QR-tagging
Socio-ethical aspects	Animal welfare, fair trade, environmental friendliness
Economic factors	Price, price/quality ratio, income level of the population

Source: compiled by the author based on processed sources

The analysis of the main factors shaping consumer preferences for agri-food products reflects a multifactor model of consumer behavior, in which marketing communications and branding act as the driving force for the formation of initial and long-term preferences, innovation and digital technologies are the main factor in the transformation of consumer models, and economic and socio-ethical aspects are important corrective variables in the process of making a purchase decision.

The further development of the agri-food market indicates the growing role of intangible factors that shape the perception of product value. If previously the key criterion for most buyers was price, today quality, environmental friendliness, transparency of the origin of the product and the emotional component of the brand are becoming increasingly important.

1. Marketing communications allow companies not only to inform the consumer, but also to build trust, create a positive image of the manufacturer, and expand the circle of loyal customers. Particular attention should be paid to digital promotion channels, as modern consumers are increasingly focusing on online

reviews, recommendations on social networks, and their own experience of electronic communication with the brand.

2. Innovations and digital technologies contribute to the personalization of offers, which makes the purchasing process more convenient and attractive. The use of mobile applications, QR codes to check the quality or origin of the product, as well as the introduction of smart farming open up new opportunities for increasing the competitiveness of manufacturers.

3. Socio-ethical aspects are also becoming a determining factor in choice: consumers are increasingly supporting manufacturers who adhere to the principles of animal welfare, fair trade, and environmental responsibility. This is forming a new culture of consumption, focused not only on individual benefits, but also on public benefit. Thus, the modern consumer in the agri-food sector is characterized by high sensitivity to qualitative, social and technological aspects, which requires manufacturers to constantly adapt their strategy to new market conditions. An important role in shaping consumer preferences is also played by state policy and regulatory mechanisms. The introduction of quality standards, certification of organic products and labeling of food products create conditions for increasing market transparency and strengthening consumer trust. The product safety control system deserves special attention, because it is this factor that determines the buyer's willingness to make repeated purchases and remain loyal to the brand. The further development of the agri-food market largely depends on marketing communications that shape consumer preferences and influence product choices. Effective advertising, social media presence, collaboration with influencers, and the use of interactive content allow manufacturers to strengthen consumer trust in the brand and stimulate demand. Studies show that over 70% of consumers are more likely to choose products from companies that actively communicate with their audience online [4].

The use of online stores, mobile applications, QR codes for product identification, as well as blockchain technologies to ensure supply transparency increases customer trust and stimulates demand growth. Modern personalized marketing algorithms allow businesses to offer individual recommendations, which significantly increases the level of consumer satisfaction. In particular, special attention deserves the study of the behavior of young people as the most active group of digital consumers, who quickly adapt to new conditions, are focused on innovation, but at the same time are sensitive to price fluctuations and product quality. In this context, it is also important to consider the influence of social networks, opinion leaders and online brand reputation on the final choice of agri-food products.

In addition, the new conditions for the functioning of the agri-food market require producers to pay increased attention to issues of ethics, transparency of production processes, availability of quality certificates, labeling and confirmation of the origin of products. High consumer awareness forms a new model of interaction between them and business - a model of openness, trust and co-responsibility. This allows you to increase brand loyalty and create long-term consumer benefits.

Today, the role of meeting the demand, needs, requirements and desires of consumers, changing the behavior of consumers in Ukraine during the war, is

growing sharply and is especially acute. Therefore, it is relevant for business structures to solve the problem of studying the behavior of such consumers and responding to its changes in a timely manner, which, first of all, will contribute to the development of the country's economy. At the beginning of a full-scale war, neither brands nor consumers were ready for the onslaught of fear, uncertainty and chaos that befell Ukraine.

During the war, the consumer habits of Ukrainians underwent significant transformations, which is clearly reflected in local marketing trends (Fig. 1). The results of the Gradus Research study indicate major shifts in the behavior of the national consumer [5].

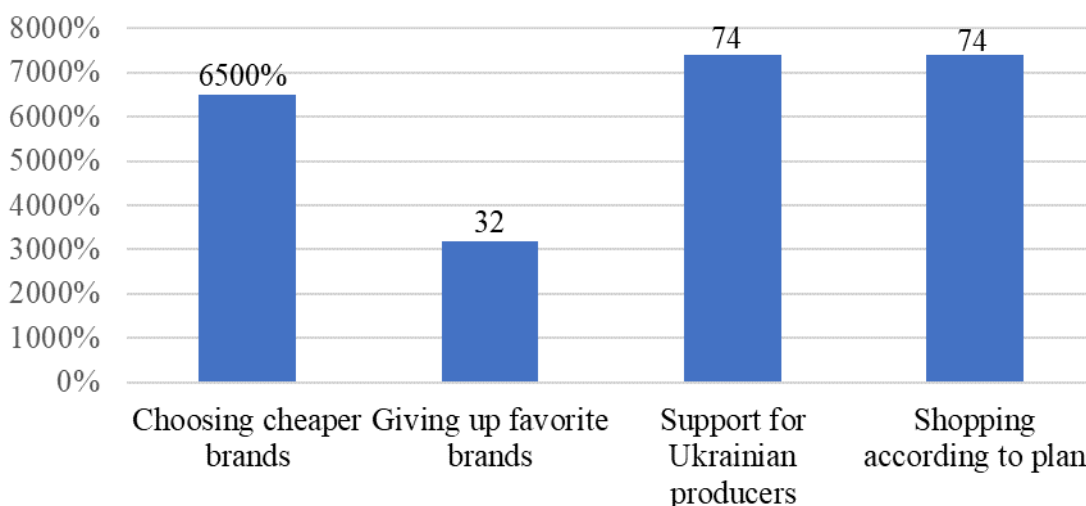


Fig.1. Key changes in consumer behavior of Ukrainians during the war, %
Source: compiled by the author based on processed sources

As can be seen from Fig. 1, the highest indicators are observed in the categories "Supporting Ukrainian producers" and "Purchases according to plan", which indicates the growth of patriotic sentiments among consumers, as well as the desire for greater financial discipline in wartime conditions. This demonstrates the willingness of Ukrainians to consciously support the national producer and rationally approach spending.

In contrast, "Rejection of favorite brands" has the lowest indicator - only 32%, which indicates that some consumers still prefer familiar brands, despite changing economic circumstances. This may be due to the level of trust in proven products or lower awareness of alternatives.

"Choosing cheaper brands" is 65%, which emphasizes the increased focus of consumers on saving and searching for more affordable product options. This trend is logical in the context of a general decline in incomes and an increase in the level of financial instability.

These data confirm that significant transformations in consumer behavior have occurred during the war, covering both economic and value aspects. First of all, there is a transition from impulsive to more conscious consumption. Most Ukrainians are forced to adapt their consumer strategies to new economic realities - rising prices, decreasing incomes, and limited access to goods and services.

One of the key vectors of change has been increased loyalty to the national manufacturer as a manifestation of economic patriotism. This trend not only reflects the desire to support the domestic market, but also forms new models of trust between consumers and Ukrainian brands.

In addition, saving resources and strategic planning of expenses have become an integral part of everyday behavior. Planned purchases, refusal of excessive consumption and orientation to basic needs indicate the growth of rationality and adaptability of Ukrainian consumers.

For business, these transformations are both a challenge and an opportunity, because the need to adapt to new consumer needs opens up space for the development of local brands, building trust and creating new approaches to communication in the market. Further study of these changes is important for the formation of effective strategies in the post-crisis period.

Conclusion. The modern agri-food market is undergoing dynamic changes due to the processes of globalization, digitalization and increasing awareness of the population. This contributes to increasing consumer demands for quality, safety and environmental friendliness of goods, which necessitates a comprehensive approach from manufacturers. Marketing communications and branding play a special role in shaping consumer preferences, which ensure the creation of trust in the manufacturer, contribute to the growth of product recognition and the formation of long-term loyalty. In this context, the use of digital marketing tools, social networks and online platforms is important, which allow for effective dialogue with the target audience and ensure a quick response to changes in consumer expectations.

References:

1. Pchelyanska G. O. Consumer behavior in the food market: institutional and marketing approaches. 2020. *Economica APK*. URL: <https://eapk.com.ua> (date accessed: 04.12.2025)
2. Yekimov, S., Sokoly, I. I., Iarova, L., Chupryna, N., & Akuliushyna, M. Satisfaction of consumer preferences of consumers of agricultural products. 2021. *IOP Conference Series Earth and Environmental Science*, 677(2), article number 022077. DOI: 10.1088/1755-1315/677/2/022077.
3. ScienceDirect (2025). Factors influencing consumer preferences for sustainably produced agri-food products. URL: <https://www.sciencedirect.com> (date accessed: 04.12.2025)
4. The Most Important Social Media Marketing Statistics for 2025. URL: https://www.globaltechstack.com/social-media-marketing-statistics/?utm_source=chatgpt.com (date accessed: 04.12.2025)
5. Consumer trends of Ukrainians in the third year of the great war. URL: https://gradus.app/en/open-reports/consumer-trends-ukrainians-third-year-great-war-saving-money-becoming-more-picky-about-brands/?utm_source=chatgpt.com (date accessed: 04.12.2025)

Diana NAVERTIUK*,
4th year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

STRATEGIC MANAGEMENT OF INVESTMENT SECURITY OF THE AGRICULTURAL SECTOR

Abstract. *U the article examines the theoretical and methodological foundations of strategic management of investment security agricultural industry in the conditions of modern challenges. Strategic management is considered as an integral component of the effective functioning of enterprises, which requires a comprehensive vision of development, integration of goals, tasks and indicators. The analysis of the dynamics of indicators of the development of the agrarian sector revealed the negative influence of external factors, in particular the full-scale armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, on the effectiveness and efficiency of the activities of agricultural enterprises. The need to attract investments in the restoration of capacities and the creation of a favorable investment climate is substantiated.*

Анотація. *У статті досліджуються теоретико-методологічні засади стратегічного управління інвестиційним забезпеченням аграрної галузі в умовах сучасних викликів. Стратегічне управління розглядається як невід'ємна складова ефективного функціонування підприємств, що вимагає комплексного бачення розвитку, інтеграції цілей, завдань та індикаторів. Аналіз динаміки показників розвитку аграрного сектору виявив негативний вплив зовнішніх факторів, зокрема повномасштабної збройної агресії РФ проти України, на результативність та ефективність діяльності аграрних підприємств. Обґрунтовано необхідність залучення інвестицій у відновлення потужностей і створення сприятливого інвестиційного клімату.*

Introduction. The agricultural sector of Ukraine, despite its considerable potential, needs effective investment for sustainable development. Productive investment in the agricultural sector will contribute to the modernization of production, the introduction of the latest technologies and the increase in the competitiveness of agricultural products on the world market. It is in the conditions of limited financial resources and growing competition on world markets that strategic management of investment support acquires special importance, as it allows to optimize the use of available resources and direct them to the implementation of the most promising investment projects [5]. Strategic management of investment

* Scientific supervisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Olha ALIEKSIEIEVA.

processes at the level of business entities is an effective tool for promoting the sustainable development of agriculture, increasing its effectiveness and efficiency.

Presentation of the main material. The theoretical and methodological basis for determining the content, meaning and structure of the main elements of strategic management of investment resources of the agricultural sector is based on the integration of the fundamental provisions of economic theory, investment and strategic management, as well as the specifics of agriculture.

In the context of an integrated approach, strategic management is positioned as an integral component of the effective functioning and development of a business entity. At the heart of this approach is the concept of strategy, which goes beyond the traditional understanding of planning. The strategy in this context appears as a comprehensive vision of the future development of the business entity, which integrates long-term goals, operational tasks and performance indicators [4; 6]. In this case, the effectiveness and efficiency of the strategy is determined by its clarity, ability to set priorities, logical consistency with programmatic and normative documents of the state and regional levels, as well as rational distribution of resources and responsibilities among executors [1].

The existing types of strategies for the development of economic entities, based on various criteria, make it difficult to substantiate the strategic direction in conditions of instability and uncertainty. The choice of a strategic direction depends on numerous factors, including the available production potential, business vectors, production technologies, market conditions, globalization challenges, competition in the agricultural market, consumer needs, as well as the economic and political situation [4].

Taking into account the specificity of the activity of agricultural enterprises, it is proposed to supplement the classification of strategy with the following criteria: the content of the strategy, the level of management decision-making, the stages of the business entity's life cycle, competitive behavior on the market of agricultural products, the industry's coordinated position, the degree of implementation of the current strategy, investments in the direction and adaptability of the strategy. In particular, the investment criteria of this strategic direction reflects the key characteristics of other vestiges of our capacity, including the structure, sources of financing, risk level, payback terms and innovative component. These criteria make it possible to assess the priorities of a business entity in attracting and using investment resources to ensure sustainable development. Additionally, the investment adaptability criteria of this strategy reflect the company's ability to quickly respond to changes in the external and internal environment, including the instability of the market situation, the uncertainty of globalization, government policy, innovative changes and digital transformations. The inclusion of these criteria in the classification of the strategy makes it possible to more fully take into account the specifics of the agrarian sector and ensure effective strategic management of investment and provision of economic entities in the agrarian sphere.

As domestic scientists rightly point out [3], in the context of sustainable development of the agricultural sector of the economy, investments should be directed to support innovations, which will contribute not only to economic growth,

but also to environmental safety and social responsibility of business entities. Therefore, the strategic management of investment provision of the agricultural sector should take into account not only financial aspects, but also the impact of investments on the innovative potential of enterprises, their ability to adapt to changes in the market environment and the introduction of environmentally friendly technologies. In the process of forming and choosing the most relevant strategies, a comprehensive analysis of the effectiveness of agricultural enterprises is necessary, especially in the context of strategic management of investment support (Table 1).

Table 1

Performance indicators of agricultural enterprises

Indicator	Years					Deviation,%	
	2019	2020	2021	2022	2023	2021/ 2019	2023/ 2021
Volume of production (gross collection) s.-g. crop production*plant production, thousand tons	132678	119708	146782	105542	117314	10,6	– 20,1
Production of the main types of animal husbandry products: meat (in slaughter mass), thousand tons	2492	2478	2438	2207	2240	–2,2	–8,2
milk, thousand tons	9663	9267	8714	7768	7430	–9,8	–14,7
eggs, million pcs.	16678	16167	14071	11922	11380	–15,6	–19,1
Indices of agricultural products (% to the previous year)	101,4	89,9	116,4	74,7	111,1	x	x
Gross added value of rural forestry and fisheries based on production costs, UAH million	211436	270322	529835	279558	247538	150,6	–53,3
Capital investments of agricultural, forestry and fishery enterprises, million hryvnias	59910	50634	69966	51356	65151	16,8	–6,9
Net income from the sale of products (goods, works, services), UAH million	560599	602684	770263	642746	778718	37,4	1,1
Financial result (balance) before taxation, UAH million	94041	82231	239983	87258	65353	155,2	–72,8
Cost of sold products (goods, works, services), UAH million	456453	464854	519059	463673	615994	13,7	18,7
% of the cost price in the net income from the sale of products	81,4	77,1	67,4	72,1	79,1	x	x
Net profit (loss), million UAH	93255	81619	238807	86056	63496	156,1	–73,4
Profitability, %	20,4	17,6	46,0	18,6	10,3	x	x

Source: Formed by the author based on the source [3].

It should be noted that the agricultural sector is characterized by high vulnerability to the influence of various political, economic and global factors. In particular, in the period 2019-2020, there was a deterioration in the profitability indicators of agricultural enterprises, which was accompanied by a significant reduction in capital investments, the volume of which in 2020 reached 84.51% compared to the indicator in 2019. These negative trends, among other things, were due to the consequences of the COVID-19 pandemic. Partial positive dynamics were recorded only in 2021, which, however, did not acquire a sustainable character.

The record figures of sales revenue and net profit recorded in 2021 were due to the high level of the index of agricultural products, which indicated an unprecedented harvest of cereals and other crops. In particular, the index of agricultural products reached 116.4%, which significantly exceeded the indicators of previous years.

Positive dynamics were also observed in the indicator of the gross added value of agricultural products as an important indicator of the creation of new value in the production process and assessment of the efficiency of the use of industry resources. Thus, the gross added value of agriculture, forestry and fisheries based on production costs in 2021 compared to 2020 amounted to 196%, which exceeded the values of previous periods. All this created the potential for making capital investments, updating the technical park and introducing innovative technologies in the activities of economic entities.

The adaptation of the national economy to European standards acquires special relevance in the context of the signing of the Association Agreement with the EU. The inadequacy of the institutional environment, the instability of the financial system, and limitations in access to credit resources significantly inhibit the attraction of investment and innovative changes in agricultural production. The problem of harmonization of product quality standards is particularly acute, which limits the export potential and competitiveness of Ukrainian agricultural producers on the EU market [5]. The formation of a favorable investment climate for progressive development of the agricultural sector plays a key role in the economic development of the state in the conditions of European integration, acting as an important source of creating new jobs, ensuring revenues to the state budget and strengthening the international authority of the country in the world market [6].

However, the profit received by agricultural enterprises in 2021 was used as a reserve to ensure survival and conduct the spring sowing campaign in the first half of 2022, when the market for agricultural products was practically paralyzed [7].

Thus, using a scenario-based approach to the classification of business entities' development strategies, it is possible to single out the implementation in practice of the growth strategy in 2020, survival in 2022, and gradual stabilization in 2023.

The factors that negatively affected the industry in 2022 were the temporary occupation of the territory, mining and destruction of cultivated areas, theft of agricultural products. Despite this, production volumes have exceeded domestic needs, which underlines the critical importance of restoring export chains. Before the beginning of the war, more than 90% of the country's exports went through sea ports, which are currently partially inaccessible. Alternative export channels are not capable

of compensating for the lost capacities, which led to a reduction of exports to 20% of the usual volumes in the first half of the year [7].

Strategic management of investment provision of the agrarian industry in the conditions of modern challenges is a complex process of analysis, planning and implementation of investment activities to achieve long-term goals, taking into account the potential of the enterprise and external factors that are constantly changing.

Key stages include: - Environmental analysis; - Definition of the mission and goals; - Strategy formation; - Strategy implementation; - Evaluation and control.

Conclusion. Taking into account the military challenges of sustainable development of the agrarian sector of the economy, firstly, it is necessary to develop a strategy for the diversification of export routes, including investments in the development of alternative transport corridors and logistics infrastructure; secondly, it is necessary to focus on attracting investment in the restoration and modernization of damaged production facilities, as well as on the introduction of innovative technologies that will contribute to increasing production efficiency and product competitiveness [5]; thirdly, it is necessary to create a favorable investment environment, which includes security guarantees for investors, simplification of regulatory procedures and ensuring access to financing. In addition, an important aspect is the support of the sustainable development of the agricultural sector, which involves the introduction of environmentally friendly technologies, the rational use of natural resources and the provision of social responsibility of business.

References:

1. Medvid V., Ustik T., Lyshenko M., Kovbasa O. Criteria Measurement and Evaluation System of Functioning Efficiency of Ukraine's Regional Landscape. *Journal of Advanced Research in Law and Economics (JARLE)*. 2018. Issue IX (38). URL: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=809435>. (date accessed: 04.12.2025)
2. Gadzalo Y. M., Luzan Yu. Ya. Development of the agrarian sector of the economy of Ukraine in the conditions of European integration. *Economy of agro-industrial complex*. 2021. No. 8. P. 6–17. URL: https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/ekonomikaapk_2021_08_p_6_120_-6-17.pdf (date accessed: 04.12.2025)
3. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. (date accessed: 04.12.2025)
4. Zorya O. P. Theoretical-methodological foundations of the formation of the strategy for the development of agrarian enterprises. *Market infrastructure*. No. 33. P. 171–177. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure33-25>
5. Sysolina N., Savelenko G., Sysolina I. Economic security of agricultural enterprises in the conditions of war: opportunities and threats. *Economy and society*. No. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-19>.
6. Yu. V. Solonenko, P. I. Panasyuk State support and stimulation of Ukrainian business in wartime conditions. *Galician Economic Herald*. 2023. No. 82 (3). P. 190–200. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.190.
7. Makaliuk I., Kashpurenko T., Barannikov M. The position of enterprises of the agrarian sector of Ukraine in the conditions of war: financial and investment aspects. *Economy and society*. 2023. No. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-7>.

Iryna ONACHENKO*,
4th year student,
Institute of Economics and Management,
Faculty of Economics, Information Technologies
and Service Sectors,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN INCREASING THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL BUSINESS MANAGEMENT

Abstract. *The article examines the role of digital technologies in increasing the efficiency of agricultural production. In the context of modern challenges for agriculture, such as climate change, military conflicts, increasing demand for food and cost optimization, digitalization is becoming one of the key factors that contributes to increasing the competitiveness of the agricultural sector. The paper explores the theoretical foundations of digitalization of the agro-industrial complex, and identifies the main directions of using modern technologies.*

Анотація. *У статті розглядається роль цифрових технологій на підвищення ефективності аграрного виробництва. В умовах сучасних викликів для сільського господарства, таких як кліматичні зміни, військові конфлікти, зростання попиту на продукти харчування та оптимізація витрат, цифровізація стає одним із ключових факторів, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору. У роботі досліджено теоретичні засади цифровізації агропромислового комплексу, визначено основні напрями використання сучасних технологій.*

Introduction. Modern agrarian business operates in conditions of high competition, globalization of markets and constantly growing requirements for production efficiency. Usual approaches to managing business processes are no longer able to ensure the proper level of productivity and sustainability of enterprises. In this context, digital technologies are becoming a key tool for optimizing management, as they allow to increase the accuracy of planning, reduce costs and minimize risks. The use of information systems, analytical platforms, artificial intelligence and automated management systems allows agricultural enterprises to move to a qualitatively new level of business process organization. Digitalization creates the prerequisites for making more informed management decisions, increases the adaptability of farms to changes in the external environment and contributes to the development of the agricultural sector.

* Scientific advisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Olha ALIEKSIEIEVA

Presentation of the main material. The modern world operates in a new technological reality, which was formed due to the rapid development of high technologies, breakthroughs in the field of computing and its mass popularization. The process of introducing digital technologies into various industries, along with large-scale changes in the economic and social spheres, was called digitalization. It became the driver of the transformation of business models, simplified access to technological resources and created new opportunities for enterprises of any level. In the business environment, digital technologies usually meet two main criteria. First, they are focused on creating new values that contribute to the development of the enterprise. Second, they are aimed at stimulating growth, increasing productivity and increasing revenues by applying solutions that were previously unavailable within the framework of traditional business models [1]. Today, agricultural enterprises already have access to large-scale software and hardware solutions with developed infrastructure and services. These solutions allow you to optimize processes, increase productivity and use modern technologies to achieve stable and sustainable development in conditions of rapid change. Considering the economic security of agricultural enterprises in the context of digitalization, several key areas for its improvement can be identified. Competitiveness is one of the main prerequisites for the stable functioning of an enterprise, and its absence due to a lag in the digitalization of technological processes, modernization of equipment, automation and integration with global digital systems can significantly reduce the level of economic security. Such a lag creates significant risks that can negatively affect the activities of the enterprise. On the other hand, improving, updating and automating processes through the introduction of digital technologies is an effective tool for reducing these risks. This not only increases the level of economic security of the enterprise, but also allows you to ensure its sustainable development in the changing conditions of the modern economy. In particular, digitalization has a direct impact on the economic security of an enterprise, especially through the tasks of the information and technological component, which is an important element of the overall economic security system [2]. One of the important areas of digitalization in the agricultural sector is the use of modern data collection and analysis systems. Thanks to sensors and technologies, information on soil moisture, weather conditions, soil fertility levels and other parameters can be collected in real time. This data can be analyzed and used in a timely manner to make decisions on the optimal use of resources, calculate the required amounts of fertilizers and water, as well as to forecast yields. It is worth noting that digitalization also contributes to the implementation of electronic management of agricultural enterprises. Farm and agricultural enterprise management systems allow you to control and coordinate production processes. Digitalization in the agricultural sector of Ukraine plays a key role in increasing the efficiency, competitiveness and sustainability of agricultural enterprises. The process of implementing modern information and communication technologies (ICT) and digital solutions contributes to improving management, optimizing production processes, increasing productivity and quality of agricultural production. One of the areas of digitalization in the agricultural sector is the use of agricultural data and analytics. Collection, processing and analysis of data on various production factors (weather

conditions, soil quality, yield, distribution of fertilizers and plant protection products) allow for informed decision-making regarding production and optimization of resource use. Data analytics helps to predict yields, identify problem areas in the fields, determine optimal doses of fertilizers and plant protection products, which contributes to increasing yields and reducing costs [4].

The process of digitalization of management systems is accompanied by a number of significant challenges, including the lack of a long-term development strategy, personnel constraints, insufficient level of digital competence of employees and limited financial resources. It is emphasized that successful digital transformation involves not only technical modernization, but also rethinking management approaches, which includes the formation of new competencies, adaptation of organizational structures and development of partnerships with technology companies [5]. Thus, digitalization should be considered not only as a technological process, but as a complex management challenge that requires the transformation of managerial thinking, the development of professional skills of managers and the flexible restructuring of organizational systems of enterprises. This provision is consistent with the modern concept of management transformation, which is a key element of the digital development of the agricultural sector. Within the framework of the ecological approach, digital technologies are interpreted as a tool for sustainable development that contributes to the reduction of the use of chemicals, the rationalization of water resources and the reduction of greenhouse gas emissions. According to the World Bank report, digital solutions – from precision farming technologies to analytical platforms – allow us to simultaneously achieve three strategic goals: minimizing emissions, increasing the sustainability of production and increasing its productivity [6]. Recently, the results of the large-scale research project “Digital Agro of Ukraine” were presented in Ukraine, implemented by the team of the Aggeek online educational platform with expert support from partners – Raiffeisen Bank Aval, FERM, WEAGRO and Syngenta. This is the first comprehensive study in Ukraine aimed at a comprehensive analysis of the level of implementation of digital technologies in the agricultural sector. The project identified key areas of innovation in agriculture, in particular the application of digital technologies at all stages of the production process – from planning and tillage to sowing, plant protection, fertilizer application and harvesting. The main goal of the study was to identify the most popular and actively implemented technological solutions in Ukrainian agricultural enterprises. Despite certain limitations that arose during the questionnaire and public survey, the project results made it possible to outline current trends in the digitalization of crop production. The study involved 50 leading agricultural enterprises and 2,800 anonymous respondents from all regions of Ukraine. To analyze the practices of applying digital technologies in crop production, four stages of questionnaires were conducted among the mentioned companies, as well as 15 open online surveys. The participants represented different segments of agricultural business - from micro, small and medium-sized farms to large agricultural holdings. Most of the enterprises that participated in the study specialize in growing crops traditional for Ukrainian agriculture: sunflower, corn, winter wheat, soybeans and rapeseed [7]. The project results show that the digitalization of the

agricultural sector of Ukraine is an important factor in increasing the efficiency of agribusiness management. The use of modern technologies ensures the optimization of production processes, reduces costs, increases yields and product quality, and also contributes to the formation of a new management model based on data analytics and accurate forecasts. Thus, the implementation of digital solutions in agriculture is a strategic direction for the development of Ukrainian agricultural management and a prerequisite for its competitiveness in the global market.

Conclusions. Therefore, the digitalization of agricultural production is a strategic direction for the development of the agro-industrial complex, which ensures its increased efficiency, sustainability and competitiveness in the face of modern challenges. The use of digital technologies allows you to optimize production processes, reduce resource consumption, increase productivity and product quality, as well as ensure adaptation to climate change and global market requirements. The introduction of innovative solutions in agriculture opens up new opportunities for the sustainable development of the industry, increases investment attractiveness and contributes to strengthening the country's food security.

References:

1. Yatskevich I. V., Krasnostanova N. E. Digital technologies in entrepreneurial activity. *Economic Bulletin*. 2021. №1. P. 38–44. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/73.038> (дата звернення: 10.08.2025)
2. Kolyadenko S. V., Dzis O. V., Gaidei V. L. Promising directions of digitalization of agricultural enterprises in the context of economic security. *Economy and Society*. 2024. №59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-84> (дата звернення: 15.08.2025)
3. Application of digital technologies in the activities of agricultural enterprises. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/2017393> (дата звернення: 04.12.2025)
4. Gorobets N. M. Digital technologies in the system of strategic management. *Agrosvit*. 2022. № 1. p. 36–43. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.1.36> (дата звернення: 15.08.2025)
5. Svinous I. V., Gavryk O. Yu., Tkachenko K. V., Mykytyuk D. M., Semisal A. V. Current status and problems of implementing digital technologies in the practice of agricultural enterprises. *Investments: practice and experience*. 2020. No 15–16. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.15-16.35> (дата звернення: 25.08.2025)
6. World Bank. Climate-Smart Agriculture: From Knowledge to Implementation. Washington, D.C.: World Bank, 2024. URL: <https://www.worldbank.org/en/results/2024/12/05/climate-smart-agriculture-from-knowledge-to-implementation> (дата звернення: 04.08.2025)
7. "Digital Agro of Ukraine": how the latest technologies are used in agriculture. URL: <https://propozitsiya.com/articles/tekhnika-ta-obladnannya-inshe/tsyfrove-ahro-ukrayiny-yak-zastosovuyut-novitni-tekhnohiiyi> (дата звернення: 04.09.2025)

Julia PACHEVSKA*,
2nd year student,
faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

INTERTEN MARKETING AND SOCIAL MEDIA AS A PROMOTION TOOL

Анотація. Стаття аналізує ключову роль соціальних мереж в сучасному інтернет-маркетингу. Досліджуються можливості та аудиторія таких платформ, як Facebook, YouTube, Instagram, TikTok та LinkedIn. Показано, що кожна з них є потужним інструментом для досягнення бізнес-цілей, від підвищення впізнаваності бренду до стимулювання продажів. Головний висновок - успішна маркетингова стратегія має комбінувати переваги різних соціальних мереж для максимального ефекту.

Abstract. The article analyzes the key role of social media in modern internet marketing. It explores the opportunities and audiences of major platforms such as Facebook, YouTube, Instagram, TikTok, and LinkedIn. Each of these networks is shown to be a powerful tool for achieving business goals-from increasing brand awareness to driving sales. The main conclusion is that a successful marketing strategy should combine the advantages of different social media platforms to achieve maximum effectiveness.

Introduction. In today's digital economy, internet marketing has become one of the key tools for promoting products and services. A special place in this system belongs to social media, which enables direct communication between businesses and consumers. These platforms make it possible to effectively inform audiences, shape brand images, and stimulate the development of e-commerce. Among the most popular platforms are Facebook, Instagram, YouTube, TikTok, and LinkedIn, all of which open new opportunities for communication and market expansion. Therefore, studying the role of social media in internet marketing is highly relevant.

Main Part of the Study. At the current stage of technological development, social media platforms are gaining increasing popularity. According to Worldometers, the number of internet users worldwide has reached 2.5 billion. More than half of people under the age of 30-96% of those born during the rise of internet technologies-are registered on social media platforms. Moreover, this number continues to grow steadily [1].

Each social network has its own specific features, target audience, and marketing capabilities, which makes them complementary in integrated advertising

* Scientific advisor: Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer at the Department of Agricultural Management and Marketing VNAU Sofia TRAPAIÐZE

strategies. The most popular platforms used for product and service promotion include Facebook, YouTube, Instagram, TikTok, and LinkedIn.

Facebook remains the global leader among social media networks for business promotion. It is the most effective for addressing strategic business objectives. More than 65 million companies and around 7 million advertisers are registered on Facebook, actively promoting their products and services (data are presented in table.1). The majority of its revenue is generated through advertising [1]. The platform's advanced targeting tools allow businesses to achieve high advertising efficiency and broad reach among diverse audience segments [3].

According to statistics, YouTube ranks second in popularity, with over 2.7 billion monthly active users, making it one of the largest social media platforms in the world (table.1). Every day, more than 122 million users interact with YouTube content, watching over 1 billion hours of video globally [2].

These figures confirm that YouTube is a powerful video marketing tool widely used by companies to promote their goods and services. The platform allows uploading, sharing, and promoting videos of various formats-from product reviews to educational and entertainment content. Instagram ranks third and is among the fastest-growing social networks worldwide, offering powerful tools for business promotion. As of 2025, the platform has over 2 billion monthly active users, making it one of the world's largest networks. Instagram continuously expands its business features, including business profiles, Instagram Shopping, and Reels, enabling brands to effectively engage with their audiences and increase sales (table.1).

TikTok has become a key driver of modern marketing trends due to its unique algorithm and popularity among Generation Z (table.1). The platform has solidified its role as the leader in viral marketing and social commerce. The dominance of short-form video content across all platforms (TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts) dictates a crucial trend for 2025, as this format is highly effective in rapidly capturing user attention and achieving maximum virality. Notably, statistics indicate that TikTok is responsible for a large share of direct purchases made through social media, making it an indispensable tool for brands seeking rapid audience reach and influencing consumer trends [4].

LinkedIn is distinguished as the essential platform for professional and B2B (Business-to-Business) marketing. Its audience is highly educated, with over half of users holding a bachelor's degree or higher, which creates an optimal environment for promoting specialized goods and services. For B2B companies, LinkedIn is considered the most crucial social network and is demonstrably more effective for generating high-quality leads compared to general platforms like Facebook [5]. Moreover, the platform's credibility and professional context significantly enhance trust in brand communications. Its analytics tools give marketers deep insights into audience behavior and content performance, enabling more informed strategic decisions. Furthermore, LinkedIn's focus on thought leadership content allows companies to strengthen their expertise and authority within their industries.

It enables companies to establish thought leadership and foster professional engagement.

Table 1

Internet Marketing and Social Media as Promotion Tools

Social Network	Audience	Main Marketing Functions	Business Advantages	Statistics / 2025 Data
Facebook	over 2.9 billion users	Advertising, targeting, community creation, business pages	Wide reach, precise targeting, high ad efficiency	65 million companies, 7 million advertisers
YouTube	over 2.7 billion users	Video marketing, product reviews, educational and entertainment videos	High engagement, global reach, viral content	1 billion hours watched daily
Instagram	over 2 billion users	Business profiles, Instagram Shopping, Reels	Audience engagement, brand promotion, online sales	29% of users shop directly via the platform
TikTok	58% of consumers have profiles, 82% of Gen Z	Short videos, viral marketing, interactive content	Rapid audience engagement, viral content spread	36% of direct social media purchases via TikTok
LinkedIn	over 1.2 billion users	B2B marketing, recruiting, professional networking, video content	Professional engagement, lead generation, brand development	89% of B2B marketers use it, 62% gain leads

Source: compiled by the author based on analyzed information.

Summary of Key Platforms:

Facebook - Strategically indispensable for comprehensive audience reach and precise retargeting. It serves as the foundation for establishing sustainable brand communities (Community Building) and remains the most scalable channel for direct, measurable advertising campaigns targeting diverse demographics [1].

YouTube - The primary resource for in-depth visual content and building trust. Its strategic role is to provide content that educates, entertains, and establishes expert credibility (Thought Leadership), which is particularly valuable for complex or high-value products where consumers require detailed consideration before purchase [2], [4].

Instagram - The key tool for visual appeal and mobile commerce. The platform is perfectly suited to quickly converting aesthetic engagement into direct transactions, acting as a virtual storefront where integrated shopping features minimize the customer's path to purchase [5].

TikTok - The platform for rapid hypothesis testing and viral market penetration. Its unique algorithm makes it optimal for cultural marketing and quickly engaging the youth audience. The strategic focus is on creating authentic, trend-driven content that can scale instantaneously [5].

LinkedIn - The exclusive channel for professional interaction and core B2B (Business-to-Business) marketing. Its strategic value lies in generating qualified leads and establishing reliable business connections. It is the platform where a brand promotes expertise and business solutions rather than just a product [5].

Conclusions. Social media are not merely an additional tool but a fundamental, non-negotiable component of modern internet marketing. They provide businesses with vast and diverse audiences while helping achieve various marketing objectives-from building brand awareness and reputation to driving direct sales and generating leads. This shift signifies a fundamental change in the marketing paradigm, moving from one-way broadcasting to two-way engagement.

The research shows that a successful marketing strategy is inherently multi-platform and must be built on the principle of synergy-combining Facebook's scalable reach, YouTube's trust-building visual content, Instagram's visual commerce, TikTok's virality, and LinkedIn's B2B lead generation. Furthermore, future effectiveness hinges on adapting to the dominating trends of 2025, specifically the strategic integration of AI for hyper-personalization, the focus on social commerce (S-Commerce), and the prioritized use of authentic content like User-Generated Content (UGC) [5].

List of sources used:

1. Smith, J. *Drones in Precision Agriculture*. 2021. New York: Springer. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-66245-5> (дата звернення 30.09.2025)
2. DroneUA. *Report on the use of drones in the Ukrainian agricultural sector*. 2022. Kyiv:DroneUA. URL: <https://drone.ua/zvit-2022-agrosector> (дата звернення 30.09.2025)
3. Van der Heijden, G. *Automated Greenhouses in the Netherlands*. 2019. *Agricultural Systems*, 170, 12–20. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0308521X18308237> (дата звернення 30.09.2025)
4. Yatskevich I. V., Krasnostanova N. E. Digital technologies in entrepreneurial activity. *Economic Bulletin*. 2021. №1. P. 38–44. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/73.038> (дата звернення 30.09.2025)
5. Kolyadenko S. V., Dzis O. V., Gaidei V. L. Promising directions of digitalization of agricultural enterprises in the context of economic security. *Economy and Society*. 2024. №59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-84> (дата звернення 30.09.2025)

Vitaliy PASHCHENKO*
4th year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

ENTERPRISE COMPETITIVENESS AS A KEY TOOL FOR ENSURING ITS STRATEGIC STABILITY IN THE MARKET

Abstract. *This article examines the importance of the company's competitiveness as a key factor in ensuring its strategic stability in modern markets. It is emphasized that in the conditions of a dynamic business environment, the ability of an enterprise to effectively respond to challenges, implement innovations and form unique competitive advantages determines its long-term success. The relationship between the level of competitiveness and the possibility of achieving stable positions on the market is substantiated. Special attention is paid to the role of strategic management, marketing tools and the personnel management system in increasing competitive advantages.*

Анотація. *У даній статті розглядається значення конкурентоспроможності підприємства як ключового чинника забезпечення його стратегічної стійкості на сучасних ринках. Наголошено, що в умовах динамічного середовища господарювання здатність підприємства ефективно реагувати на виклики, впроваджувати інновації та формувати унікальні конкурентні переваги визначає його довгострокову успішність. Обґрунтовано взаємозв'язок між рівнем конкурентоспроможності та можливістю досягнення стабільних позицій на ринку. Особлива увага приділяється ролі стратегічного управління, маркетингових інструментів та системи управління персоналом у підвищенні конкурентних переваг.*

Introduction. The issue of studying the competitiveness of enterprises is important and relevant at the present time. In market conditions, the high competitiveness of business entities is a guarantee of obtaining a high and stable profit. High competitiveness is the main condition for enterprise development and market stability. During the competitive struggle, the main goals of product manufacturers are: satisfying the needs of the consumer, obtaining maximum profit and increasing sales volumes, expanding both the internal and external market share.

Presentation of the main material. The competitiveness of the enterprise is the result of the interaction of many factors, among which strategic management, innovation potential, efficiency of resource provision and marketing strategies are important. Managing the competitiveness of enterprises is a dynamic process that

* Scientific supervisor: Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Kateryna MAZUR

constantly changes depending on global economic conditions, technological innovations, changes in consumer preferences and political factors. Modern trends in the management of the competitiveness of enterprises indicate the need for the integration of innovations, adaptation to new technological and economic conditions, as well as taking into account environmental and social aspects of business. In a globalized and digital world, businesses must quickly respond to changes, implement new strategies and ensure sustainable development in order to remain competitive. In addition to this, enterprises must consider the need for integration into international chains.

One of the qualities that characterize the competitiveness of an enterprise is objectivity, which consists in choosing a list and set of properties that make up the competitiveness of an enterprise. When manufacturing products, the quality characteristics of the product are determined, which determine its value for the consumer and the satisfaction of market requirements. The stability of the operation of the enterprise is considered as the maintenance of a certain state of any system and is determined by the ability to function reliably under the influence of a number of macro- and micro-factors with the support of technical, economic and financial factors. This property also indicates the maximum possible number of parameters and conditions that shape the competitiveness of a manufacturing enterprise, as well as the relationships between them. One of the most important organizational components is the creation and development of new products. New products on the market affect competitiveness, which contributes to increasing company profits. The organization of the production process serves to increase the efficiency of production, the rational distribution of production resources, and the improvement of connections between various production structures, which leads to the completion of tasks in a short period of time [2].

Effective development of the agricultural sector is ensured by a certain level of its competitiveness, the most important condition of which is the competitiveness of individual enterprises. Thus, building a mechanism for creating and increasing the company's competitiveness determines its functioning in the conditions of sustainable development of the national economy. Competitiveness determines the place and role of agricultural enterprises in the territorial distribution of the country, in connection with which the question of their management becomes relevant. The competitiveness of an agricultural enterprise is determined by indicators of high production efficiency, which is achieved due to modern equipment, technologies, qualified personnel and the ability to win and maintain stable positions in the market for a long time, thanks to the effective use of marketing management principles. The most important conditions for ensuring the competitiveness of an agricultural enterprise are: application of scientific approaches to strategic management; ensuring the unity of the development of engineering, technology, economy, management; application of modern methods of research and development; account of the interrelationship of the management functions of any process at all stages of the product life cycle; formation of a system of measures to ensure the competitiveness of various enterprises [5]. Competitive management is not synonymous with all activities of the enterprise to achieve the final goals, it includes only functions and actions related to

the development and implementation of a competitive strategy, motivation to implement the strategy, purposefulness of various types of activities [3].

The main organizational and economic components of the competitiveness of enterprises are clearly shown in Fig. 1.

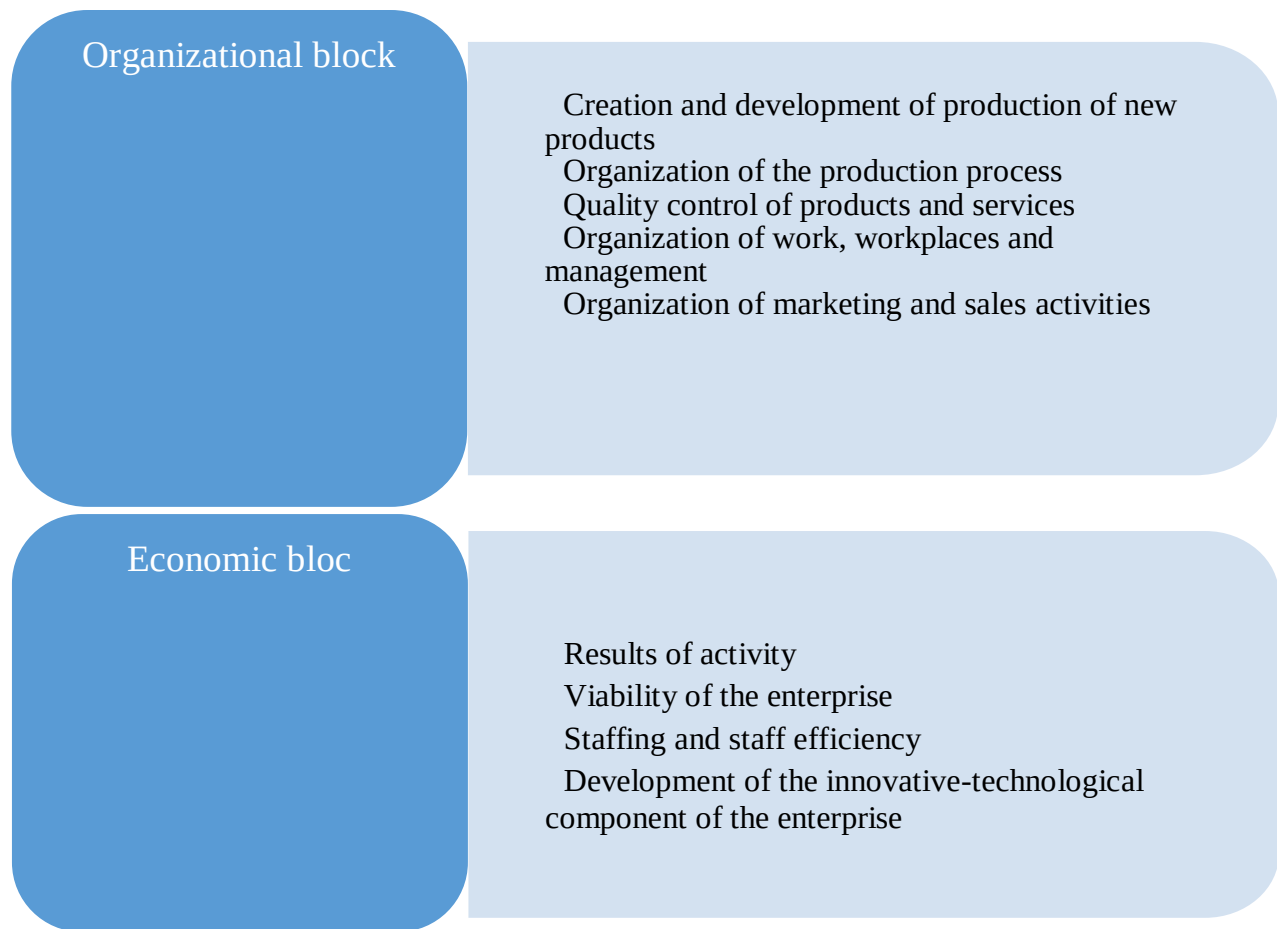


Fig. 1. Organizational and economic components of enterprise competitiveness

Source: compiled by the author.

The process of developing a competitive strategy in accordance with the basics of strategic management should include the formation of a system of goals and objectives for the realization of advantages, the analysis of alternative directions for their achievement, and the development of a prospective competitive strategy based on these provisions. In this context, the strategy can have the goal of both the formation of the basic competitiveness of the enterprise or its strengthening, and the search for progressive competitive advantages. If in the first case, the business entity creates a prerequisite for active participation in competition, in the second case, it strengthens its position on the market, then in the last case, the search for more progressive competitive advantages is carried out compared to its direct competitors in order to overtake them. An important role in this case is played by innovations, which, on the one hand, are beyond the reach of most market players who are used to

achieving their goals with traditional methods, and, on the other hand, can be completely innovative for the market as a whole [1].

The formation of the market economy system in Ukraine is inextricably linked to the increase in entrepreneurial activity in all spheres of the economy. One of the main factors in increasing the competitiveness of the market environment is the development of small and medium-sized enterprises. Small business, together with large business structures and the public sector, form a single entity.

For many countries, including Ukraine, the development of small and medium-sized entrepreneurship is quite important, since it is this that can ensure healthy competition in the market and solve the issue of unemployment.

The main elements of the formation of the business environment and competitiveness in the market are business support, the appropriate base of normative and legal documents, which are the field of interaction of economic entities, as well as the consistency and transparency of state policy in the field of business regulation, in other words, all this can be called as factors of institutional, regulatory and regulatory influence [1].

The agricultural enterprise competitiveness management system, based on the allocation of a problem-oriented management contour, has a deliberately cyclical nature and allows timely consideration and response to changes in the external and internal environment of the enterprise. Great adaptability to market changes is ensured by environmental conditions; systematization of incoming and outgoing information flows according to management cycles and chains, timely use of information received by the management system [4].

The classic components of the process of managing the competitiveness of agrarian business are:

- monitoring of the competitive environment and assessment of the competitive situation in the industry and on the market;
- diagnostics of the competitiveness of the company and its main competitors;
- selection of strategic business directions with competitive advantages;
- development of the concept and strategy of managing the company's competitiveness;
- implementation of the company's competitive strategy.

It is important not only to satisfy the demands of consumers, but also to meet international standards. Improving quality not only improves brand reputation, but also opens up new opportunities for export. The process of product certification and implementation of international standards allows Ukrainian enterprises to position themselves favorably in foreign markets, which in the post-war recovery is important for attracting new partners and customers [5].

Improving the legal environment in the market is an integral part of the strategy of increasing competitiveness. Creation of favorable conditions for conducting business through deregulation, fight against corruption and improvement of legal norms will contribute to the development of entrepreneurship. The state should actively support the reform of legal and administrative procedures, simplification of tax rates and reduction of bureaucracy, which will allow enterprises to more easily adapt to new economic realities.

Recommendations for increasing the competitiveness of enterprises:

1. Development and implementation of strategies aimed at innovative renewal of enterprises.

2. Adaptation to the changing conditions of international trade through the diversification of products and markets sales

3. Creation of a system of interaction between the state and business to support investment attractiveness.

4. Promoting the development of clusters and regional programs to stimulate economic growth [3].

The potential nature of strategic competitiveness is a derivative of the probability perspective of preserving the competitiveness of the enterprise, which must be supported by certain abilities and positive objective, often profitable, business conditions - a set of competitive advantages that have the potential to be preserved in the strategic perspective. Therefore, the main sign of the potential of competitiveness should be considered the presence of sustainable competitive advantages in the enterprise.

Conclusion. Increasing the competitiveness of enterprises in the market conditions of Ukraine is a process that requires the integration of innovative technologies, the development of social and economic institutions, and active state policy. To increase competitiveness, comprehensive measures are needed, covering the restoration of infrastructure, stimulation of innovation, export support and personnel policy. Cooperation between the state, international partners and business is crucial for the stabilization and development of enterprises. Competitiveness is a key tool for ensuring the strategic sustainability of an enterprise, as it determines the ability to outperform competitors and adapt to market changes, satisfying customer needs better than others. Strengthening competitiveness ensures economic security, promotes customer loyalty and enables the enterprise to remain sustainable and develop in the long term.

References:

1. Mazur K.V., Simonyk L.S. The state of the business environment of small and medium-sized enterprises in Ukraine. *Young scientist*. 2018. No. 5 (57). P. 726-729.

2. Didenko E.O., Danilenko A.K., The process of achieving competitive advantages by the enterprise. *Efficient economy*. 2016. #11 URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/2018/2/7> (date accessed: 12.09.25).

3. Bakai V.Y., Linnik D.V. Peculiarities of determining and evaluating the competitiveness of the company's products. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2021 URL: <https://www.ijrte.org/wpcontent/uploads/papers/v8i3/C6203098319> (date accessed: 09/12/25).

4. Baneva I.O. Competitiveness of agricultural enterprises. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 2022. Vol. 6, No. 1. P. 132-141

5. Bogomolova K. S. The essence and factors of the formation of competitiveness of agrarian enterprises. *Bulletin of the Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture*. 2019. Issue 200. P. 118-128 URL: <https://www.old.lib.dp.ua> (date accessed: 09/14/2025).

Yelyzaveta PAVLICHUK*,
4th year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

STRATEGIC MANAGEMENT OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

Abstract. *The article examines the modern features of strategic management of an agricultural enterprise, taking into account the influence of the external environment. The main stages of strategic management and methods of substantiating the choice of strategy are considered. It is emphasized that effective strategic management contributes to increasing the competitiveness of the enterprise and its adaptation to changing conditions. The importance of analyzing the internal and external environment as a basis for forming a development strategy is determined.*

Анотація. *У статті досліджується сучасні особливості стратегічного управління аграрним підприємством з урахуванням впливу зовнішнього середовища. Розглядається основні етапи стратегічного управління та методи обґрунтування вибору стратегії. Підкреслено, що ефективне стратегічне управління сприяє підвищенню конкурентоспроможності аграрного підприємства та його адаптації до змінних умов. Визначається важливість аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища як бази для формування стратегії розвитку.*

Introduction. Many Ukrainian enterprises are characterized by weak competitive positions and shortened life cycles due to economic instability and the low effectiveness of strategic management. Defining the mission, strategic guidelines, and long-term development programs serves as the foundation for creating and maintaining competitive advantages in the market. Strategic management increases efficiency, ensures timely responses to external changes, and directs activities toward achieving the determined mission. Under conditions of significant market volatility, strategic management becomes an extremely important tool for ensuring business stability and development [1].

Presentation of the main material. The rapid transformation and instability of the external environment require top managers to employ strategic thinking, respond promptly to changes, and have a clear plan for achieving set objectives. One of the primary goals of any enterprise is to increase profitability. Achieving this goal is possible only when a comprehensive set of measures is developed and implemented

* Scientific supervisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU
Olha ALIEKSIEIEVA

to ensure the desired outcomes. For successful long-term development, managers must expand the resources and potential required for obtaining and maintaining competitive advantages both in traditional and new markets. This is ensured through strategic management, which forms the foundation of managerial activity and the main mechanism for achieving long-term goals [2].

The success level and pace of market relations development in Ukraine are largely determined by the effectiveness of managerial activity, which necessitates comprehensive reform of all subsystems of operational management in accordance with the requirements of a market economy [6].

The effectiveness of an enterprise's operations largely depends on the availability of complete and high-quality informational support for the strategic management process. As a relatively new concept for Ukrainian companies, strategic management faces several challenges: lack of understanding of its essence by managers, inability to adapt the strategic management system to the specifics of each enterprise, and insufficient knowledge of methods for analyzing and evaluating strategic decisions [2].

Previously, managers focused on current management, which involved daily planning methods. However, due to the increasing complexity of the external environment and globalization processes, there arose a need to shift from operational management to strategic management. The main distinction between these approaches is that strategic management is based on a long-term plan for achieving defined objectives [1]. In modern conditions, focusing only on short-term planning cannot ensure high results or stable long-term development. Therefore, companies were forced to transition from current to strategic management [4]. Strategic management, as a relatively new approach for domestic enterprises, faces various difficulties: managers' lack of understanding of its components, inability to adapt strategic management to the specifics of the enterprise, and insufficient mastery of analysis and evaluation methods for strategic decisions [7]. Strategic management consists of a set of coordinated decisions that significantly influence enterprise functioning and have long-term consequences. Within the article, the use of the key principles of strategic management aimed at improving enterprise performance is essential (Table 1). According to table 1, a comprehensive system of principles for strategic performance management has been formed at the present stage of scientific development [4]. Strategic management requires continuous analysis of internal processes and external factors that may influence the organization. The process must guide programs and decisions at the highest managerial level. Enterprises of various sizes and industries can benefit from strategic management [5].

The strategic management process allows organizations to assess their current state, formulate strategies, implement them, and evaluate the results of managerial decisions. Strategic management offers financial and non-financial benefits. It helps forecast and plan future development. Unlike one-time plans, effective strategic management is a continuous process of planning, monitoring, and evaluating organizational performance, contributing to improved operational efficiency, increased market share, and higher profitability [1].

Table 1

Essential Characteristics of Key Groups of Strategic Management Principles

Groups	Main Principles	Content of the Principle
Principles of Systematic Approach	Systematic Nature	Objects, phenomena, and processes of the world are systems.
	Isomorphism	Correspondence between the structure of one system and the structure of another system.
	Principle of the Final Goal	Everything in the system is subordinated to the main goal.
	Mobility	Change of system element parameters under the influence of the external environment and changes in resource availability.
	Adaptability	Ability to change its structure and functioning mechanisms according to new goals and under the influence of the external environment.
Principles of Development	Information Support	Ensuring timely and relevant information, availability of adequate methods and models for information processing.
	Principle of Multiple Levels	Management at one level affects activity at other levels.
	Decision-Making Efficiency	The criterion of optimality in managerial decision-making is the efficiency indicator of the decision.
	Comprehensiveness	Involves the all-encompassing inclusion of all enterprise elements in the development management mechanism.
	Interconnection and Interdependence	The functioning of one element causes specific features in the functioning of another.
	Flexibility Principle	Rapid adaptation to changes in operating conditions.
	Compatibility Principle	Harmonious interaction between elements of sustainable development management.
	Complexity Principle	Integrated development of reform and development directions according to timelines, performers, and resources.
	Principles of Efficiency and Effectiveness	Financial feasibility and payback of the enterprise development strategy.
Principles of Management	Principle of Authority	Delegation of authority to each employee and responsibility for those authorities.
	Principle of Discipline	Uniting actions with the same goal into groups, working according to a single plan.
	Scientific Approach	Analysis of conflicting concepts and views when selecting among multiple decision options.
	Systematic Management	Assessment of the structure as a system consisting of multiple elements.
	Principle of Openness	Possibility of introducing changes.
	Principle of Detailing	Detailed consideration of managerial system components to eliminate contradictions and management development problems.
	Principle of Flexibility	Elimination of inertia in the management system and consideration of environmental changes.

Source: Formed by the author based on the source [4].

According to the presented process, the first stage involves analyzing and evaluating both the external and internal environment. This step is crucial because subsequent managerial decisions depend on its results. Tools such as PEST and SWOT analyses are recommended for this purpose. These tools help summarize information about the internal and external conditions and enable well-grounded decision-making [7].

Another key tool is the Balanced Scorecard, which evaluates the enterprise along four dimensions: finance, internal business processes, marketing, and human resource management [1].

Thus, strategic management integrates targeted approaches to enterprise functioning, enabling objective determination of development goals, their alignment with available resources, and coordination with strategy implementation processes. The foundation of strategic management is the strategic set of the enterprise, which includes business, organizational, and social components. Its main task is defining the mission, goals, strategy, and a system of plans as instruments for implementing strategic decisions aimed at improving enterprise performance [5].

Strategy for the development of agriculture and rural areas in Ukraine includes an operational plan of measures for 2025-2027 [3]. According to the main goals of the approved strategy are defined: formation of the state policies for the development of agriculture and rural areas; meeting public needs for high-quality, nutritious and safe food products and ensuring food safety; provision sustainability of the agricultural sector, support of fair income manufacturers and increasing their competitiveness; effective land use, demining, land reform; climate-oriented agriculture; modernization of agriculture sector; creation of conditions for the development of rural areas.

It is necessary to ensure the effectiveness of strategic management adhere to several key conditions:

- strategic decisions should be developed directly by managers, who are responsible for their implementation, which increases responsibility and implementation efficiency;
- it is important to take into account not only the current state of the enterprise or region, as well as predicted changes that allow us to adapt to future challenges;
- it is necessary to review traditional ideas about functioning enterprises or organizations to identify new opportunities for development and remove constraints that inhibit progress.

Since strategic management is cyclical and continuous, timely response to changes in the external environment guarantee preservation competitiveness of the enterprise. It is also an important aspect identifying potential conflicts and contradictions that may serve a useful tool for reaching consensus and acceptance reasoned decisions.

Conclusion. Strategic management is the fundamental basis for enterprise development in a modern dynamic economy. It includes defining the mission and long-term goals as well as implementing the necessary measures for their achievement. Strategic management allows continuous monitoring of internal and external environments and adjusting actions accordingly. Effective strategic management integrates finance, business processes, marketing, and personnel

management. Success also depends on the ability to substantiate strategic choices and adapt them to changing market conditions. Through strategic management, agricultural enterprises can forecast risks, adjust development directions, and strengthen competitiveness, market position, and financial stability. An important condition is leadership involvement in strategic planning and fostering an innovation-oriented corporate culture. Strategic management combines long-term priorities with operational tasks, creating prerequisites for sustainable development. Therefore, strategic management is essential for the effective activity and adaptation of agricultural enterprises to modern challenges.

References:

1. Byba V. Theoretical foundations of strategic rural management –economy. *Economic analysis*. 2024. Vol. 34. No. 2. P. 498-505. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.498> (date accessed: 04.12.2025)
2. Vergal K. Yu. Theoretical aspects of strategic management of the enterprise in conditions of integration. *Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade*. 2024. Issue No. 3. P. 33-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2024_3_6 (date accessed: 04.12.2025)
3. Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the Strategy development of agriculture and rural areas in Ukraine for the period until 2030 and approval of the operational plan of measures for its implementation in 2025-2027» dated November 15, 2024 No. 1163. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text> (date accessed: 04.12.2025)
4. Kovalenko N. V. The system of managing the development of the enterprise and its components *Problems of the systemic approach in economics*. 2019. Issue No. 4(72). P. 98–107.
5. Kish L.M. Strategic management, as the main part of enterprise management. *Black Sea Economic Studies*. 2023. Issue 1. P. 107–113.
6. Soroka A.M. Operational management strategy in the enterprise management system. *Economy. Management. Business*. 2021. Issue 4. P. 77-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2024_4_12 (date accessed: 04.12.2025)
7. Gedroyts G.Yu. Defining the essence of the concept of «strategic management». *Economic sciences. Enterprise economy*. 2023. Issue 2. P. 22–23.

Ivan PIDVASHETSKY*,
2nd year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

THEORETICAL ASPECTS OF COMPREHENSIVE MARKET RESEARCH INFORMATION SUPPLY

Abstract. *The article analyzes the role of information support in the implementation of comprehensive market research. The content and process of building an effective information support system for market research are considered. Information system and information system are understood as different-level categories, the concept of information system of marketing research is revealed.*

Анотація. *У статті проаналізовано ролі інформаційного забезпечення при здійсненні комплексного дослідження ринку. Розглянуто зміст і процес побудови ефективної системи інформаційного забезпечення дослідження ринку. Інформаційна система і система інформації розуміються як різнорівневі категорії, розкривається поняття інформаційної системи маркетингових досліджень.*

Introduction. An important component of successful marketing activity is conducting a complex of works on market research. With their help, they find potential buyers, study their needs, real and possible demand for the product, determine the trends of changes in the market situation, and forecast the future development of the market. Such studies provide information on all conditions and processes affecting goal setting, strategy development and marketing planning. Information about the state of the market makes it possible to: obtain competitive advantages, determine the opinions and attitudes of consumers, coordinate strategy, increase trust in advertising, reduce commercial risk, monitor the external environment, evaluate one's own activities, increase efficiency.

Modern trends in the development of information provision, the study of practical experience of the influence of information on the dynamics of the development of industrial and economic and other systems allow us to assert that it is the information infrastructure adequate to the market economy that contributes to the formation of sustainable trends in their development. This is achieved by acquiring additional knowledge about the possibilities of conducting marketing activities, based on the wide and deep use of information about the state of the external environment, which allows timely response to political, socio-economic and other changes and,

* Scientific supervisor: Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Kateryna MAZUR

accordingly, to make adjustments to the strategy and tactics of conducting economic activities.

Presentation of the main material. The market is a characteristic feature of the currently dominant economic system in the world, called the market economy. It consists of people who have certain needs. In an ideal situation, a manufacturer brings a new product to market if it can identify these needs [1]. Market research begins with each entrepreneur applying a series of analytical studies of marketing activities for effective functioning. The main component of marketing activities is marketing research, which consists of developing theoretical and analytical foundations for studying existing market needs in a competitive environment, analyzing the behavior of competitors and consumers, reducing losses in business activities, making informed management decisions to forecast market conditions in order to respond adequately to changes that directly affect the enterprise. Without market research, it is impossible to systematically collect, analyze, and compare all the information necessary for making important decisions related to market activities, determining sales volumes, forecasting, and planning market activities. Market research involves studying market conditions, determining its state and development trends in general, as well as its components: supply, demand, and market research to characterize the commercial activities of competing firms and buyers. This helps to identify the shortcomings of the current market situation and determine opportunities and ways to improve it. Market researchers are interested in end consumers and other buyers of goods, their preferences and capabilities, the activity and potential of competitors (manufacturers and intermediaries), other entities (elements and factors) of the market infrastructure and marketing environment, including the “rules of the game” operating in the market. For a modern entrepreneur to navigate the market environment, personal intuition, other people's judgments, statements, opinions, and conclusions are not enough. They need information about existing and expected market problems and ways to solve them. Every year, in competitive conditions, in order to reduce the level of risk, a company must have reliable information about commodity production, the competitive environment, the state of the economy of the region, country, and company, and, taking this into account, build its market policy. The role of market research is to take into account and assess the needs, requests and demand of consumers, to create a specific program to satisfy them, taking into account the current situation in the market, the capabilities of the company and its potential. The direct result of marketing research is information for making management decisions, which has an indirect impact on the final result of the organization's activities, and the responsibility of marketing decisions is limited only to recommendations, on the basis of which management decisions are made for their further implementation at the enterprise.

Each area of marketing research can be specified and, depending on the characteristics of the enterprise's activities, acquire its own specific forms (Table 1).

Information support of marketing systems is the result of entrepreneurial activity in the business information market, the effective use of which gives a competitive information advantage and allows you to make a profit.

Table 1

Marketing research areas

Research	Elements
Advertising	- motivational research; - research of advertising before its mass circulation; - research of communication channels; - study of advertising effectiveness; - study of competitors' advertising.
Business Economics	- short-term forecasting; - long-term forecasting; - studying business trends; - studying prices; - studying the location of factories and warehouses; - studying acquisitions; - exports and international economics; - management information system; - studying current activities; - studying the activities of enterprise employees.
Corporate responsibility	- studying the right of consumers to have the necessary information; - studying legal restrictions on advertising and product promotion; - studying social values and political research.
Product (goods)	- reaction to a new product and its potential; - studying the competitiveness of the product; - testing existing products; - packaging research: design and physical characteristics.
Sales and marketing	- change in market potential; - market share analysis; - determination of market characteristics; - sales analysis; - setting sales quotas; - study of commodity movement channels; - audit control over testing of markets and warehousing; - creation of consumer panels; - study of sales incentives; - product promotion: premium, coupon sales, providing samples, etc.

Source: Formed by the author based on the source [1; 3; 6].

As a separate, most important, block of the information support system, the marketing information system is distinguished. A marketing information system is a system that provides information exchange [2]. It can be considered at the structural level (level of individual components), at the physical level (by stages of the information process), at the communication level (according to the logic of the communication model), at the intellectual level. Elements of the structural level are not reduced to a set of technical means and technologies for transmitting information. The information system also includes a management support block, i.e. a set of functions related to the design and organization of effective information processes. By content, marketing information is divided into a marketing intelligence information system and a marketing research information system. The directions and

content of market research, grouped according to criteria such as purpose and forms of conduct, are presented in Table 2.

Table 2

Directions and content of market research

Research direction	Research objectives	Research methods
Market size	Show sections of the company's expansion in the market. The maximum possible values of market potential growth are determined	Desk research based on statistical data and press publications. Analysis of consumer purchasing habits. Determination of the size of the competition. Conducting interviews with competitors or other people to obtain complete information about the market.
Market share	Identify a competitive position	Generalization of customer research data. Study of information on the turnover of each company operating in a specific area. Using some other indirect measures of the turnover value (for example: the number of employees engaged in certain types of activities). Interviews with "key" players in a specific market.
Market dynamics	To determine the sales policy in the market	Review of statistical data that characterize this market to one degree or another. Analysis of changes in the turnover of competing companies. Interviewing users, distributors and suppliers of this market. Conversations with experts in this area who have information about the market.
Goods movement channels	To identify the most effective means of bringing a product to market	Interviewing users to determine where they buy products and why they chose a given distribution channel
Purchasing markets	To identify how the decision to purchase a given product was made. To understand who to target with marketing activities	Interviewing distributors to determine their level of awareness of and attitude towards the brand, as well as determining the priority of their attitude towards price, quality, product availability and product promotion, in relation to the volume of its sales.
Prices	Determining competitive prices. This information is necessary to determine the profitability level of a given market	Interviewing distributors to determine their level of awareness of and attitude towards the brand, as well as determining the priority of their attitude towards price, quality, product availability and product promotion, in relation to the volume of its sales.
Promotion	To determine how different suppliers promote products in this market and how well-known the products themselves are in the market	Viewing magazines, television, advertising posters, visiting exhibitions, etc. Asking buyers and intermediaries where they got information about the product. Finding out how much other companies spend on promoting the product (by surveying them, by calculation or from publications).

Source: Formed by the author based on the source [2, 5].

The main methods of studying the market, the marketing environment and consumer preferences are surveys, observation, testing and simulation. The main condition for large-scale and labor-intensive marketing research is a well-equipped

and detailed information system using computer equipment, data banks, relevant software programs, as well as new means of communication, including fax machines, modem lines, etc. The methods of obtaining data in market research include: surveys, observation, automatic data registration. The choice of method depends on the purpose, the studied feature and the carrier of this feature.

New approaches to obtaining and interpreting marketing information are rapidly being introduced in the field of marketing services, as well as directly at enterprises. Among those that have recently become increasingly widespread, it should be noted: cool hunting and trend watching, as methods of obtaining information about future trends; benchmarking as a tool for competitive analysis, which not only allows you to assess and compare the competitiveness of an enterprise with others, but also to accumulate best practices; Big data – a of modern data analysis technologies that should simultaneously solve three most important tasks: processing large volumes of data compared to «standard» scenarios, analysis of large volumes of data that are rapidly increasing and coming from different sources; working with structured and poorly structured data in parallel in different aspects; online surveys, online focus groups, online panels, webcam interviews, social media analysis (Social Media Research), web analytics, site audit, etc. – methods related to the development of information and communication technologies, which allow you to quickly, with minimal resource expenditure, obtain a significant amount of primary and secondary information; new marketing research techniques for B2B: product consumption testing, contextual research, computer simulation as a method of experiment in laboratory conditions, the use of which allows you to simulate the object of research, in particular the process of product selection, packaging testing, etc.

Conclusion. The information aspects of market research cover the collection and analysis of data about target markets, customers and competitors, which includes primary (new data collected specifically for the research) and secondary (already existing data) information. It is important to classify data by time period (historical, current, forecast) and source (internal, external, competitive intelligence).

Thus, the purpose of market research is to obtain accurate and reliable data on specific marketing problems necessary for the company's management to make informed decisions.

References:

1. Market research: lecture notes / compilers: G. A. Mishenina, Y. T. Matveeva. Sumy: Sumy State University, 2015. 185 p.
2. Ukrainian Marketing Association (UAM) URL: http://www.uam.in.ua/rus/clubs/midirectors-club/meetings/446/?sphrase_id=4407 (date accessed: 04.12.2025)
3. Vanifatova M.M. Marketing information systems: modern world development trends and market features. *Marketing*. 2012. Vol. 1. P. 15 -17.
4. Rossokha V. V., Sharapa O. M. Formation of marketing sales policy of agricultural enterprises: monograph. Kyiv: NNC "IAE", 2018. 232 p.
5. Mazur V.S. PR technology is an effective modern tool management 2019. 18 p. (date accessed: 04.12.2025)
- Shtal T. V., Kozub V. O., Astakhova I. E. International Marketing Textbook. Kharkiv: KhNEU named after S. Kuznets, 2019. 290 p.

Valentyna POPOVA*
4th year student,
Institute of Economics and Management,
Faculty of Economics, Information Technologies
and Service Sector,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

ESG-ORIENTED MANAGEMENT AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract. *The article is devoted to the analysis of ESG-oriented management as a key factor in the development of agricultural enterprises in the context of modern global challenges. The study reveals the role of environmental, social and governance (ESG) principles in increasing the competitiveness, economic sustainability and investment attractiveness of agricultural companies. Based on the analysis of Ukrainian cases, the features of the implementation of ESG criteria in agricultural management are considered. The article proposes a model for integrating ESG practices, which contributes to reducing environmental impact, increasing social responsibility and improving corporate governance. The results of the study emphasize that the ESG-oriented approach not only meets the requirements of sustainable development, but also provides long-term economic benefits for agricultural enterprises, especially in the context of integration into European markets.*

Анотація. *Стаття присвячена аналізу ESG-орієнтованого менеджменту як ключового фактора розвитку агропідприємств у контексті сучасних глобальних викликів. Дослідження розкриває роль екологічних, соціальних та управлінських (ESG) принципів у підвищенні конкурентоспроможності, економічної стійкості та інвестиційної привабливості аграрних компаній. На основі аналізу українських кейсів, розглядаються особливості впровадження ESG-критеріїв у сільськогосподарське управління. У статті запропоновано модель інтеграції ESG-практик, яка сприяє зниженню екологічного впливу, підвищенню соціальної відповідальності та вдосконаленню корпоративного управління. Результати дослідження підкреслюють, що ESG-орієнтований підхід не лише відповідає вимогам сталого розвитку, але й забезпечує довгострокові економічні вигоди для агропідприємств, особливо в умовах інтеграції до європейських ринків.*

Introduction. Modern business is increasingly focused not only on financial indicators, but also on creating long-term value for society. An important tool for this

* □ Scientific advisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing VNAU Olha ALIEKSIEIEVA

is the integration of ESG standards, which provide for reducing negative environmental impact, developing social responsibility and improving management practices. ESG is no longer just a trend, but a new standard of doing business that ensures sustainability, attractiveness for investors and adaptation to change.

In Ukraine, compliance with ESG guidelines is not yet mandatory, but companies focused on international markets, in particular in the agricultural sector, are actively implementing these approaches. This contributes to the fight against climate change, reducing social inequality and forming ethical management. Choosing the optimal ESG reporting standard allows you to minimize risks, open up new opportunities and create long-term value. Despite the difficulties, sustainable development of agriculture can be achieved through innovation, education and cooperation between business, the state and investors. Ukrainian and foreign studies prove that effective management of environmental and social risks has a positive effect on the market value of companies [1]. The purpose of the study is to study the status of implementation and integration of ESG priorities into the development strategy of Ukrainian agricultural enterprises.

Presentation of the main material. ESG is a set of factors that investors use to assess the performance of companies in terms of their social responsibility and sustainable development.

Environmental factors (E) include a company's impact on the environment, social factors (S) relate to a company's interactions with employees, suppliers, customers and communities, and governance factors (G) assess corporate governance, including shareholder rights, governance structure and compliance with laws. The ESG concept is actively used globally by both investors and companies to assess the risks and opportunities associated with sustainable development [1].

On October 18, 2024, the Cabinet of Ministers of Ukraine approved by its order a strategy for the introduction of sustainable development reporting by enterprises, which determines the directions of formation and implementation of state policy in the field of sustainable development reporting by enterprises based on uniform methodological principles adopted in the EU Member States [2].

In modern conditions, sustainable development is of particular importance for agro-industrial enterprises that have a significant impact on the environment, economy and social sphere. Global challenges, in particular climate change, resource depletion and social inequality, necessitate the integration of ESG principles (environment, social responsibility and corporate governance) into the strategic planning of Ukrainian agrarian business. The agro-industrial sector, as a key component of the national economy, requires innovative approaches to management that combine economic efficiency with environmental stability and social responsibility. In this context, ESG strategies become an important tool for enterprises to adapt to challenges and achieve long-term sustainability. During the war and reconstruction of Ukraine, sustainable development becomes a key factor in business survival and cooperation with international partners. Despite numerous challenges, the integration of its principles ensures economic sustainability, social responsibility and consideration of environmental aspects. This not only strengthens the positions of companies, but also forms a sustainable economic environment. High

standards of corporate governance and transparency remain an important condition for attracting investments. The implementation of ESG programs is becoming an important component of the development of the agro-industrial complex, as it combines sustainable development, reputational benefits and investment attraction. ESG and innovation act as complementary elements that allow transforming the requirements of responsibility into new opportunities for growth and risk management [3]. In Ukraine, this concept is only being formed, but a number of agricultural companies – in particular, PrJSC Myronivskiy Khliboproduct MHP, LLC Agroinvest Ukraine, PJSC Astarta-Kyiv – are already implementing ESG strategies (Tab. 1) [5].

Table 1

Aspects of ESG strategy of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine

Enterprise	Environmental aspect	Social aspect	Governance aspect
PrJSC "Myronivskiy Khliboproduct (MHP)"	Implementation of energy-efficient technologies, reduction of emissions.	Ensuring safe working conditions, supporting local communities.	Transparency of management, adherence to ethical standards
Agroinvest Ukraine LLC	Use of biofertilizers and organic plant protection products.	Social programs for employees, educational support.	Transparency of financial reporting, anti-corruption measures
PJSC "Astarta-Kyiv"	Implementation of sustainable farming methods, conservation of water resources.	Employee training, healthcare	Development of corporate responsibility policies, transparency in decision-making

Source: compiled by the author based on processed sources

MHP, in accordance with the Sustainable Development Strategy, has been implementing measures aimed at preserving the environment for several years. In particular, the company has increased the share of no-till tillage and crop residue management, introduced Verti-till and Strip-till technologies in some regions of the company's operations, and adapted the use of microbiological preparations, which contributes to improving soil quality and phytosanitary conditions. In addition, MHP practices rational and economical local tape application of fertilizers using the roll-up technology and is considering the introduction of regenerative agriculture [4]. Agroinvest Ukraine LLC prioritizes biofertilizers and organic plant protection products, implements social programs for employees and territorial communities, ensures transparency of financial reporting, and takes anti-corruption measures [6].

PJSC "Astarta-Kyiv" focuses on sustainable farming methods, water conservation, employee training, and develops policies of corporate responsibility and transparency in decision-making. This increases their sustainability, efficiency, and international recognition. ESG orientation reduces environmental risks, improves market access, strengthens consumer and investor confidence, and contributes to resource conservation and innovation [5]. In today's environment of sustainable

development, Ukraine's agro-industrial sector is increasingly implementing ESG (Environmental, Social and Governance) principles. The application of such strategies allows enterprises not only to reduce their negative impact on the environment, but also to improve working conditions, strengthen interaction with communities, and ensure transparency of management processes. Figure 1 presents a comparative analysis of the progress of implementing ESG strategies by leading agro-industrial enterprises in Ukraine, demonstrating the differences in the priorities and approaches of each company in the environmental, social, and governance spheres.

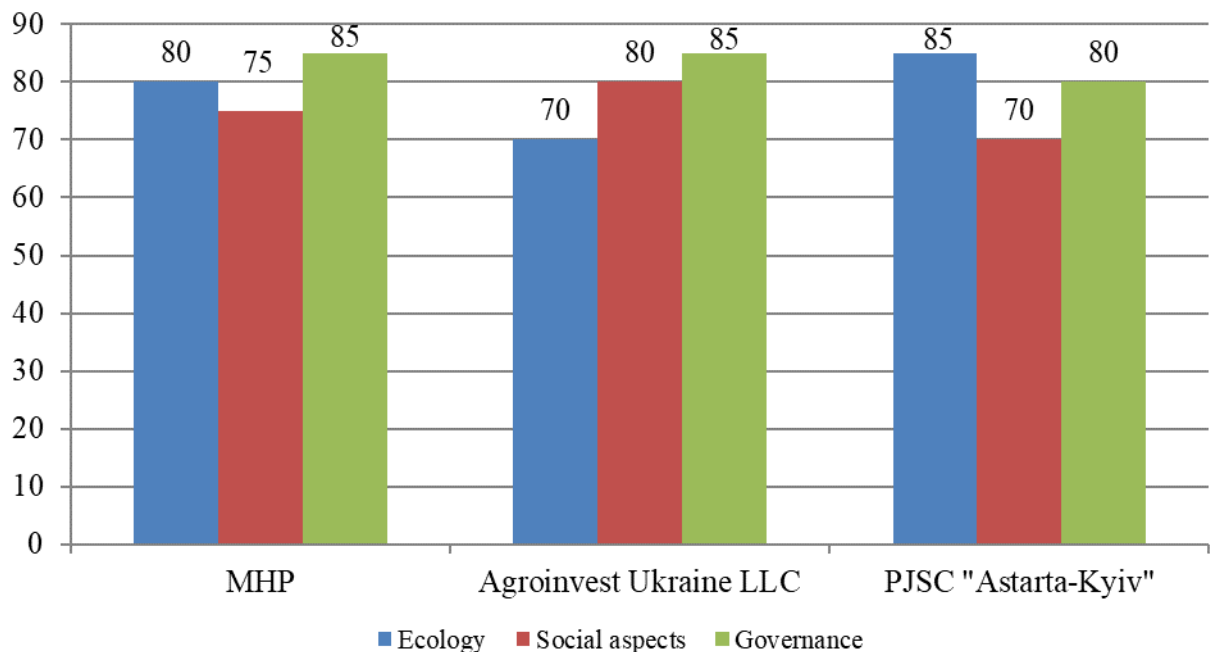


Fig. 1. Progress in implementing ESG strategies by Ukrainian agro-industrial enterprises

Source: compiled by the author based on processed sources

Data analysis showed that the implementation of ESG strategies among agro-industrial enterprises in Ukraine is characterized by different approaches in the environmental, social and management spheres. PJSC "Myronivskiy Hliboproduct" (MHP) emphasizes the implementation of energy-saving technologies and emission reduction, ensuring safe working conditions and supporting local communities, adhering to ethical management standards. LLC "Agroinvest Ukraine" uses biofertilizers and organic plant protection products, implements social programs for employees and training, ensures transparency of financial reporting and anti-corruption activities. PJSC "Astarta-Kyiv" focuses its efforts on environmentally friendly methods of farming and water resource protection, improving employee skills and health protection, and also develops a policy of corporate responsibility and transparency in decision-making [4].

Conclusions. The study showed that the implementation of ESG-oriented management is a key factor in the sustainable development of Ukrainian agro-

industrial enterprises. Adapting the principles of environmental responsibility, social support and transparent management not only strengthens the resilience of companies during the period of military challenges, but also opens access to international markets and investment resources.

Analysis of examples of the activities of leading agricultural companies - PJSC "Myronivskyi Khliboproduct", LLC "Agroinvest Ukraine" and PJSC "Astarta-Kyiv" - confirmed that the application of ESG strategies allows combining economic efficiency with social responsibility and environmental safety. This increases their competitiveness, reputational value and contributes to the formation of a sustainable economic environment.

Thus, the ESG approach becomes an important tool not only for the restoration of the agricultural sector of Ukraine under martial law, but also for its further integration into the European space of sustainable development.

References:

1. Marenich T., Smigunova O. Integration of ESG standards into the development strategy of agricultural enterprises in Ukraine. 2024. p. 117-121 URL: <http://www.wydawnictwo.wst.pl/uploads/files/633f66d3ac22265acb403ec9ecfd5ec4.pdf> (date accessed: 04.12.2025)
2. Strategy for the introduction of sustainable development reporting by enterprises: Approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated October 18, 2024. № 1015-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text> (date accessed: 04.12.2025)
3. Lagodienko O. V. Sustainable development of agro-industrial enterprises of Ukraine through ESG strategies. 2024. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4543/4580> (date accessed: 04.12.2025)
4. Sustainable development of MHP: official website. URL: <https://mhp.com.ua/uk/stalyy-rozvytok> (date accessed: 04.12.2025)
5. Ten S. O. ESG activity of agribusiness: strategic management and investment prospects. *Agrosvit*. 2025. №8. P. 189 - 190. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/6137/6208> (date accessed: 04.12.2025)
6. Lagodienko O.V. Key aspects of ESG program management at enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine. *Business-inform*. 2024. No 7. p. 290-297. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-7_0-pages-290_297.pdf (date accessed: 04.12.2025)

Dariia SHVETS*,
4th year student,
Institute of Economics and Management,
Faculty of Economics, Information Technologies
and Service Sectors,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

SMART FARMS AS THE FUTURE OF AGRICULTURAL MANAGEMENT

Abstract. *The article analyzes the concept of smart farms as an innovative approach to agricultural management in modern conditions. It examines key technologies, including the Internet of Things (IoT), drones, sensor systems, automated platforms, artificial intelligence (AI), and big data, which are revolutionizing the agricultural sector. The article analyzes their impact on enhancing production efficiency, optimizing resource use, reducing environmental impact, and ensuring food security. Special attention is given to the economic, technical, and social challenges of implementing smart farms, as well as their development prospects in Ukraine and globally. Examples of practical applications, statistical data, and case studies of successful implementations in various countries, including Ukraine, are provided. The article emphasizes the need for government support and infrastructure development to scale smart farming.*

Анотація. *У статті проаналізовано концепцію smart-ферм як інноваційного підходу до управління сільським господарством у сучасних умовах. Розглянуто ключові технології, такі як Інтернет речей (IoT), дрони, сенсорні системи, автоматизовані платформи, штучний інтелект (AI) і big data, які трансформують аграрний сектор. Проаналізовано їхній вплив на підвищення ефективності виробництва, оптимізацію ресурсів, зменшення екологічного впливу та забезпечення продовольчої безпеки. Особливу увагу приділено економічним, технічним і соціальним викликам впровадження smart-ферм, а також перспективам їхнього розвитку в Україні та світі. Наведено приклади практичного застосування технологій, статистичні дані та кейси успішного впровадження в різних країнах, включаючи Україну. Стаття підкреслює необхідність державної підтримки та розвитку інфраструктури для масштабування smart-ферм.*

Introduction. Agriculture is one of the important sectors of the economy of many countries, including Ukraine, which is known as the “breadbasket of Europe”.

* Scientific advisor: Doctor of Philosophy in Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Senior Lecturer at the Department of Agrarian Management and Marketing Olha ALIEKSIEIEVA

However, modern challenges, such as climate change, population growth, scarcity of natural resources and the need for sustainable development, require radical changes in approaches to agricultural management. Traditional methods of agriculture can no longer fully meet these challenges. In this context, smart farms, or “intelligent farms”, are becoming a new stage in the development of the agricultural sector, combining advanced technologies with traditional practices. This article examines in detail the main aspects of smart farms, their technological components, advantages, implementation challenges, as well as the prospects for their development in Ukraine and the world.

Presentation of the main material. Smart farms are based on the integration of digital technologies that enable the automation, optimization and improvement of agricultural production processes. The key technologies that form the basis of this approach are:

1. The Internet of Things (IoT) is the foundation of smart farms, creating a network of interconnected devices that collect, process, and communicate data in real time. Sensors installed in fields, greenhouses, or farms monitor parameters such as soil moisture, temperature, nutrient levels, air humidity, and even animal health. For example, soil moisture sensors allow for precise irrigation needs, which reduces water consumption by 20–30%. According to a study by Kumar & Sharma (2020), the implementation of IoT in agriculture increases yields by 15–20% through precise resource management [1]. In Ukraine, IoT technologies are actively used by large agricultural holdings, such as “Myronivskyi Hliboproduct” (MHP), to monitor poultry farms [10].

2. Drones and satellite systems play an important role in precision agriculture. Drones, equipped with high-definition cameras and multispectral sensors, can create detailed field maps, detect pests, assess crop health, and identify areas that need additional irrigation or fertilizer. In the US, for example, drones are used to precisely apply pesticides, reducing their use by 15% and reducing environmental impact [2]. In Ukraine, DroneUA is actively promoting drones for the agricultural sector, providing farmers with tools for monitoring and analyzing fields [3]. Satellite technologies, such as data from Sentinel-2, provide global crop monitoring, which is especially useful for large agricultural holdings.

3. Automation is another key element of smart farms. Robotic systems are used for sowing, harvesting, weeding and caring for crops. For example, in the Netherlands, automated greenhouses use robots to plant, water and harvest vegetables, saving up to 50% of water and energy compared to traditional methods [4]. In the US, John Deere has developed autonomous tractors that use GPS and AI to accurately perform agricultural work [5]. In Ukraine, such technologies are still less common, but large farms, such as Kernel, are already testing autonomous equipment.

4. Artificial intelligence (AI) and big data analytics enable the processing of vast amounts of information to make informed decisions. AI systems such as IBM Watson are used to predict crop yields, analyze weather conditions, optimize logistics, and manage risks [5]. For example, AI can predict the best time to plant or harvest crops based on historical data and weather forecasts. In Japan, AI systems are being used to

manage rice fields, saving up to 40% of water [9]. In Ukraine, similar systems are still at an early stage of implementation, but their potential is huge.

5. Blockchain technology provides transparency and traceability in agricultural supply chains. For example, farmers can use blockchain to verify the organic origin of products, which increases consumer trust. In 2022, a project was launched in Australia using blockchain to track wheat supplies, which reduced logistics costs by 10% [6].

At the same time, the implementation of smart technologies is accompanied by a number of challenges - economic, technical and social. Table 1 presents the main advantages and disadvantages of implementing smart farms in the agricultural sector.

Table 1

Advantages and disadvantages of implementing smart farms

Advantages of implementing smart farms	Disadvantages of implementing smart farms
Increased production efficiency: Precision farming allows for the optimization of resource use such as water, fertilizers, and pesticides.	Economic barriers. The implementation of smart farms requires significant investments in equipment, software, and personnel training.
Environmental sustainability: Smart farms help reduce CO2 emissions, reduce the use of chemicals, and conserve natural resources.	Technical limitations: The lack of reliable infrastructure, including high-speed internet in rural areas, is a serious obstacle to the implementation of IoT and AI.
Food security: According to FAO forecasts, global food demand will increase by 70% by 2050. Smart farms can ensure sustainable food production.	Social aspects: Automation of agriculture may lead to job losses, especially in regions where the agricultural sector is the main source of employment.
Automation and time savings: Automated systems reduce the need for manual labor, which is especially important in labor shortages.	Regulatory and legal challenges. The implementation of smart farms requires clear legal regulation, in particular regarding the protection of data collected by IoT devices and the use of drones. In Ukraine, legislation in this area is still in the formative stage.
Adaptation to climate change: Smart farm technologies allow farmers to adapt to climate change, for example, by accurately predicting weather conditions and optimizing planting operations.	

Source: compiled by the author based on: [6-9, 13].

As for the prospects for the development of smart farms in Ukraine, it is worth noting that this business entity has great potential for transforming the agricultural sector. In Ukraine, the development of this area is supported by state initiatives, such as the program "Digital Transformation of the Agricultural Sector", which provides subsidies for farmers to implement digital technologies [11; 14]. In the future, the cost of equipment, including sensors and drones, is expected to decrease, making smart farms more accessible to small farms. The development of 5G networks in rural areas will also facilitate the scaling of IoT technologies [12].

Globally, smart farms will become a key tool for ensuring food security. According to FAO forecasts, by 2030, 50% of large agricultural holdings in the world will use elements of precision agriculture [15]. In addition, the integration of AI and

big data will allow the creation of global platforms for data exchange between farmers, which will increase the efficiency of agricultural management.

Conclusions. Smart farms are the future of agricultural management, offering innovative solutions to improve efficiency, sustainability and food security. Technologies such as IoT, drones, automation, AI and blockchain allow to optimize agricultural processes and adapt to modern challenges.

References:

1. Kumar, S., & Sharma, R. *IoT in Agriculture: A Review*. 2020. Journal of Agricultural Informatics, 11(3), 45–56. URL: <https://www.journalagriinformatics.org/articles/iot-in-agriculture-2020>
2. Smith, J. *Drones in Precision Agriculture*. 2021. New York: Springer. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-66245-5>
3. DroneUA. *Report on the use of drones in the Ukrainian agricultural sector*. 2022. Kyiv: DroneUA. URL: <https://drone.ua/zvit-2022-agrosektor>
4. Van der Heijden, G. *Automated Greenhouses in the Netherlands*. 2019. Agricultural Systems, 170, 12–20. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0308521X18308237>
5. IBM Watson. *AI for Agriculture: Case Studies*. 2023. URL: <https://www.ibm.com/watson/agriculture>
6. FAO. *The Future of Food and Agriculture*. 2017. Rome: Food and Agriculture Organization. URL: <http://www.fao.org/3/i6583e/i6583e.pdf>
7. Kovalenko O. V. Economic aspects of the implementation of smart technologies in Ukraine. 2021. *Agrarian Economics*. 14(2). 33–40. URL: <http://www.agrarecon.org.ua/articles/2021/14-2-33-40>
8. World Bank. *Digital Infrastructure in Rural Areas*. 2020. Washington, DC: World Bank. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/publication/digital-infrastructure-in-rural-areas>
9. Johnson, M. *Social Impacts of Agricultural Automation*. 2022. Journal of Rural Studies, 89, 101–110. URL: <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-rural-studies>
10. MHP. *Report on digital technologies in agricultural production*. 2023. Kyiv: Myronivskyi Hliboproduct. URL: <https://mhp.com.ua/ua/sustainability/digital-technologies-2023>
11. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. 2022. *Digital Transformation of the Agricultural Sector*. Kyiv: Mintsyfyry. URL: <https://thedigital.gov.ua/projects/agro-digital-transformation>
12. World Bank. *Rural Connectivity Report*. 2020. Washington, DC: World Bank. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/publication/rural-connectivity-report>
13. Ministry of Agrarian Policy of Ukraine. *Regulation of Digital Technologies in the Agricultural Sector*. 2023. Kyiv: Minagro. URL: <https://minagro.gov.ua/ua/digital-regulations-2023>
14. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. *Program for Digital Transformation of the Agricultural Sector*. 2023. Kyiv: Mintsyfyry. URL: <https://thedigital.gov.ua/projects/agro-digital-transformation-2023>
15. FAO. *Precision Agriculture and Food Security*. 2020. Rome: Food and Agriculture Organization. URL: <http://www.fao.org/3/cb1234en/cb1234en.pdf>

Viktoriia SLONSKA*,
second-year student,
Faculty of Management and Law,
Vinnytsia National Agrarian University
Vinnytsia, Ukraine

CONFLICTOLOGICAL ASPECT OF INTERACTION BETWEEN AUTHORITIES AND CIVIL SOCIETY INSTITUTIONS

Abstract. *The article studies the complexities of cooperation between state structures and public institutions in modern Ukraine. Key problems that lead to misunderstandings, such as: ineffective communication, low citizen involvement, dissemination of harmful ideas and insufficient practice of public discussions, are considered. Particular emphasis is placed on the importance of civil society institutions in overseeing the government and the need for openness and accountability in its activities. Possible ways to solve these problems are presented, in particular, improving laws, establishing a dialogue and building trust among citizens.*

Анотація. *У статті досліджено складності співробітництва між державними структурами та громадськими організаціями в сучасній Україні. Розглянуто ключові проблеми, які призводять до непорозумінь, такі як: неефективна комунікація, низька залученість громадян, поширення шкідливих ідей та недостатня практика громадських обговорень. Особливий акцент зроблено на важливості громадських організацій у нагляді за владою й необхідності відкритості та підзвітності в її діяльності. Наведено можливі шляхи вирішення цих проблем, зокрема, покращення законів, налагодження діалогу та зміцнення довіри серед громадян.*

Introduction. In the context of socio-economic transformations taking place in Ukraine, and taking into account the experience of developed countries, it becomes obvious that effective development of society is possible only if partnerships between the authorities and civil society are established. However, in Ukraine, there is an imperfection in the creation of such relations, which negatively affects the effectiveness of state institutions. The mechanisms of interaction between the authorities and the public need to be improved, in particular, by specifying terms and tools. One of the key problems is the use of public institutions for political purposes, the creation of pseudo-public initiatives, the limited resources of public organizations, the existence of fictitious institutions and the ignorance of public opinion by local governments. Deficiencies in the interaction between authorities and the public inevitably lead to conflicts and destroy trust. A particularly acute issue is

* Науковий керівник: д.п.н., доцент, завідувач кафедри української та іноземної мов ВНАУ
Руслан КРАВЕЦЬ

the ineffectiveness of consultations with the public, which is manifested in the unwillingness of the authorities to take into account the proposals of citizens and insufficient information about such consultations. This indicates a formal approach to dialogue, which is one of the key causes of conflicts between the authorities and civil society. This approach not only does not solve existing problems, but also deepens mistrust and creates conditions for further conflict situations.

Studies of conflicts in public administration attract the attention of scientists. Levchuk K.I. emphasizes the need to counteract destructive ideologies that generate conflicts in Ukrainian society [1]. Bilovodska O.A. and Kyrychenko O.M. emphasize the importance of conflict prevention for the effective work of state structures, while Krutiy O.M. points out the low activity of citizens and insufficient dialogue with the authorities [2]. Parubchak I.O. analyzes the ambiguous relationship between social capital and democracy [3]. Sociological data emphasize the role of public institutions in controlling the authorities [4]. Citizens support the control of public authorities [5]. Oksha N. emphasizes the importance of public participation in decision-making [6]. Campo V.M., Petroe O.M. emphasize the need for interaction between the state and civil society [7].

The purpose of the work is to study the causes and consequences of conflicts between public authorities and civil society in Ukraine, as well as to propose ways to resolve them.

Presentation of the main material. In the context of socio-economic transformations taking place in Ukraine, and taking into account the experience of developed countries, it becomes obvious that effective development of society is possible only if partnerships between the authorities and civil society are established. One of the key problems is the use of public institutions for political purposes, the creation of pseudo-public initiatives, the limited resources of public organizations, the existence of fictitious institutions and the ignorance of public opinion by local self-government bodies. Deficiencies in the interaction between authorities and the public inevitably lead to conflicts and destroy trust. A particularly acute issue is the ineffectiveness of consultations with the public, which is manifested in the unwillingness of the authorities to take into account the proposals of citizens and insufficient information about such consultations. This indicates a formal approach to dialogue, which is one of the key causes of conflicts between the authorities and civil society. This approach does not solve existing problems, but also deepens mistrust and creates conditions for further conflict situations.

Krutiy O.M. notes that the current state of dialogue communication between state authorities and the public in Ukrainian society indicates that, firstly, the social activity of the population is low, and secondly, the authorities themselves do not contribute much to the use of the potential of the relevant territorial communities to solve urgent problems of local development, although they mostly recognize the importance of such measures [2]. We should agree with the opinion regarding the low social activity of the population and insufficient readiness of government officials to involve the public in solving local problems.

In our opinion, it is not necessary to completely remove responsibility from civil society. Sometimes, even if there are opportunities for dialogue, the public does

not show sufficient initiative. Perhaps this is due to historical factors, distrust of the authorities, or simply a lack of faith in their own ability to influence the situation. There are cases when the authorities still try to establish a dialogue with the public, but face resistance or misunderstanding from society. It is important to find a balance and look for ways to interact, taking into account the interests of both parties. Therefore, the problem of dialogue between the authorities and the public is complex and requires efforts from both the authorities and society. It is necessary to create conditions for an open and constructive dialogue, where each party will be willing to listen and hear the other.

Continuing the analysis of the interaction between public authorities and civil society, it is important to turn to the theory of cooperation, which has a significant impact on the practice of public administration. Democracy must be established through balancing the interests of different groups, which requires stable rules of the game and taking into account the interests of all parties.

A dense network of local institutions contributes to the development of social trust and horizontal ties necessary for effective cooperation with public authorities. According to I.O. Parubchak, «the connection between social capital and democratization is ambiguous. On the one hand, social capital promotes the active participation of citizens, but on the other hand, active citizens have a higher level of social trust» [3].

It is also important to take into account that social capital does not arise automatically, but is the result of the activity of managerial institutions. The self-organization of civil society has its limits, so it is necessary to create an effective model of interaction between the state and society. In Ukraine, there is low social activity and insufficient readiness of the authorities for dialogue. However, in our opinion, it is not necessary to completely remove responsibility from civil society. It is necessary to create conditions for an open dialogue, where each side will be ready to listen and hear the other. Sociological data reflect such a distinct trend. The purpose of public institutions is seen primarily in: control over the actions of the authorities; performance of human rights and social functions; participation in the development of political (state) decisions and in advisory bodies, submission of proposals; protection of the natural environment; organizing protests; conducting independent analytical research, etc [4].

According to studies, citizens see their appointment primarily in control over the actions of the authorities, human rights and social activities, participation in policy-making, environmental protection, organization of protests and analytical research. Here the question arises of the extent to which the actions of the authorities should be controlled by the public. Control over the actions of the authorities is one of the key functions that citizens assign to public organizations. In our opinion, the actions of the authorities should be as controlled as possible by the public, with the exception of those related to issues of national security and state secrets. Such control ensures transparency and accountability, protection of citizens' rights, consideration of public interests and increased trust in the authorities.

The majority of the polled citizens are in favor of the control of the actions of the authorities by the public and society. The distribution of answers is as follows:

23.3% believe that all actions of the authorities without exception should be controlled by society, 35.0% – all except those related to the security sphere and constitute a state secret, 19.6% – only those actions that directly affect the interests of citizens (or certain groups of citizens), 5.9% – only in certain cases, 2.8% – should not be controlled, 13.5% – undecided [5].

These data confirm the high level of support for public control among Ukrainians. The majority of citizens believe that the actions of the authorities should be controlled by society, although there are disagreements about the degree of this control. As Natalia Oksha notes, "high-quality state decision-making involves public participation." This means that effective public control is not only a right of citizens, but also a necessary condition for making balanced and legitimate decisions [6].

However, effective public control requires not only the desire of citizens, but also the availability of effective mechanisms. Access to public information, public hearings and consultations, public councils and commissions, independent media and active public institutions are all necessary elements of the public control system. Of course, there are certain restrictions on public scrutiny related to national security and personal data protection. But it is important that these limits are clearly defined and are not used to cover up abuses of power.

The issue of controllability of the actions of the authorities is key to ensuring the effectiveness of public institutions and the development of a democratic society. And it is public organizations, as sociological data show, that play an important role in the exercise of this control. In the conditions of modern Ukraine, where conflicts between public authorities and civil society are becoming especially acute, effective public control becomes even more important. As the analysis shows, conflicts can arise for a variety of reasons, including the influence of destructive ideologies, ineffectiveness of public participation mechanisms, corruption and a lack of trust. "Interaction between the state and civil society institutions is a necessary condition for the development of a democratic society. It ensures the participation of citizens in the formation and implementation of state policy, contributes to increasing the transparency and accountability of authorities, as well as the protection of citizens' rights and freedoms" [7]. To solve them, joint efforts of the state and civil society are needed. Thanks to effective public control, which is carried out, in particular, by civil society organizations, it is possible to ensure the overcoming of these conflicts and the development of a democratic and stable Ukraine.

Improving legislation is critical to minimizing conflicts between public authorities and civil society in Ukraine. This involves a comprehensive approach aimed at creating clear, transparent and effective legal mechanisms. Key areas of improvement of legislation include ensuring transparency and openness, improving mechanisms of public participation, regulating the activities of civil society organizations, protecting the rights of civil society activists, developing legislation on local self-government and anti-corruption legislation [8].

Conclusion. Therefore, the issue of control over the actions of the authorities is key to ensuring the effectiveness of public institutions and the development of a democratic society. And it is public organizations, as sociological data show, that play an important role in the exercise of this control. In the conditions of modern

Ukraine, where conflicts between public authorities and civil society are becoming especially acute, effective public control becomes even more important. As the analysis shows, conflicts can arise for a variety of reasons, including the influence of destructive ideologies, ineffectiveness of public participation mechanisms, corruption and a lack of trust. To solve them, joint efforts of the state and civil society are needed aimed at improving legislation, ensuring transparency and accountability, raising legal awareness and creating effective dialogue mechanisms. It is through effective public control, which is carried out, in particular, by public organizations, that it is possible to ensure the overcoming of these conflicts and the development of a democratic Ukraine.

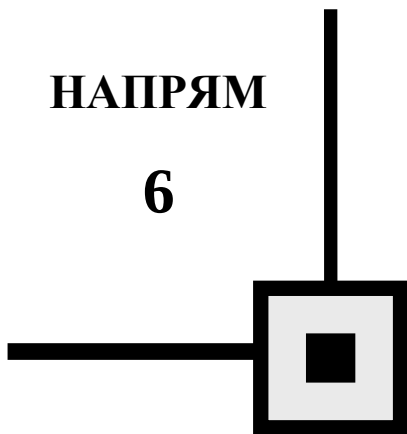
Список використаних джерел:

1. Левчук К.І. Трансформація доктрини «Третього Риму» в ідеологію «руського мира». *Вісник науки та освіти*. 2023. №6 (12). С. 710-720. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-6\(12\)-710-720](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-6(12)-710-720)
2. Кругій О.М. Сучасний стан діалогової комунікації між органами державної влади та громадськістю в українському суспільстві. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=386>
3. Парубчак І. Розвиток концепції суспільної взаємодії в теорії організації громадянського суспільства та співпраці з державними інституціями. *Актуальні проблеми державного управління*. 2013. №2. С. 10-13.
4. Загальнонаціональне опитування населення України було проведене Фондом «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва спільно з фірмою «Ukrainian Sociology Service» з 18 по 27 вересня 2021 р. <http://dif.org.ua/ua/press/dkvwkepgvwer>
5. Якою мірою дії влади повинні бути підконтрольні громадськості суспільству? (Дослідження проведене соціологічною службою Українського центру економічних і політичних досліджень ім. О. Разумкова з 19 по 25 червня 2008 р.) http://www.uceps.org/ukr/poll.php?poll_id=361
6. Окша Н. «Прийняття якісних державних рішень передбачає участь громадськості». URL: <https://gurt.org.ua/interviews/30485/>
7. Кампо В.М., Петроє О.М. Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства: основні напрями та механізми. *Вісник науки та освіти*. 2019. № 2 (30). С. 120-132. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2019-2\(30\)-120-132](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2019-2(30)-120-132)
8. Кругій О.М. Соціальний капітал як фактор розвитку громадянського суспільства в Україні. *Вісник науки та освіти*. 2015. № 5 (17). С. 22-30.

НАПРЯМ

6

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОЇ ТА ІСТОРИЧНОЇ НАУКИ



Іван ВОЛОВОДІВСЬКИЙ*,
студент 4-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЕКОЛОГІЧНЕ ПРАВО ЯК ІНСТРУМЕНТ КЛІМАТИЧНОГО КОНТРОЛЮ

Анотація. У статті досліджується роль екологічного права України як ключового інструменту кліматичного контролю в умовах сучасних екологічних викликів. Проаналізовано теоретико-правові засади формування кліматичної політики держави, еволюцію національного законодавства та його гармонізацію з нормами Європейського Союзу. На основі аналізу сучасних тенденцій визначено проблеми імплементації кліматичного законодавства та запропоновано напрями його вдосконалення у контексті євроінтеграції й досягнення кліматичної нейтральності. Дослідження підкреслює, що екологічне право є динамічним і комплексним інструментом забезпечення сталого розвитку та реалізації державної кліматичної політики України.

Abstract. The article examines the role of environmental law of Ukraine as a key instrument of climate control in the context of modern environmental challenges. The theoretical and legal foundations of the formation of the state's climate policy, the evolution of national legislation and its harmonization with the norms of the European Union are analyzed. Based on the analysis of modern trends, the problems of implementing climate legislation are identified and directions for its improvement in the context of European integration and achieving climate neutrality are proposed. The study emphasizes that environmental law is a dynamic and comprehensive tool for ensuring sustainable development and implementing the state climate policy of Ukraine.

* Науковий керівник: асистент кафедри права ВНАУ Олександра ПРИСЯЖНЮК

Вступ. Сучасні кліматичні зміни становлять одну з найгостріших глобальних проблем людства, яка вимагає ефективних правових, економічних та інституційних рішень. Україна, як держава, що взяла на себе міжнародні зобов'язання за Паризькою угодою, активно розвиває власну систему екологічного права, спрямовану на досягнення кліматичної нейтральності та забезпечення сталого розвитку. Актуальність теми зумовлена потребою у переосмисленні ролі екологічного права не лише як механізму охорони довкілля, а як комплексного інструменту кліматичного контролю, здатного впливати на політику, економіку та соціальну сферу. Проблема полягає у недостатній ефективності реалізації існуючих правових норм і необхідності їх гармонізації з європейськими стандартами у контексті «зеленого переходу».

Виклад основного матеріалу. Конституційні основи захисту довкілля в Україні становить фундаментальну правову базу для реалізації принципів кліматичної справедливості. Відповідно до статті 16 Конституції України, забезпечення екологічної безпеки та підтримання екологічної рівноваги визнано обов'язком держави [1]. Це положення створює конституційний підґрунтя для вжиття заходів щодо протидії змінам клімату як складової екологічної безпеки.

Стаття 50 Конституції гарантує кожному громадянину право на безпечне для життя та здоров'я довкілля, що безпосередньо пов'язане з концепцією кліматичної справедливості, оскільки зміни клімату створюють загрозу для здоров'я населення, особливо для вразливих груп. Основні принципи екологічного права в контексті кліматичної політики України визначені у Базовому законі України «Про охорону навколишнього природного середовища» [2]. Зокрема, принцип забруднювач платить передбачає, що юридичні та фізичні особи, діяльність яких призвела до забруднення довкілля, зобов'язані відшкодувати збитки.

В контексті кліматичних змін це створює правову основу для притягнення до відповідальності суб'єктів господарювання, чия діяльність супроводжується значними викидами парникових газів. Запобіжний принцип зобов'язує вживати превентивних заходів щодо запобігання екологічних катастроф, навіть за відсутності повної наукової обґрунтованості таких загроз, що є особливо актуальним для кліматичної політики.

Принцип сталого розвитку передбачає збалансоване вирішення соціально-економічних та екологічних потреб нинішнього і майбутніх поколінь. Інструменти економічного регулювання в контексті кліматичної справедливості реалізуються через Закон України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року», який встановлює конкретні механізми реалізації кліматичної політики [3].

Система моніторингу викидів парникових газів передбачає створення єдиної державної системи обліку викидів, що є важливим інструментом для забезпечення прозорості та підзвітності у сфері кліматичної політики. Екологічні податки, згідно з Податковим кодексом України, запроваджують податок за викиди в атмосферне повітря, що є практичною реалізацією принципу «забруднювач платить».

Стимулювання відновлювальної енергетики регулюється Законом України «Про відновлювальну енергетику», який створює правові умови для розвитку «зеленої» енергетики, що сприяє зменшенню викидів парникових газів та забезпеченню енергетичної справедливості.

Участь громадськості та доступ до правосуддя в екологічних питаннях забезпечується через Закон України «Про оцінку впливу на довкілля», який реалізує право громадськості на участь в прийнятті екологічно значущих рішень [4]. Цей механізм є важливим інструментом забезпечення кліматичної справедливості, оскільки дозволяє враховувати інтереси місцевих громад при реалізації проєктів, що можуть впливати на клімат. Вагоме значення для формування правових основ кліматичної політики України мало ухвалення Закону України від 01.07.1994 № 74/94-ВР «Про енергозбереження та Закону України від 20.02.2003 № 555-IV «Про альтернативні джерела енергії» [5, с. 103].

Адаптація національного законодавства до вимог ЄС у сфері кліматичної політики є важливим напрямом розвитку українського екологічного права. Україна поступово адаптує своє законодавство до вимог Європейського зеленого курсу та Кліматичного права ЄС. Це знаходить відображення у створенні системи торгівлі викидами, впровадженні принципів цивільної відповідальності за екологічні правопорушення, пов'язані з кліматичними змінами, та розвитку національної системи моніторингу, звітності та верифікації викидів парникових газів.

Правове регулювання кліматичного контролю в Україні ґрунтується на законах «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про охорону атмосферного повітря», «Про основні засади державної кліматичної політики України» (№ 3991-IX, 2024) та інших актах, що визначають цілі скорочення викидів і адаптації до кліматичних змін.

Важливими є також системи моніторингу, звітності та верифікації (МЗВ) і торгівлі викидами (СТВ), які забезпечують контроль і економічні стимули для зменшення парникових газів. Механізми реалізації включають дозвільні процедури, оцінку впливу на довкілля, екологічний нагляд Держекоінспекції та стратегічне планування наприклад Національний план з енергетики та клімату, Стратегія до 2050 року. Основні проблеми - недостатня імплементація норм ЄС, нестача фінансування, воєнні обмеження та слабка координація органів влади.

Висновок. Екологічне право України стає важливим інструментом кліматичного контролю, що поєднує правові, економічні та організаційні механізми для скорочення викидів і адаптації до змін клімату.

Законодавча база поступово гармонізується з нормами ЄС, формуючи основу для сталого розвитку та «зеленого» переходу. Разом із тим, ефективність реалізації кліматичної політики потребує посилення контролю, фінансування та міжнародного партнерства.

Подальший розвиток екологічного права має забезпечити досягнення кліматичної нейтральності та екологічної безпеки України.

Список використаних джерел:

1. Конституція України : Конституція України; Верховна Рада України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 07.10.2025)
2. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 25.06.1991 № 1264-ХІІ // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1264-12> (дата звернення: 07.10.2025)
3. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року : Закон України; Стратегія від 28.02.2019 № 2697-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2697-19> (дата звернення: 07.10.2025)
4. Про оцінку впливу на довкілля : Закон України від 23.05.2017 № 2059-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2059-19> (дата звернення: 07.10.2025)
5. Богун В. П. Державна кліматична політика України: правова еволюція. *Economics and Law*. 2025. №77(2). С. 101–112.

Світлана ГУМЕННА*,
студентка 2-го курсу,
факультету менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

КОНСТИТУЦІЙНІ ГАРАНТІЇ СВОБОДИ СЛОВА ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Анотація. Конституція України закріплює право кожного на свободу слова та доступ до інформації (ст. 34). Водночас при введенні воєнного стану Конституція дозволяє запроваджувати окремі обмеження прав і свобод, що не стосуються переліку незаборонених статтями 24–63 Основного Закону (ст. 64)[1]. Конституційний Суд у рішеннях підкреслює, що право на вільне вираження поглядів узгоджується з міжнародними стандартами (п. 2 ст. 19 МПГПП)[2][3], але може бути обмежене винятково в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності чи громадського порядку[4]. Законодавство України визначає механізми таких обмежень. Зокрема, Закон «Про правовий режим воєнного стану» надає право військовому командуванню контролювати поширення інформації у зонах бойових дій (ст. 8), а нові статті Кримінального кодексу криміналізують розголошення військової таємниці (ст. 114-2 ККУ)[6]. Аналіз положень Конституції, практики КСУ, чинних законів («Про інформацію», «Про нацбезпеку», «Про функціонування української мови» тощо) та міжнародних актів свідчить про прагнення збалансувати свободу слова і інформаційну безпеку під час війни.

Abstract. The Constitution of Ukraine guarantees freedom of speech and the right to information (art. 34), but also allows certain restrictions under martial law (art. 64). According to the Constitutional Court, the right to express one's views is consistent with international norms (e.g. art. 19 of the ICCPR)[2][3], yet may be limited in interests of national security or public order[4]. Ukrainian law provides tools for these limits: under the Law “On the Legal Regime of Martial Law,” military authorities can control media reporting from combat zones (art. 8), and new Criminal Code provisions punish unauthorized disclosure of troop movements and armaments (art. 114-2)[6]. This article examines relevant constitutional provisions, Constitutional Court interpretations, Ukrainian legislation and international legal acts to understand how free speech and information security are balanced during wartime.

Вступ. Повномасштабне вторгнення Росії в Україну значною мірою перетворило інформаційний простір на фронт гібридної війни. Українська держава змушена захищати інформаційний суверенітет та громадян від

* Науковий керівник: асистент кафедри права ВНАУ Ольга ІВАНЮК

дезінформації й ворожої пропаганди, водночас зберігаючи гарантовані Конституцією права громадян. Конституція України у статті 34 проголошує: «кожному гарантується право на свободу думки і слова, на вільне вираження своїх поглядів»[1]. При цьому частина третя статті 34 прямо передбачає можливість законодавчого обмеження цього права «в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності або громадського порядку»[4]. Іншими словами, конституційні гарантії свободи слова є першочерговими, але не абсолютними. Розв'язання цієї суперечності особливо актуальне в умовах запровадженого воєнного стану (Указ Президента від 24.02.2022 № 64/2022) і тривалої війни. Вступний аналіз базується на Конституції, офіційних рішеннях Конституційного Суду України, законодавстві про воєнний стан, інформацію, нацбезпеку та мову, а також на актах міжнародного права (МКГПП, ЄКПЛ, Загальна декларація ООН) і реальних подіях (закриття ворожих медіа, правила роботи журналістів). Метою є комплексне дослідження, як забезпечується баланс між свободою слова та інформаційною безпекою в сучасних українських реаліях.

Виклад основного матеріалу. Конституція України чітко визначає свободу слова як базове право громадянина. У рішеннях КСУ зазначалося, що частини перша і друга ст. 34 гарантують свободу думки і слова та право «вільно збирати, зберігати, використовувати і поширювати інформацію» будь-яким способом [2]. Цей конституційний підхід відповідає принципам Міжнародного пакту про громадянські і політичні права (п. 2 ст. 19). Таким чином, як визнано КСУ, Україна сповідує мову інформаційної відкритості та свободи вираження. Водночас третя частина ст. 34 Конституції вичерпно перелічує підстави для обмежень: захист нацбезпеки, територіальної цілісності, громадського порядку тощо [4].

Отже, Конституція визначає баланс між правом на інформацію і необхідністю його обмежити задля захисту вищих суспільних інтересів. У рішенні № 2-рп/2012 КСУ підкреслив, що ці обмеження мають бути законом (чи Указом про воєнний стан) і застосовуватися тільки за наявності конституційно визначених підстав [5]. Одночасно суд констатував системний зв'язок ст. 34 (свобода інформації) і ст. 32 (право на приватність). Збирання та поширення конфіденційної інформації про особу без її згоди вважається втручанням у приватне життя і можливе лише законом та в інтересах нацбезпеки й прав людини. Це відображає традиційну європейську модель: свобода слова співіснує з правом на недоторканність приватного життя (ст. 8 ЄКПЛ, п. 12 резолюції ПАРЕ № 1165).

Таким чином, Конституція України створює комплексне правове поле, де свобода вираження поглядів підлягає суворим процедурним гарантіям та законодавчим обмеженням за чітко визначеними обставинами.

Військовий стан і обмеження свободи слова. Стаття 64 Конституції встановлює, що конституційні права і свободи не можуть бути обмежені за винятком тих випадків, що передбачені Основним Законом [1]. У частині другій цієї статті прямо сказано, що в умовах воєнного стану можуть встановлюватися окремі обмеження прав і свобод з вказівкою строку їх дії [1].

Разом з тим гарантовано, що під час війни не обмежуються права за статтями 24–63 Конституції.

Важливо, що перелік статей без можливих обмежень не містить статті 34, тобто право на свободу слова може тимчасово обмежуватися законом у воєнний період. Закон «Про правовий режим воєнного стану» (2015) деталізує це положення: в ст. 20 зазначено, що в умовах воєнного стану не можуть бути обмежені права і свободи, передбачені другою частиною ст. 64 (тобто ті самі статті 24–63)[2]. Водночас положення ст. 8 цього закону передбачають можливість втручання у діяльність ЗМІ та обмеження поширення окремої інформації на час воєнного стану. У практиці це означало, що без спеціального дозволу Міністерства оборони України журналісти не мають права працювати в «червоній зоні» – на передовій. У березні 2023 року видано нові правила зонування фронтових територій: «зелені» зони з вільним доступом журналістів, «жовті» – із супроводом пресофіцера, «червоні» – де присутність ЗМІ суворо заборонена[4]. Формально закон не запроваджує цензуру (заборона цензури міститься в іншому законі), але фактично накладає жорсткі вимоги на акредитацію та допуск до висвітлення бойових дій. На переконання Омбудсмана, це робиться для запобігання “зловживанням професійними правами журналістів” і проникнення «рупорів Кремля» під виглядом кореспондентів. Водночас увага держави фокусується на протидії дезінформації: за ініціативою РНБО ухвалено рішення про санкції до проросійських ЗМІ, а невід’ємним елементом інформаційної безпеки стало блокування російських телеканалів і платформ на території України.

Законодавчі ініціативи у сфері інформаційної безпеки. Українське законодавство має кілька ключових документів, що стосуються інформаційної сфери. Закон «Про інформацію» (1992) закріплює право на інформацію у всіх сферах життя та принципи інформаційних відносин: гарантованість права на інформацію, відкритість інформаційних систем і свободу обміну інформацією[3]. Він визначає правові форми доступу до інформації та основи захисту від неправдивих даних. Закон «Про національну безпеку» (2018) відносить інформаційну безпеку до числа складових національної безпеки. Хоча конкретні статті цього закону прямо не цитуються, очевидно, що він визначає державну політику захисту від інформаційних загроз [4].

Окремим чинним актом є Закон «Про забезпечення функціонування української мови як державної» (2019). Він встановлює обов’язкове використання державної мови у публічних сферах, зокрема в медіа (телебаченні, радіо, рекламі тощо). Це посилює інформаційну безпеку в мовному вимірі – зменшуючи вплив російськомовної продукції у власній країні. Прикладом законодавчої реакції на гібридні загрози є також внесення поправок до Кримінального кодексу. У березні 2022 року було доповнено Особливу частину ККУ статтею 114-2 «Несанкціоноване поширення інформації про розміщення/переміщення ЗСУ», що карає від 3 до 12 років тюремного ув’язнення за такі дії [6]. Ця норма діє лише за воєнного або надзвичайного стану і спрямована проти витоку військової інформації до ворога. Таким чином, законодавство в цілому намагається забезпечити правове поле для захисту від

зовнішньої інформаційної агресії, одночасно залишаючи заборонені абзацом Конституції підстави для обмеження свободи слова (напр., вкрай рідкісні випадки цензури при воєнному стані за рішенням ЦВК чи РНБО).

Міжнародно-правові гарантії свободи слова. Україна як держава-учасниця міжнародних договорів підпорядковується загальноприйнятим стандартам свободи слова [3].

Загальна декларація прав людини (1948) також проголошує свободу вираження поглядів, але вимагає від суб'єктів дотримуватися встановлених законом обмежень «з метою забезпечення прав і свобод інших людей». Європейська конвенція прав людини (1950) у ст. 10 теж закріплює свободу слова і висловлювання, з дозволеними втручаннями лише «у демократичному суспільстві» за необхідності захисту безпеки чи запобігання правопорушенням. Конституційний Суд неодноразово вказував, що обмеження українського законодавства мають відповідати цим міжнародним зобов'язанням. Наприклад, у згаданому рішенні № 2-рп/2012 КСУ довів, що ст. 34 та ст. 32 Конституції узгоджуються з положеннями ст. 8 Конвенції (право на приватність) та п. 12 резолюції ПАРЄ № 1165 (соціальна рівнозначність приватного життя і свободи думки). Таким чином, європейська практика визнає, що ані право на приватність, ані право на свободу слова не є вищими одне за одне, і кожне може обмежуватися у строго певних випадках.

Висновки. Отже, Конституційна система України надає високі гарантії свободи слова, які послідовно підтримуються в рішеннях КСУ та формулюються з урахуванням міжнародних стандартів (МКГПП, ЄКПЛ, Загальна декларація ООН). Водночас ці гарантії не є абсолютними, а доповнюються переліком чітких виключень для захисту національної безпеки і територіальної цілісності, зафіксованим у Конституції (ст. 34 і 64) та у законодавстві.

У воєнний час Україна запроваджує додаткові межі свободи слова: на рівні закону визначено зони, правила та відповідальність за поширення інформації, що може зашкодити обороні. При цьому юридичні норми (напр., ст. 8 Закону про воєнний стан, ст. 114-2 ККУ) мають забезпечувати прозорість обмежень і їх обґрунтованість.

Список використаних джерел

1. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 трав. 2015 р. № 389-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 28. Ст. 250.
3. Про інформацію : Закон України від 2 жовт. 1992 р. № 2657-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 48. Ст. 650.
4. Про національну безпеку України : Закон України від 21 черв. 2018 р. № 2469-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2018. № 31. Ст. 241.
5. Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» : Закон України від 24 лют. 2022 р. № 2102-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2022. № 12. Ст. 68.
6. Кримінальний кодекс України : Закон України від 5 квіт. 2001 р. № 2341-III (із змінами). Доповнено статтею 114-2 згідно із Законом України від 24 берез. 2022 р. № 2160-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 25–26. Ст. 131.

Світлана ГУМЕННА*,
студентка 2-го курсу,
факультету менеджменту та права,
Вінницького національного аграрного університету
Вінниця, Україна

КРИМІНАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ДЕРЖАВНУ ЗРАДУ: СУЧАСНА СУДОВА ПРАКТИКА

Анотація. *Статтю присвячено комплексному аналізу кримінальної відповідальності за державну зраду в умовах воєнного стану в Україні. Розглянуто положення статті 111 Кримінального кодексу України, динаміку її застосування у судовій практиці 2022–2025 рр., а також нові тенденції у правозастосуванні. Висвітлено проблеми кваліфікації злочину, доведення умислу, розмежування складів державної зради та колабораційної діяльності. Окрему увагу приділено аналізу рішень Верховного Суду та практики судів першої інстанції щодо визначення міри покарання, у тому числі застосування довічного позбавлення волі. У результаті дослідження зроблено висновок про посилення кримінальної відповідальності за злочини проти основ національної безпеки України та удосконалення механізмів їхнього розслідування в умовах збройної агресії.*

Abstract. *The article provides a comprehensive analysis of criminal liability for high treason under martial law in Ukraine. It examines Article 111 of the Criminal Code of Ukraine, focusing on judicial developments and trends between 2022 and 2025. The study explores key issues of qualification, proving intent, and distinguishing high treason from collaboration activities. Particular attention is paid to the case law of the Supreme Court and lower courts regarding sentencing, including the use of life imprisonment for the most severe cases. The research concludes that criminal liability for crimes against national security has been strengthened, while the mechanisms for investigation and prosecution have become more efficient under wartime conditions.*

Вступ. Після початку повномасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України питання кримінальної відповідальності за державну зраду набуло особливої актуальності. Умови війни створили передумови для активізації діяльності ворожих агентів, колаборантів, а також осіб, що свідомо сприяють державі-агресору. Стаття 111 Кримінального кодексу України визначає державну зраду як умисне діяння громадянина України на шкоду суверенітету, територіальній цілісності, обороноздатності, державній, економічній або інформаційній безпеці України [2].

* Науковий керівник: д. ю.н., професор кафедри права ВНАУ Юрій БУРИЛО

Після 2022 року органи досудового розслідування значно активізували діяльність у цій сфері: за даними Офісу Генерального прокурора, лише за 2023 рік відкрито понад 800 кримінальних проваджень за статтею 111 ККУ [5]. Це потребує аналізу сучасної судової практики, що формує підхід до тлумачення складу злочину, його кваліфікації та покарання.

Метою статті є дослідження стану правозастосування норм про державну зраду, виявлення тенденцій судової практики та окреслення проблемних аспектів доказування умислу і меж кримінальної відповідальності.

Виклад основного матеріалу. Згідно з Конституцією України, захист суверенітету та територіальної цілісності держави є обов'язком кожного громадянина (ст. 65) [1]. Тому державна зрада посідає особливе місце серед злочинів проти основ національної безпеки і вважається одним із найтяжчих правопорушень. Кримінальний кодекс України (далі – ККУ) у статті 111 визначає три основні форми цього злочину: перехід на бік ворога у воєнний час; шпигунство; надання допомоги іноземній державі, іноземній організації або їхнім представникам у здійсненні підривної діяльності проти України [2]. Після введення воєнного стану (Указ Президента України № 64/2022) судова практика щодо застосування статті 111 ККУ набула системного характеру. Обвинувачення у зраді найчастіше висувається у справах, пов'язаних із передачею ворогу інформації про розташування або переміщення підрозділів Збройних Сил України, збиранням даних про об'єкти критичної інфраструктури, поширенням проросійської пропаганди чи участю в окупаційних адміністраціях.

Яскравим прикладом є вирок Київського апеляційного суду від 2023 р., яким громадянина України засуджено до 15 років позбавлення волі за передачу російській стороні координат українських військових частин через мобільний месенджер [4]. Суд визнав дії обвинуваченого умисними, оскільки він усвідомлював спрямованість своїх дій на допомогу ворогу під час воєнного стану. Водночас у практиці судів залишаються дискусійними питання розмежування складів злочину, передбачених статтями 111 та 111-1 ККУ (колабораційна діяльність). Верховний Суд у постанові від 25 січня 2024 р. уточнив, що державна зрада охоплює лише дії, які безпосередньо завдають шкоди суверенітету та обороноздатності України, тоді як колабораційна діяльність може мати соціально-політичний або інформаційний характер без елементів умисного сприяння ворогу [6].

У 2024–2025 рр. простежується стійка тенденція до посилення покарання за такі діяння. Судові органи дедалі частіше призначають максимальні строки позбавлення волі, а у випадках, коли наслідки дій призвели до людських жертв або значних збитків, – довічне ув'язнення. Так, Дніпровський районний суд м. Дніпра у 2024 р. виніс вирок про довічне позбавлення волі громадянину, який передавав російським військовим координати українських артилерійських позицій, що призвело до загибелі військовослужбовців [4].

У 2025 році, за даними Офісу Генерального прокурора, кількість кримінальних проваджень за ст. 111 ККУ перевищила 2300, з яких близько 900 справ уже передано до суду, а понад 400 осіб засуджено вироками, що набрали

законної сили [5]. Значна частина проваджень стосується колишніх посадовців, правоохоронців та військовослужбовців, які під час окупації перейшли на бік ворога.

Для доведення складу злочину органи досудового розслідування активно залучають фахівців кібербезпеки, використовують аналіз телефонних трафіків, GPS-геолокацію, відновлені електронні листування, дані хмарних сховищ. Це дозволяє значно підвищити ефективність доказування умислу особи на сприяння державі-агресору. Проблемним залишається питання розмежування складу злочину за ст. 111 та ст. 111-1 ККУ (колабораційна діяльність). Верховний Суд у постанові від 25.01.2024 р. зазначив, що для державної зради обов'язковим є доведення умислу на сприяння державі-агресору, тоді як колабораційна діяльність може охоплювати й інші форми співпраці, які не мають безпосередньої мети заподіяння шкоди обороноздатності [6]. У судовій практиці 2022–2025 рр. простежується тенденція до призначення суворих покарань. Так, Дніпровський районний суд м. Дніпра у 2024 р. ухвалив вирок про довічне позбавлення волі за передачу ворогу координат позицій ЗСУ, що призвело до загибелі військовослужбовців [4].

Висновки. Отже, державна зрада є одним із найтяжчих злочинів проти України, що підриває її суверенітет і безпеку. Судова практика 2022–2025 років свідчить про системне посилення покарання та вдосконалення доказової бази. Верховний Суд формує чіткі орієнтири для розмежування державної зради та колабораційної діяльності.

Актуальним залишається питання гармонізації кримінального законодавства із нормами міжнародного права, зокрема щодо відповідальності осіб, які діють на тимчасово окупованих територіях. У подальшому необхідно вдосконалити процесуальні механізми доказування умислу й забезпечити баланс між захистом держави та правами обвинувачених. Таким чином, сучасна судова практика демонструє рішучість української держави у боротьбі зі зрадництвом, що є важливою складовою забезпечення національної безпеки під час війни.

Список використаних джерел:

1. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Кримінальний кодекс України : Закон України від 5 квітня 2001 р. № 2341-III (зі змінами станом на 2025 р.) *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 25–26. Ст. 131.
3. Про внесення змін до Кримінального кодексу України щодо посилення відповідальності за державну зраду : Закон України від 3 травня 2023 р. № 2796-IX // *Відомості Верховної Ради України*. 2023. № 28. Ст. 220.
4. Єдиний державний реєстр судових рішень України. Судова практика у справах про державну зраду (2022–2025 рр.). URL: <https://reyestr.court.gov.ua>
5. Офіс Генерального прокурора. Звіт про результати досудового розслідування злочинів проти основ національної безпеки України за 2023 р. Київ, 2024. 58 с.
6. Постанова Верховного Суду від 25 січня 2024 р. у справі № 760/3452/22 // Єдиний державний реєстр судових рішень України.

Микита ДОБРОВ*,
студент 2-го курсу магістратури,
факультет менеджменту і права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВОЇ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЗЛОЧИНІВ, ВИЗНАЧЕНИХ 438 СТАТТЕЮ КРИМІНАЛЬНОГО КОДЕКСУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ РОСІЙСЬКО- УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

***Анотація.** Стаття присвячена дослідженню сучасних проблем кримінально-правової характеристики злочинів, передбачених статтею 438 Кримінального кодексу України, у контексті повномасштабної російсько-української війни. У роботі проаналізовано питання кваліфікації порушень законів та звичаїв війни, особливості встановлення складу злочину, доказування та співвідношення національних і міжнародних стандартів. Особлива увага приділена викликам, пов'язаним з масштабністю воєнних злочинів, специфікою документування фактів порушень міжнародного гуманітарного права та роллю міжнародних інституцій у забезпеченні невідворотності покарання. На основі аналізу законодавства та практики пропонуються шляхи вдосконалення кримінально-правового механізму притягнення до відповідальності осіб, винних у воєнних злочинах проти України.*

***Abstract.** The article is devoted to the study of modern problems of the criminal-legal characteristics of crimes stipulated by Article 438 of the Criminal Code of Ukraine in the context of the full-scale Russian-Ukrainian war. The paper analyzes the issues of qualification of violations of the laws and customs of war, the features of establishing the composition of the crime, proof and the correlation of national and international standards. Particular attention is paid to the challenges associated with the scale of war crimes, the specifics of documenting the facts of violations of international humanitarian law and the role of international institutions in ensuring the inevitability of punishment. Based on the analysis of legislation and practice, ways of improving the criminal-legal mechanism for bringing to justice persons guilty of war crimes against Ukraine are proposed.*

Вступ. Повномасштабна збройна агресія російської федерації проти України, розпочата у 2022 році, суттєво трансформувала підходи до кримінально-правового забезпечення охорони міжнародного гуманітарного права. Україна зіткнулася з безпрецедентною кількістю воєнних злочинів, системність яких підтверджується міжнародними організаціями, урядами

* Науковий керівник: старший викладач кафедри права ВНАУ Назарій МОРОЗЮК

демократичних держав та національними правоохоронними органами. У таких умовах особливої актуальності набуває дослідження злочинів, передбачених статтею 438 Кримінального кодексу України, яка встановлює відповідальність за порушення законів та звичаїв війни. Незважаючи на наявність нормативного регулювання, застосування ст. 438 КК України стикається з низкою практичних і теоретичних проблем. До них належать питання розмежування складу воєнних злочинів з іншими кримінальними правопорушеннями, визначення суб'єкта злочину, доведення умислу, а також гармонізація національного законодавства з положеннями міжнародного гуманітарного та кримінального права. Крім того, масштабність зафіксованих злочинів, складність їх документування в умовах активних бойових дій та необхідність ефективної координації з міжнародними інституціями вимагають комплексного науково-практичного аналізу.

Метою цієї роботи є виявлення та характеристика актуальних проблем кримінально-правової кваліфікації злочинів, визначених статтею 438 КК України, а також формування пропозицій щодо вдосконалення правозастосовної практики й законодавчого регулювання.

Тема даного дослідження неодноразово розглядалася науковцями, такими як: М. І. Мельник, А.А. Музика, М.І. Хавронюк, С.О. Харитонов, Г. С. Нуріджанян, М. В. Піддубна, А. А. Вознюк, О. В. Таран та ін.

Дослідження ґрунтується на аналізі чинного законодавства України, міжнародно-правових актів, офіційних звітів і матеріалів правоохоронних органів, а також наукових джерел та практики міжнародних судових інституцій.

Виклад основного матеріалу. Перш за все, потрібно визначити, що ж таке воєнні злочини. Воєнні злочини - це серйозні порушення міжнародного гуманітарного права, законів і звичаїв війни, які здійснюються під час війни[3]. За воєнні злочини передбачена кримінальна відповідальність в українських та міжнародних судах, без строку давності. Не менш важливим буде зазначити різницю між воєнним злочином та військовим злочином. Воєнні злочини - це порушення міжнародних законів та звичаїв війни, які здійснюються під час війни, в свою чергу військові злочини - це кримінальні правопорушення проти встановленого законодавством порядку несення або проходження військової служби, вчинені військовослужбовцями, а також військовозобов'язаними та резервістами під час проходження зборів [2].

Як зазначає М. Зубанський, «порушення практично усіх основних міжнародних договорів у сфері міжнародного гуманітарного права (за виключенням Конвенції про кластерні боєприпаси та Договору про заборону ядерної зброї до яких Україна не приєдналася) може каратися за українським кримінальним законом» [1].

Найширший перелік воєнних злочинів наведено в Статуті Міжнародного кримінального суду, що по суті консолидує більшість актуальних порушень міжнародного гуманітарного права, закріплених низкою міжнародних конвенцій та міжнародним звичаєвим правом.

Таким чином, відповідно до Римського статуту воєнними злочинами є:

а) грубі порушення Женевських конвенцій від 12 серпня 1949 року, а саме будь-яке з таких діянь проти осіб або майна, що охороняються згідно з положеннями відповідної Женевської конвенції:

1) умисне вбивство;

2) катування або нелюдське поводження, у тому числі біологічні експерименти;

3) умисне заподіяння сильних страждань або тяжких тілесних ушкоджень чи шкоди здоров'ю;

4) широкомасштабне знищення і привласнення майна, що не викликане військовою необхідністю і вчинене незаконно та безглуздо;

5) примушення військовополоненого або іншої особи, що перебуває під захистом, до служби у збройних силах ворожої держави;

6) умисне позбавлення військовополоненого або іншої особи, що перебуває під захистом, права на справедливий і звичайний суд;

7) незаконна депортація або переміщення чи незаконне позбавлення волі;

8) взяття заручників;

б) інші серйозні порушення законів і звичаїв, що застосовуються в міжнародних збройних конфліктах у встановлених рамках міжнародного права, а саме будь-яке з таких діянь:

1) умисне спрямування нападів на цивільне населення як таке або на окремих цивільних осіб, що не беруть безпосередньої участі у воєнних діях;

2) умисне спрямування нападів на цивільні об'єкти, тобто об'єкти, що не є військовими цілями;

3) умисне спрямування нападів на персонал, об'єкти, матеріали, підрозділи або транспортні засоби, задіяні в наданні гуманітарної допомоги чи в місії з підтримання миру відповідно до Статуту Організації Об'єднаних Націй, доки вони мають право на захист, яким користуються цивільні особи або цивільні об'єкти згідно з міжнародним правом збройних конфліктів;

4) умисне вчинення нападу з усвідомленням того, що такий напад призведе до випадкової загибелі чи поранення цивільних осіб або заподіє шкоди цивільним об'єктам чи масштабної, довготривалої та серйозної шкоди навколишньому природному середовищу, яка буде явно надмірною в порівнянні з конкретно та безпосередньо очікуваною загальною військовою перевагою;

5) напад на незахищені й такі, що не є військовими цілями, міста, села, помешкання або будівлі чи їх обстріл із застосуванням будь-яких засобів;

6) вбивство або поранення комбатанта, який, склавши зброю чи не маючи більше засобів захисту, беззастережно здався;

7) неналежне використання прапора парламентаря, прапора чи військових знаків розрізнення та форми ворога або Організації Об'єднаних Націй, а також розпізнавальних емблем, встановлених Женевськими конвенціями, наслідком чого є смерть або заподіяння особі серйозних ушкоджень;

8) переміщення, прямо чи опосередковано, окупаційною державою частини її власного цивільного населення на окуповану нею територію чи

депортація або переміщення всього або частини населення окупованої території у межах чи за межі цієї території;

9) умисне спрямування нападів на будівлі, призначені для релігійних, освітніх, мистецьких, наукових чи благодійних цілей, на історичні пам'ятники, госпіталі та місця зосередження хворих і поранених за умови, що вони не є військовими цілями;

10) заподіяння особам, які перебувають під владою ворожої сторони, фізичного каліцтва або здійснення над ними медичних чи наукових експериментів будь-якого характеру, які не обґрунтовані необхідністю медичного, стоматологічного або лікарняного лікування відповідної особи і здійснюються не в її інтересах та які призводять до смерті або серйозно загрожують здоров'ю такої особи чи осіб;

11) віроломне вбивство або поранення осіб, що належать до ворожої нації чи армії та ін[5].

Очевидно, що представлений перелік не є вичерпним і може бути розширений залежно від конкретних обставин, характеру правопорушення та наявної доказової бази. У контексті російсько-української війни спектр воєнних злочинів значно ширший, а їх форми та способи вчинення набувають нових проявів, що зумовлює необхідність постійного оновлення й деталізації підходів до кримінально-правової кваліфікації. Водночас наведені положення дозволяють окреслити основні напрями аналізу правозастосовчої практики та слугують підґрунтям для подальшого дослідження специфіки злочинів, передбачених статтею 438 Кримінального кодексу України.

Поряд із зазначеними діями практична реалізація кримінально-правової відповідальності за порушення законів та звичаїв війни охоплює значно ширший спектр поведінки, що проявляється в умовах сучасного збройного конфлікту. Масштабність та системність зафіксованих злочинів свідчать про необхідність комплексного підходу до їх правової оцінки, а також постійного вдосконалення механізмів кваліфікації та доказування.

У цьому контексті важливо не лише визначити види дій, що підпадають під ознаки воєнних злочинів, а й зосередитися на аналізі нормативної бази, особливостей складу злочину, практичних бар'єрів під час розслідування та судового розгляду. Саме тому подальше дослідження спрямоване на розкриття теоретичних і прикладних аспектів застосування статті 438 Кримінального кодексу України, враховуючи міжнародні стандарти та сучасні виклики, спричинені російсько-українською війною.

Кримінальна відповідальність за порушення законів та звичаїв війни в Україні ґрунтується на комплексі національних і міжнародних норм, що формують єдину систему протидії воєнним злочинам. Основною нормою внутрішнього законодавства є стаття 438 Кримінального кодексу України, яка передбачає відповідальність за жорстоке поводження з цивільним населенням чи військовополоненими, умисні вбивства, незаконне захоплення власності, застосування заборонених методів ведення війни та інші порушення міжнародного гуманітарного права.

Зміст статті 438 КК України безпосередньо корелює з міжнародними правовими стандартами. Правові підходи до визначення воєнних злочинів базуються передусім на положеннях Женевських конвенцій 1949 року та додаткових протоколів до них, Гаазьких конвенцій, а також звичаєвих норм міжнародного гуманітарного права. Важливу роль відіграє і Римський статут Міжнародного кримінального суду, який закріплює універсальні критерії відповідальності за найтяжчі порушення під час збройних конфліктів.

Особливістю сучасного правозастосування в Україні є активна взаємодія національних правоохоронних органів із міжнародними інституціями, зокрема МКС та Комісією ООН з розслідування порушень прав людини. Така співпраця спрямована на забезпечення ефективного документування фактів воєнних злочинів, гармонізацію підходів до їх кваліфікації та гарантування неминучості покарання.

Таким чином, нормативна база у сфері протидії порушенням законів та звичаїв війни поєднує внутрішні кримінально-правові положення з усталеними міжнародними стандартами, що забезпечує належний правовий фундамент для притягнення винних осіб до відповідальності.

Практичний зміст правової норми найповніше розкривається крізь призму конкретних епізодів злочинної діяльності. Тому доцільно звернутися до окремих випадків, що стали предметом розслідування українських та міжнародних органів, аби показати особливості кваліфікації та доведення воєнних злочинів у сучасних умовах.

Одним з перших вироків щодо злочинів російських військовослужбовців під час широкомасштабного вторгнення РФ на території України ухвалений 23.05.2022 року Солом'янським районним судом міста Києва у справі № 760/5257/22 [6].

Це судове рішення викликало жваві дискусії серед науковців і практиків, в тому числі щодо правильності кваліфікації діянь російського військовослужбовця та порушення розумності строків оперативного судового розгляду.

Обставини кримінального правопорушення полягали в тому, що перетнувши державний кордон та здійснюючи 24.02.2022-26.02.2022 рух територією Сумської області України, російські військовослужбовці, серед яких був засуджений, неодноразово потрапляли під обстріли Збройних Сил України. Було прийнято рішення про повернення до РФ. Близько 15 військовослужбовців лишилися без транспортних засобів для пересування і відступали. З метою заволодіння транспортним засобом, вони здійснили ряд пострілів у автомобіль, який проїжджав повз. Водій зупинився та лишив свій пошкоджений автомобіль, сховавшись на узбіччі.

Рухаючись цим автомобілем військовослужбовці побачили на тротуарі місцевого мешканця, який повертався з велосипедом до себе додому та розмовляв по мобільному телефону. Він був одягнений у цивільний одяг і неозброєний. Хибно вважаючи, що мешканець має намір повідомити про їх місцезнаходження, один із військовослужбовців надав вказівку засудженому вбити його, що він і зробив.

Пізніше військовослужбовці ЗС РФ заволоділи іншим транспортним засобом, рухаючись яким потрапили в засідку, організовану мисливцями. Одного військового РФ було вбито, інші втекли та зранку 01.03.2022 здалися місцевим мешканцям. Суд зробив висновок, що засуджений, будучи військовослужбовцем армії Російської Федерації, вчинив порушення законів і звичаїв війни, що передбачені ч. 2 ст. 51, п. «а» ч. 3 ст. 85 Додаткового протоколу до Женевських конвенцій від 12.08.1949, що стосується захисту жертв міжнародних збройних конфліктів (Протокол I) від 08.06.1977, яке поєднане з умисним вбивством, тобто вчинив злочин, передбачений ч. 2 ст. 438 Кримінального кодексу України.

Військовослужбовця країни агресора визнано винуватим у вчиненні кримінального правопорушення, передбаченого ч. 2 ст. 438 Кримінального кодексу України, та призначено покарання у виді довічного позбавлення волі.

Іншим, не менш жахливим прикладом є справа артилеристів, Інший вирок, ухвалений 31.05.2022 Котелевським районним судом Полтавської області, у справі № 535/244/22. 4 Цим вирокком два російських військовослужбовця (водій-заряджаючий та навідник БМ-21 «Град» реактивного дивізіону) засуджені за вчинення злочину, передбаченого ч. 2 ст. 28 ч. 1 ст. 438 КК України.

Із встановлених судом обставин вбачається, що перебуваючи на прикордонній з Україною території РФ 22.02.2022 водій-заряджаючий БМ-21 «Град», виконуючи накази та розпорядження командира і діючи відповідно до розробленого плану ведення агресивної війни, здійснив заряджання БМ-21 «Град» реактивними снарядами. 23.02.2022 він здійснив переведення важелю БМ-21 «Град» у бойове положення, ввімкнув привід та утримував обороти приводу до моменту закінчення наведення на максимальну висоту зарядженого пакету бойової машини у бік території України. При чому він достовірно знав, що вказаний вид озброєння за вищезазначених умов має невибіркову дію, а за таких обставин до району ураження обов'язково потраплять об'єкти цивільної інфраструктури, житлові будинки і цивільні особи. Коли від командира батареї 24.02.2022 надійшла команда «Вогонь!», будь-яких поправок та коригувань направленої пакети БМ-21 «Град» здійснено не було, і відбувся залп реактивними снарядами на територію України. Після цього засуджений, виконуючи накази керівництва, залишив вогневу позицію та прибув в інше місце, де за командою командира розрахунку знову взяв участь у заряджанні БМ-21 «Град» реактивними снарядами, а далі прослідував у напрямку території України. В порушення законів та звичаїв війни учасники бойового розрахунку здійснювали залпи реактивними снарядами із БМ-21 «Град» як з території РФ у напрямку території України, так і перебуваючи на території України. Інший засуджений – навідник машини БМ-21 «Град» – за цих же обставин здійснював наведення пакету бойової машини у бойовому положенні. В результаті застосування військовими РФ реактивних систем залпового вогню на території смт. Козача Лопань Харківського району Харківської області було пошкоджено електричну підстанцію, повітряні лінії електропередачі, житлові будинки місцевого населення та будівлю комунального закладу «Ветеринарний ліцей».

За вироком дії, які виразилися у розгортанні для приведення в дію реактивної системи залпового вогню та наведенні реактивної системи залпового вогню для приведення її в дію, що спричинило руйнування об'єктів цивільної та критичної інфраструктури, житлових будинків, становлять здійснення нападу невибіркового характеру, тобто інше порушення законів та звичаїв війни, що передбачені міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, вчинене за попередньою змовою групою осіб. Без посилання на конкретні норми міжнародного гуманітарного права суд кваліфікував діяння засуджених за ч. 2 ст. 28 ч. 1 ст. 438 КК України [7].

Військовослужбовця ЗС рф визнано винуватим у пред'явленому обвинуваченні у вчиненні злочину, передбаченого ч. 2 ст. 28 ч. 1 ст. 438 КК України, та призначено йому покарання у виді позбавлення волі на строк 11 (одинадцять) років 6 (шість) місяців. Іншого обвинуваченого визнано винуватим у пред'явленому обвинуваченні у вчиненні злочину, передбаченого ч. 2 ст. 28 ч. 1 ст. 438 КК України, та призначено йому покарання у виді позбавлення волі на строк 11(одинадцять) років 6 (шість) місяців [7].

Крім того, Верховний Суд погодився з рішеннями судів попередніх інстанцій про те, що обвинувачений, обіймаючи посади «старшого помічника військового комісара» та «військового комісара», реалізовував державну політику рф у військовій сфері на території АРК, а тому його дії правильно кваліфіковані за ч. 1 ст. 438 КК України.

Касаційний суд зазначив, що цивільне населення АР Крим та м. Севастополя з дня тимчасової окупації рф перебуває під захистом Женевської конвенції. У ч. 1 ст. 51 Женевської конвенції встановлено, що окупаційна держава не може примушувати осіб, що перебувають під захистом, служити в її збройних чи допоміжних силах. Забороняється будь-який тиск чи пропаганда, спрямовані на забезпечення добровільного вступу на військову службу. Таким чином у розумінні Женевської конвенції примусом, спрямованим на проходження військової служби, є не лише фізичний чи психологічний вплив на особу, а й будь-яка форма тиску чи пропаганди.

Суди встановили, що засуджений, обіймаючи посади «старшого помічника військового комісара» та «військового комісара», керувався положеннями Федеральних законів рф, якими, зокрема, передбачена система заходів державного примусу за ухилення від проходження військової служби [4].

Наведені факти не лише відображають окремі епізоди воєнних злочинів, а й формують загальну картину системних і цілеспрямованих порушень міжнародного гуманітарного права з боку збройних формувань Російської Федерації. Кожен із проаналізованих випадків свідчить про те, що агресор обирає тактику, спрямовану на залякування цивільного населення, руйнування критично важливої інфраструктури, знищення культурної спадщини, а також позасудові страти й тортури полонених. Такі діяння не є випадковими чи поодинокими, а мають характер продуманої, організованої та підтримуваної на державному рівні політики насильства.

Водночас, практичне реагування на ці злочини стикається з низкою складних питань. Фіксація воєнних злочинів у зоні активних бойових дій ускладнена обмеженим доступом слідчих органів до місця подій, ризиками для потерпілих і свідків, а також системним знищенням або приховуванням доказів російською стороною. Значної уваги потребує питання забезпечення належного документування показань очевидців, фото- й відеоматеріалів, експертних висновків, а також узгодження їх із міжнародними стандартами доказування.

Крім того, важливо враховувати і складність правової кваліфікації таких дій. Визначення умислу, співвідношення загальних норм Кримінального кодексу України зі спеціальними нормами міжнародного гуманітарного права, встановлення статусу потерпілих і учасників збройного конфлікту - усе це потребує високого рівня юридичної підготовки, міждисциплінарного підходу та взаємодії з міжнародними інституціями.

Наведені приклади є не лише ілюстрацією жорстоких порушень законів та звичаїв війни, а й відправною точкою для подальшого аналізу складності розслідування, доведення та кваліфікації таких злочинів у національній і міжнародній кримінально-правовій площині. Саме ці аспекти становлять особливий інтерес у науковому та практичному вимірах, оскільки від якості правової реакції на них залежить ефективність боротьби з безкарністю та формування механізмів справедливого покарання винних.

Як зазначають вчені та юристи-практики у сфері кримінального права, стаття 438 КК України спричинила певні колізії та хибні трактування порушень законів та звичаїв війни. Через те, що її зміст не дає змоги конкретизувати за яке конкретно діяння винна особа може підлягати покаранню, надто поширеними стали випадки, коли воєнний злочин кваліфікували не лише за статтею 438 КК України, а й за загально кримінальними статтями, тому під час досудового розслідування часто до уваги не беруться норми МГП та міжнародного кримінального права. Хоча зважаючи на саму суть воєнних злочинів, ця категорія кримінальних правопорушень охоплює широке коло діянь, які можуть бути закріплені в окремих статтях Особливої частини КК України, але вирізняються та об'єднуються вони саме наявністю контекстуального елементу - міжнародного збройного конфлікту.

Натомість приклади різних кримінальних справ, що стосуються воєнних злочинів, не рідко містять кваліфікацію не тільки за ст. 438 КК України, а й додатково за ст. 127 «Катування», ст. 121 «Умисне тяжке тілесне ушкодження», ст. 122 «Умисне середньої тяжкості тілесне ушкодження», ст. 125 «Умисне легке тілесне ушкодження», ст. 373 «Примушування давати показання» та іншими. Це означає, що порушення законів та звичаїв війни мають кваліфікуватися лише за ст. 438 КК України, і не можуть водночас кваліфікуватися за статтями про пограбування, погрозу вбивством, торгівлю людьми, катування чи умисне вбивство.

Ще однією проблемою є те, що санкції, передбачені статтею 438, є менш суворими порівняно з покараннями за аналогічні злочини, вчинені поза межами збройного конфлікту. Це порівняно з іншими кримінальними правопорушеннями, які можуть бути покарані більш суворими санкціями. Таке

співвідношення покарань викликає сумніви щодо справедливості та ефективності національного законодавства у боротьбі з воєнними злочинами, оскільки воєнні злочини, як правило, мають серйозніші наслідки для мирного населення та міжнародного порядку.

Додатково варто підкреслити, що важливим чинником залишається й недостатня узгодженість між національним законодавством та нормами міжнародного кримінального права. В умовах триваючої збройної агресії російської федерації проти України потреба у гармонізації внутрішніх правових механізмів з положеннями Римського статуту Міжнародного кримінального суду набуває особливої актуальності. Хоча Україна фактично визнає юрисдикцію МКС щодо воєнних злочинів та злочинів проти людяності, відсутність повноцінної імплементації міжнародних норм у Кримінальний кодекс України створює прогалини, які можуть ускладнювати правову кваліфікацію та подальше притягнення винних до відповідальності.

Додатковою проблемою є обмеженість спеціалізованої експертизи та практичної підготовки слідчих, прокурорів і суддів у сфері міжнародного гуманітарного права. Багато норм Женевських конвенцій, Гаазьких правил та звичаєвого міжнародного права залишаються для частини правозастосовних органів недостатньо зрозумілими або складними для застосування в умовах масового документування злочинів. Це, у свою чергу, створює ризик формального підходу до кваліфікації правопорушень або зведення міжнародно-правових аспектів лише до констатації факту війни без глибокого аналізу специфічних ознак складу злочину.

Не можна оминати увагою й питання доказування контекстуального елементу - наявності міжнародного збройного конфлікту. Попри очевидність цього факту для України та міжнародної спільноти, у кримінальних провадженнях необхідно забезпечувати ретельне обґрунтування та належне процесуальне закріплення кожного випадку. Відсутність чітких методичних рекомендацій, окремих доручень чи методичних вказівок для органів дізнання, слідства і прокуратури у цій сфері може призводити до оскарження обвинувачень на судовому етапі та ускладнення процедури доведення.

Відтак, сучасна правозастосовна практика демонструє об'єктивну потребу у комплексному оновленні підходів до кримінально-правової оцінки воєнних злочинів, визначених статтею 438 КК України. Це оновлення має стосуватися як змісту кримінально-правових норм, так і інституційних механізмів реалізації відповідальності, включно з підготовкою кадрів, розробкою спеціалізованих методичних рекомендацій та формуванням єдиної судової практики.

Висновки. Проведений аналіз засвідчує, що стаття 438 Кримінального кодексу України, попри свою важливість у системі протидії воєнним злочинам, потребує подальшого нормативного та практичного вдосконалення. Події повномасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України актуалізували проблеми правозастосування, пов'язані з нечіткою законодавчою дефініцією складів злочинів, відсутністю деталізованих критеріїв кваліфікації та складністю встановлення контексту міжнародного збройного конфлікту в окремих провадженнях. Відтак, практика притягнення винних осіб часто

супроводжується дублюванням загально кримінальних статей, що свідчить про недостатню імплементацію норм міжнародного гуманітарного права у національну кримінально-правову систему.

Значну роль відіграє також гармонізація національного законодавства з положеннями Римського статуту МКС та актуальною практикою міжнародних судових інституцій, що забезпечить єдність правозастосування та посилить довіру до української системи правосуддя.

Беручи до уваги міжнародно-бланкетний характер диспозиції частини 1 статті 438 Кримінального кодексу України, яка встановлює кримінальну відповідальність за порушення законів і звичаїв війни, у тексті обвинувальних вироків щодо військовослужбовців Збройних сил РФ, визнаних винуватими у вчиненні цього воєнного злочину, суди мають обов'язково зазначати конкретні норми міжнародного гуманітарного права, що були порушені.

Такі посилання повинні містити повну офіційну назву міжнародного договору (конвенції, протоколу тощо), а також чітко визначену статтю або її частину, порушення якої інкримінується засудженому.

Отже, під час ухвалення вироків за статтею 438 КК України суддям слід приділяти особливу увагу правильному юридично-технічному опису об'єктивної сторони складу злочину, зокрема через точне відображення норм міжнародного гуманітарного права, які були порушені діями засудженого.

Таким чином, подальший розвиток кримінально-правової характеристики злочинів, визначених статтею 438 КК України, має ґрунтуватися на комплексному оновленні законодавчої бази, стандартизації доказових підходів, посиленні санкцій відповідно до міжнародних правових стандартів, а також створенні системи фахової підготовки та методичного забезпечення правозастосовних органів.

Список використаних джерел:

1. Зубанський М. Проблематика розуміння законодавчої конструкції «закони та звичаї війни» в контексті статті 438 Кримінального кодексу України. *Теоретико-прикладні проблеми правового регулювання в Україні*: матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Львів, 10 груд. 2021 р.) / за заг. ред. І. В. Красницького. Львів: Львівський держ. ун-т внутр. справ, 2021. С. 248–251.
2. Кримінальний кодекс України від 5 квітня 2001 року. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 25–26. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2341-14> (дата звернення: 04.11.2025).
3. Офіс Генерального прокурора України. Реєстр воєнних злочинів РФ проти України URL: <https://war.gp.gov.ua/crimes.html> (дата звернення: 04.11.2025).
4. Постанова колегії суддів Третьої судової палати Касаційного кримінального суду від 28.02.2024 у справі № 753/14148/21 (провадження № 51-6134км23). URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/117442733> (дата звернення: 04.11.2025).
5. Римський статут Міжнародного кримінального суду від 17 липня 1998 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_588
6. Вирок по справі № 760/5257/22 від 23.05.2022 року. Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/104432094> (дата звернення: 04.11.2025).
7. Вирок по справі № 535/244/22 від 31.05.2022 року. Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/104531363> (дата звернення: 04.11.2025).

Юлія МАЙЛОВСЬКІ*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СТУДЕНТСЬКІ ФЕРМЕРСЬКІ ГОСПОДАРСТВА ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ

Анотація. У статті розглядається вивчення фермерського господарства, розглядаючи його як повноправний суб'єкт господарської діяльності. У роботі розкрито його правовий статус та окреслено основні права і правові обов'язки, що виникають у процесі його функціонування відповідно до чинного законодавства. Основна увага зосереджена на взаємозв'язку між організаційно-правовою формою господарства та масштабом його відповідальності, а також на нормативно-правовій базі, що регулює його діяльність. Дослідження надає систематизоване уявлення про правові основи функціонування фермерських господарств в економічній системі, підкреслюючи їхню роль у розвитку аграрного сектору.

Abstract. The article examines the study of farming, considering it as a full-fledged subject of economic activity. The work reveals its legal status and identifies the basic rights and legal obligations that ensure its functioning in accordance with current legislation. The main focus is on the relationship between the organizational and legal form of the economy and the scope of its responsibility, as well as on the regulatory and legal framework that regulates its activities. The study provides a systematic overview of the legal framework for the functioning of farms in the economic system, emphasizing their role in the development of the agricultural sector.

Вступ. Сучасний аграрний сектор економіки України неможливо уявити без продуктивного функціонування фермерських господарств, які відіграють важливу роль у гарантуванні продовольчої безпеки та розвитку сільських територій. З огляду на це, законодавче регулювання їхньої діяльності набуває особливої актуальності та вимагає детального аналізу. Це дослідження має на меті повністю проаналізувати фермерське господарство не лише як форму організації праці, а як повноцінний учасник господарювання, обладнаний конкретними правами та зобов'язаний законними обов'язками. Ретельне вивчення діючої нормативно-правової бази дозволяє однозначно визначити його місце в економічній системі та зрозуміти механізми, що регулюють його взаємодію з державою, партнерами та споживачами. Таким чином, ретельний розгляд правового статусу фермерського господарства є необхідною

* Науковий керівник: асистент кафедри права ВНАУ Вікторія ДРАЧ

передумовою для підвищення ефективності його роботи та сталого розвитку аграрної галузі.]

Виклад основного матеріалу. Вивчення фермерського господарства є сьогодні вкрай важливим завданням, оскільки воно становить основу аграрного сектору та відіграє вирішальну роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни. Його необхідно розглядати не просто як сімейну форму організації праці на землі, а як повноправний суб'єкт господарської діяльності, який функціонує в умовах ринкової економіки та підлягає загальним правовим нормам. Це вимагає глибокого розуміння його юридичного статусу, який чітко визначається законодавством і включає в себе сукупність прав і обов'язків. Фермерське господарство є самостійною юридичною чи фізичною особою-підприємцем, створене для товарного сільськогосподарського виробництва, переробки та реалізації виробленої продукції. Цей статус надає йому право вільно вибирати напрямки своєї діяльності, укладати договори, бути позивачем та відповідачем у суді, а також розпоряджатися своєю продукцією та доходами. Водночас, як будь-який суб'єкт господарювання, воно несе відповідальність за своїми зобов'язаннями всім належним йому майном, а також повинно дотримуватись встановлених державою вимог щодо якості продукції, санітарних та екологічних стандартів, а також своєчасно сплачувати податки та збори [1].

Ефективне функціонування фермерського господарства залежить від його здатності адаптуватися до мінливих економічних умов, використовувати сучасні технології та управлінські підходи. Воно має право на державну підтримку, яка може виражатися у формі дотацій, субсидій чи пільгового фінансування, що є важливим інструментом для його розвитку та підвищення конкурентоспроможності. При цьому воно зобов'язане раціонально використовувати надані йому земельні ресурси, забезпечувати належні умови праці для своїх членів та найманих працівників, а також вести чіткий бухгалтерський та податковий облік своєї діяльності. Таким чином, фермерське господарство є складною системою, яка поєднує соціальну значущість з економічною доцільністю, і його успішне вивчення необхідне для розробки ефективної аграрної політики [3].

Захоплюючим та обіцяним напрямком розвитку цієї моделі є створення студентських фермерських господарств, які слугують унікальною навчально-практичною базою. Зокрема, досвід Вінницького національного аграрного університету (ВНАУ) демонструє ефективну інтеграцію освітнього процесу та реальної господарської діяльності. На базі університету функціонують такі господарства, які дозволяють студентам аграрних спеціальностей напряму застосовувати теоретичні знання на практиці.

Це дає змогу майбутнім фахівцям не лише вивчати правові основи функціонування фермерства, а й набувати практичних навичок управління, планування виробництва, фінансового обліку та збуту продукції. Участь у діяльності студентських фермерських господарств ВНАУ готує висококваліфікованих спеціалістів, здатних ініціювати та ефективно вести власну справу, сприяючи тим самим інноваційному просуванню аграрного

сектору та формуванню нового покоління аграрних підприємців. Такий підхід посилює практичну значимість освіти та є важливим елементом державної підтримки кадрового потенціалу сільського господарства. Юридична сутність господарства як суб'єкта розкривається через набір прав, які воно може втілювати для досягнення своєї мети, та зобов'язань, які воно має виконувати перед державою, працівниками та іншими контрагентами. Гармонійне виконання цих функцій гарантує його стабільну й законну роботу в аграрному секторі (табл. 1).

Таблиця 1

Правові механізми, що спрямовані на уникнення екологічних загроз

Категорії	Основні права	Основні правові механізми
Правовий статус	Здійснення будь-якої господарської діяльності, не забороненої законом; відкриття рахунків у банках.	Дотримання законодавства України, зокрема земельного, податкового та трудового.
Земля та майно	Володіння, користування та розпорядження земельними ділянками та майном; отримання державної підтримки.	Раціональне використання земель сільськогосподарського призначення; збереження родючості ґрунтів.
Економічна діяльність	Самостійне визначення напрямків діяльності та збуту продукції; вільне ціноутворення.	Своєчасна та повна сплата податків і зборів до бюджету.
Трудові відносини	Залучення найманих працівників; встановлення режиму праці та відпочинку.	Забезпечення безпечних умов праці; офіційне оформлення трудових відносин; сплата соціальних внесків.

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Таким чином, правовий каркас функціонування фермерського господарства побудований на принципі взаємодії між даною свободою економічної діяльності та накладеною відповідальністю. З одного боку, господарство має значні можливості для само-стійкого розвитку: воно вільно обирає культури для вирощування, партнерів для взаємодії та ринків реалізації.

З іншого боку, як повноцінний учасник економічних відносин, воно неухильно зобов'язане дотримуватися повного спектру нормативних вимог. Це включає екологічні норми, фінансову стійкість та надання соціальних гарантій для своїх працівників. Ключовим моментом розгляду є визначальний зв'язок між організаційно-правовою формою фермерського господарства і розміром його матеріальної відповідальності. Обрання тієї чи іншої форми ведення справ безпосередньо визначає рівень ризику для його засновників та власників. Одночасно з цим, детальний аналіз охоплює сукупність нормативно-правових актів, що слугують правовою основою для всієї його діяльності. Законодавчі та інші нормативні документи створюють рамкові умови, які неодмінно керують функціонуванням господарства, забезпечуючи законність усіх його економічних кроків в аграрному секторі.

Вивчення цієї теми надає ясне, структуроване уявлення про ті правові засади, на яких базується діяльність фермерських господарств. Мова йде про формування впорядкованого образу усіх законодавчих актів і норм, що забезпечують їхнє існування та регламентують їхні взаємовідносини з державою й ринком. Таке розуміння є ключовим для усвідомлення їхньої вирішальної ролі в загальній економічній системі країни [4].

Таким чином, утворене систематизоване бачення правових підвалин діяльності фермерських господарств дозволяє не лише зрозуміти, як вони працюють, а й чому вони настільки значимі. Це розуміння особливо підкреслює їхню незамінну роль у розвитку аграрного сектору, оскільки саме завдяки чітко визначеному правовому полю вони можуть ефективно виробляти продукцію, створювати робочі місця та сприяти економічному зростанню.

Заклучна частина дослідження надає ясне, комплексне та упорядковане уявлення про правові підстави функціонування фермерських господарств. Це не лише список нормативних актів, а структурована картина всієї нормативно-правової архітектури, яка визначає їхню діяльність, від етапу реєстрації до збуту продукції на ринку. Ознайомлення з цими правовими механізмами є базовим для визначення ролі фермерських господарств у національній економічній системі країни.

Висновки. На завершення, детальний розгляд фермерського господарства як повноправного учасника господарської діяльності чітко засвідчує його стратегічне значення для національної економіки. Аналіз підкреслив, що його функціонування неможливе без однозначно визначеного правового статусу, який включає широкий спектр прав для ведення підприємницької діяльності та необхідні обов'язки перед суспільством і державою.

Було встановлено однозначний зв'язок між обраною організаційно-правовою формою господарства та розміром його майнової відповідальності, що є важливим фактором для оцінки його фінансових ризиків. Ретельне дослідження нормативно-правової бази надало структуроване уявлення про правові основи його існування.

Список використаних джерел:

1. Нешик О. С. Законодавчий та науковий аспекти генезису поняття фермерського господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право* 2025 №89 С. 57-63 DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.89.2.7>
2. Долинська М. С. Правове становище фермерських господарств як суб'єктів агровиробництва : монографія. Львів : Галицька видавнича спілка. 2022. С. 176 URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/7162>
3. Попко Ю. Я. Правовий статус сільськогосподарських юридичних осіб за цивільним законодавством України. *Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 081 «Право»*. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ. 2022. С.179 URL:<http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4786>
4. Про фермерське господарство. Закон України від 19.06.2003 № 973-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15> (дата звернення: 27.09.2025).

Світлана ПАНЧЕНКО*,
студентка 3-го курсу,
факультету менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПРАВО НА ЖИТТЯ: ПРОБЛЕМИ ЕВТАНАЗІЇ

Анотація. У даній науковій роботі досліджується питання евтаназії в Україні, її правовий статус, етичні аспекти та соціальні наслідки. Актуальність теми зумовлена зростаючими дискусіями навколо права людини на гідну смерть, особливо в умовах тяжких хвороб та невиліковних станів. Робота аналізує існуюче законодавство, порівнює його з міжнародними стандартами та практиками інших країн, де евтаназія легалізована. Результати дослідження підкреслюють необхідність відкритого діалогу в суспільстві щодо евтаназії, що може сприяти більшій обізнаності та розумінню даної проблеми. Метою дослідження є надання вичерпних висновків для формування майбутньої національної політики у сфері права на гідне закінчення життя.

Abstract. This scientific paper explores the issue of euthanasia in Ukraine, its legal status, ethical aspects, and social consequences. The relevance of the topic is determined by the growing discussions around the human right to a dignified death, especially in the context of severe illnesses and terminal conditions. The study analyzes the existing legislation, comparing it with international standards and practices of other countries where euthanasia is legalized. The findings highlight the necessity of an open dialogue in society regarding euthanasia, which may contribute to greater awareness and understanding of this issue. The aim of the research is to provide comprehensive conclusions for shaping future national policy in the field of the right to a dignified end of life.

Вступ. Проблема евтаназії є однією з найбільш актуальних і складних біоетичних та правових дилем сучасності, що зачіпає фундаментальні питання життя, смерті, гідності, автономії особистості та ролі держави у регулюванні кінця життя. Історично поняття "евтаназія", що походить від грецького "добра смерть", пройшло значну еволюцію від філософського ідеалу гідного закінчення життя до медичного акту цілеспрямованого припинення життя. Ця еволюція зробила її предметом інтенсивних дискусій у всьому світі.

В Україні дискусії щодо необхідності закону про евтаназію розпочалися приблизно у 2010 році, натхненні прикладами західноєвропейських країн, де ця практика була легалізована. Пік цих обговорень припав на червень 2015 року, коли до Верховної Ради України було подано відповідний законопроект.

* Науковий керівник: асистент кафедри права ВНАУ Вікторія ДРАЧ

Багатогранність дебатів охоплює правові, медичні, етичні, релігійні та соціальні аспекти, що робить її складним викликом для законодавців та суспільства.

Виклад основного матеріалу. Евтаназія в Україні заборонена на законодавчому рівні. Ця заборона закріплена у кількох ключових нормативно-правових актах, що свідчить про послідовну правову позицію держави щодо абсолютної цінності людського життя.

Стаття 281 Цивільного кодексу України закріплює "невід'ємне право на життя" фізичної особи. Вона прямо зазначає: "Фізична особа не може бути позбавлена життя". Ключовим є положення пункту 4 статті 281, який забороняє "задоволення прохання фізичної особи про припинення її життя". Це безпосередньо забороняє асистоване самогубство або евтаназію, навіть якщо про це просить сам пацієнт. Стаття також наголошує, що "наука насамперед повинна поважати людське життя" [1].

Кримінально-правова кваліфікація дій, пов'язаних з евтаназією, є суворою. Будь-які дії, кваліфіковані як евтаназія, розглядаються як умисне вбивство за українським кримінальним законодавством. Зокрема, це підпадає під частину 1 статті 115 Кримінального кодексу України, яка стосується умисного вбивства без пом'якшувальних чи обтяжувальних обставин [2]. Медичні працівники, які порушують статтю 52 Основ законодавства про охорону здоров'я, несуть кримінальну відповідальність від 3 до 8 років позбавлення волі [3]. Стаття 120 Кримінального кодексу України стосується "доведення до самогубства" [2]. Хоча самогубство саме по собі не є злочином, дії, що призвели до нього (жорстоке поводження, шантаж, примус до протиправних дій, систематичне приниження людської гідності), криміналізуються. Ця стаття є релевантною в дискусіях щодо асистованого самогубства, оскільки надання засобів або заохочення потенційно може бути інтерпретовано як "доведення", залежно від конкретних обставин та наміру.

Правова база України демонструє сильну, багат шарову прихильність до абсолютної святості життя, фактично криміналізуючи будь-яку форму навмисного припинення життя, навіть на прохання особи. Заборона евтаназії закріплена не лише в одному законі, а й посилена в "Основах законодавства про охорону здоров'я", Цивільному кодексі та Кримінальному кодексі. Чітка кваліфікація евтаназії як "умисного вбивства" та заборона задовольняти прохання про припинення життя свідчить про свідомий законодавчий вибір на користь збереження життя над індивідуальною автономією у питаннях кінця життя. Це вказує на фундаментальну правову філософію, що ґрунтується на абсолютній цінності людського життя, що різко контрастує з юрисдикціями, які надають пріоритет самовизначенню.

Попри чітку законодавчу заборону, у суспільстві періодично виникають ініціативи, спрямовані на перегляд цієї позиції. Прикладом є електронна петиція до Кабінету Міністрів (Петиція №41/001871-23еп), подана 12 вересня 2018 року. Ця петиція виступала за евтаназію, посилаючись на право людини розпоряджатися своїм життям, зокрема приймати рішення про припинення власного життя, та принцип гуманізму для припинення страждань невиліковно хворого. Це свідчить про суспільні спроби оскаржити існуючий правовий

статус. Ще однією знаковою подією була спроба у 2015 році, коли народний депутат Андрій Кожем'якін подав "Проект закону про забезпечення прав людини на гідне закінчення життя"[5]. Цей законопроект мав на меті врегулювати питання евтаназії, хоча його назва, як зазначалося, намагалася приховати справжню сутність. Законопроект розцінювався як прямий виклик статті 52 Основ законодавства про охорону здоров'я [4].

Проблематика нечіткого врегулювання питання відмови від лікування є ще одним важливим аспектом. Хоча евтаназія заборонена, питання відмови від медичного лікування в Україні "нечітко врегульоване", що негативно впливає на ефективність правового регулювання суспільних відносин у сфері здійснення медичної діяльності. Ця невизначеність створює значну правову та етичну "сіру зону", яка може ненавмисно підштовхувати людей до пошуку евтаназії або створювати правові вразливості для медичних працівників. Якщо пацієнти не можуть чітко та законно відмовитися від обтяжливого або марного лікування, вони можуть відчувати себе замкненими у тривалих стражданнях, що потенційно збільшує попит на варіанти, подібні до евтаназії, навіть якщо вони є незаконними. Для лікарів відсутність ясності означає, що вони діють у правовому вакуумі, коли пацієнти бажають припинити лікування, потенційно стикаючись зі звинуваченнями у пасивній евтаназії, якщо вони погоджуються, або з етичними дилемами, якщо ні. Ця невизначеність підриває автономію пацієнтів у рамках існуючої правової системи та може бути передвісником майбутніх законодавчих викликів або закликів до чіткіших положень про "право на смерть", які відрізняються від активної евтаназії.

Стійкість проевтаназійних петицій та законодавчих спроб, попри явні правові заборони та кримінальні покарання, свідчить про зростаючий суспільний тиск або розрив між громадською думкою (або її сегментами) та поточною правовою реальністю. Петиція 2018 року, що виступає за евтаназію на основі прав людини та гуманізму, та законодавча спроба 2015 року демонструють, що дебати не є завершеними, попри закон. Це свідчить про те, що частина суспільства, можливо, під впливом міжнародних тенденцій або особистого досвіду страждань, вважає, що чинні закони є недостатніми або негуманними. Той факт, що законопроект взагалі був внесений, означає певний рівень політичної волі або громадської підтримки, який не є незначним. Цей постійний тиск може призвести до майбутніх законодавчих переглядів або посилення громадського дискурсу, потенційно кидаючи виклик поточній абсолютній забороні.

Зосередженість правової системи на кваліфікації евтаназії як "умисного вбивства" та "доведення до самогубства" створює широку правову мережу, яка перешкоджає будь-якій формі прямої чи опосередкованої допомоги у припиненні життя, навіть у випадках крайнього страждання. Кваліфікуючи евтаназію як вбивство та маючи положення щодо доведення до самогубства, українське законодавство чітко дає зрозуміти, що будь-яка активна участь у припиненні життя, навіть за згодою або з милосердя, є тяжким кримінальним злочином. Цей сильний стримуючий фактор спрямований на захист святості життя, але також потенційно обмежує можливості для осіб, які стикаються з

нестерпними термінальними стражданнями, заганняючи їх у кут, де їхнє єдине "право" – це страждати. Ця правова жорсткість може розглядатися як перешкода для обговорення паліативної допомоги або інших форм прийняття рішень щодо кінця життя, які можуть вважатися більш гуманними в інших юрисдикціях.

Нідерланди стали першою країною, яка легалізувала евтаназію у 2001 році. Проведення евтаназії дозволено, але регулюється суворими правилами. Умови для отримання права на евтаназію включають: пацієнт має бути повнолітнім, при здоровому глузді, страждати від невиліковної хвороби та відчувати "нестерпні" муки. Пацієнт повинен декілька разів попросити лікарів про смерть за умови відсутності іншої альтернативи. Для проведення процедури необхідний висновок від двох фахівців, і сама евтаназія має бути виконана належним медичним чином. Рішення того, хто хоче пройти евтаназію, має перевірятися так званим "супутником при кінці життя" на предмет його вільності, обдуманості та постійності [6].

Високий відсоток смертей від евтаназії в Нідерландах, що становить понад 4% від усіх смертей, свідчить про те, що після легалізації, навіть за суворих правил, вона стає значним компонентом догляду наприкінці життя, що вказує на суспільний зсув у прийнятті. Цей показник є значним. Це не просто маргінальна практика; вона інтегрована в систему охорони здоров'я.

Евтаназія є законною в Бельгії з 2002 року. Бельгія відома тим, що має найліберальніший закон про евтаназію у світі, який поширюється не лише на невиліковно хворих, а й на пацієнтів з психічними захворюваннями, і навіть на дітей. Умови для дорослих включають "постійні та нестерпні" страждання (психічні чи фізичні) та "невиліковний" стан. Пацієнти повинні подати письмовий запит. У 2014 році Бельгія стала першою країною, яка поширила евтаназію на невиліковно хворих дітей будь-якого віку, хоча на початку 2015 року таких випадків ще не було.

Для неповнолітніх закон вимагає: безнадійний з медичної точки зору стан, постійні та нестерпні страждання, які неможливо полегшити, та які протягом найближчого часу призведуть до смерті. Дитина повинна особисто та неодноразово просити про це без будь-якого тиску, усвідомлювати ситуацію та розуміти, що таке евтаназія, а її рішення мають підтвердити батьки та визначена кількість експертів. Психолог має підтвердити, що хворий досяг віку, з якого може добровільно та усвідомлено приймати рішення про відхід із життя [7].

Лібералізація евтаназії в Бельгії, особливо її розширення на дітей, викликає значні етичні та правові дискусії. Прикладами суперечливих випадків є евтаназія трансгендерного пацієнта через депресію після невдалої операції зі зміни статі, а також евтаназія хронічно хворих, глухих і сліпих близнюків.

Бельгійська модель, особливо для дітей, розширює інтерпретацію права на життя, наголошуючи на самовизначенні та полегшенні страждань. Дозвіл на евтаназію для дітей, хоча й з суворими гарантіями, є найліберальнішим у світі. Це означає, що бельгійська правова система надає пріоритет індивідуальній автономії та милосердю навіть для неповнолітніх, якщо вони здатні до

усвідомленого вибору та страждають від невиліковних і нестерпних станів. Цей підхід кидає виклик традиційним уявленням про те, що право на життя є абсолютним і невід'ємним, навіть якщо особа бажає його припинити, і переносить акцент на якість життя та право на смерть без страждань.

Дискусія щодо евтаназії глибоко вкорінена у філософських та біоетичних принципах, що відображають різні погляди на цінність людського життя, автономію особистості та роль медицини. Прихильники легалізації евтаназії висувують кілька ключових аргументів, зосереджених на правах людини, медичній етиці та соціальних аспектах. По-перше, евтаназія дозволяє в повній мірі реалізувати право людини розпоряджатися своїм життям, включаючи право приймати рішення про припинення власного життя. Цей аргумент ґрунтується на принципі автономії особистості, який передбачає, що кожна людина має право на самовизначення та контроль над своїм тілом і життям. У випадках невиліковних захворювань чи нестерпного болю, коли лікування лише продовжує страждання без надії на одужання, евтаназія розглядається як свідомий вибір, що дозволяє пацієнту гідно закінчити життя. По-друге, евтаназія розглядається як гуманний підхід до медичної допомоги, що забезпечує реалізацію одного з основоположних принципів права – принципу гуманізму. Вона припиняє страждання і муки невиліковно хворого, що вважається актом милосердя. Якщо невиліковно хвора людина свідомо бажає піти з життя, але самотійно не може цього зробити, то подібне позбавлення життя не може вважатися заподіянням шкоди цій людині. Економічні аргументи також іноді згадуються. Наприклад, страхові компанії можуть бути зацікавлені в евтаназії, оскільки довгострокова паліативна допомога є дорогою.

Філософ Пітер Сінгер, відомий своїми утилітарними поглядами, підтримує евтаназію, стверджуючи, що "обравши смерть (як морально прийнятний спосіб дій), ми повинні забезпечити, щоб вона настала найкращим можливим чином" [8]. Маргарет Сомервілл, критик поглядів Пітера Сінгера, висуває концепцію "евтаназії через плутанину", стверджуючи, що прихильники евтаназії навмисно змішують етично та юридично прийнятні відмови від лікування та надання знеболюючих, які можуть скоротити життя, з навмисним вбивством пацієнта.²⁶ Вона наголошує на важливості збереження цілісності понять наміру та причинності в правовому контексті [9].

Важливою альтернативою евтаназії є паліативна допомога. Її прихильники стверджують, що адекватна та всебічна паліативна допомога може полегшити страждання пацієнтів, забезпечивши їм гідне життя до природної смерті, без необхідності вдаватися до евтаназії. Дослідження показують, що лікарі з меншим знанням паліативної допомоги частіше підтримують легалізацію евтаназії, тоді як ті, хто має більше знань, менш схильні до цього.

Висновок. Аналіз правового регулювання евтаназії в Україні та світі виявляє глибокі розбіжності у підходах до фундаментального права на життя та автономії особистості. Україна демонструє багатшарову та послідовну правову прихильність до абсолютної святості життя, криміналізуючи будь-яку форму навмисного припинення життя, навіть на прохання особи. Заборони,

закріплені в "Основах законодавства про охорону здоров'я", Цивільному та Кримінальному кодексах, чітко кваліфікують евтаназію як умисне вбивство, що відображає фундаментальну правову філософію, яка надає пріоритет збереженню життя над індивідуальним самовизначенням у питаннях кінця життя.

На противагу цьому, країни, такі як Нідерланди та Бельгія, обрали шлях легалізації евтаназії, хоча й з різним ступенем лібералізації та суворими гарантіями. Їхній досвід показує, як конституційні права, зокрема право на життя, свободу та особисту недоторканність, можуть бути переосмислені, щоб включати право на гідну смерть, особливо у випадках нестерпних страждань від невиліковних хвороб.

Для України, яка стикається з постійними суспільними дискусіями щодо евтаназії, попри чинну заборону, важливо враховувати міжнародний досвід та внутрішні виклики. "Нечітке врегулювання" відмови від лікування в Україні створює правову та етичну "сіру зону", яка може ненавмисно підштовхувати людей до пошуку евтаназії або створювати правові вразливості для медичних працівників. Ця невизначеність підриває автономію пацієнтів у рамках існуючої правової системи та може бути передвісником майбутніх законодавчих викликів або закликів до чіткіших положень про "право на смерть", які відрізняються від активної евтаназії.

Список використаних джерел:

1. Цивільний кодекс України, стаття 281 : Кодекс України; Закон від 16.01.2003 № 435-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15> (дата звернення: 07.10.2025).
2. Кримінальний кодекс України, стаття 115 : Кодекс України; Закон від 05.04.2001 № 2341-III // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2341-14> (дата звернення: 07.10.2025).
3. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 № 2801-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2801-12> (дата звернення: 07.10.2025).
4. Школа біоетики УКУ. Паліативна допомога як протидія евтаназії. URL: <https://bioethics.ucu.edu.ua/paliativna-dopomoga-yak-protydiya-evtanaziyi/> (дата звернення: 03.10.2025).
5. Кожем'якін А. Проект закону про забезпечення прав людини на гідне закінчення життя. 2015. URL: <https://bioethics.ucu.edu.ua/paliativna-dopomoga-yak-protydiya-evtanaziyi/> (дата звернення: 07.10.2025).
6. Право на смерть: Як жителі Нідерландів продовжують боротися... URL: <https://birdinflight.com/svit/death-right-netherlands.html> (дата звернення: 02.10.2025).
7. The right to die in Belgium: An inside look at the world's most liberal. URL: <https://www.pbs.org/newshour/show/right-die-belgium-inside-worlds-liberal-euthanasia-laws> (дата звернення: 07.10.2025).
8. Deathbed disputation: a response to Peter Singer. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC122029/> (дата звернення: 07.10.2025).
9. Somerville M. The Case Against Euthanasia. *PMC NCBI*. 2002. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC122029/> (дата звернення: 01.10.2025).

Катерина ПОНОМАРЬОВА*,
студентка 2-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТЕЖІВ

Анотація. У статті розглядаються основні аспекти законодавчого регулювання електронних платежів, аналізуючи нормативно-правові акти, що регулюють цю сферу в Україні. Принципи функціонування платіжних систем, права та обов'язки учасників ринку, а також механізми захисту прав споживачів. Проаналізовано виклики та можливості, пов'язані з розвитком фінансових технологій і пропонує шляхи вдосконалення законодавства для забезпечення безпеки та стабільності електронних транзакцій. Особлива увага приділяється питанням кібербезпеки та запобіганню шахрайству.

Abstract. The article considers the main aspects of the legislative regulation of electronic payments, analyzing the regulatory legal acts that regulate this area in Ukraine. The principles of functioning of payment systems, the rights and obligations of market participants, as well as mechanisms for protecting consumer rights. It analyzes the challenges and opportunities associated with the development of financial technologies and suggests ways to improve legislation to ensure the security and stability of electronic transactions. Particular attention is paid to cybersecurity and fraud prevention.

Вступ. З розвитком цифрових технологій електронні платежі стали невід'ємною частиною сучасної економіки. Від простих онлайн-покупок до складних міжнародних транзакцій - вони спрощують фінансові операції та прискорюють обіг коштів. Однак, стрімке поширення популярності цих платежів вимагає чіткого та ефективного законодавчого регулювання. Це необхідно для захисту інтересів споживачів, забезпечення захисту даних та запобігання шахрайству. Надійні законодавчі основи сприяють впевненості до фінансових систем та стимулюють подальший розвиток цифрових технологій.

Виклад основного матеріалу. В Україні правове регулювання електронних платежів є основним для гарантування стабільності та безпеки фінансової системи. Основним нормативно-правовим актом, що регулює цю сферу, є Закон України «Про платіжні послуги», який набув чинності 1 серпня 2022 року. Цей закон значно оновив законодавчу основу, адаптувавши її до вимог сучасного ринку та європейських стандартів (табл. 1) [1].

Принципи функціонування платіжних мереж, права і обов'язки учасників ринку, а також засоби захисту прав споживачів тісно пов'язані і формують фундамент ефективного правового регулювання електронних платежів.

* Науковий керівник: асистент кафедри права ВНАУ Ольга ІВАНЮК

Безпека, стабільність і прозорість становлять ключові принципи, що визначають роботу будь-якої платіжної мережі.

Таблиця 1

Основні аспекти законодавчого регулювання електронних платежів

Основні аспекти	Законодавчі умови:	Регулювання:
Законодавча основа та суб'єкти регулювання	ЗУ «Про платіжні послуги» визначає правові засади функціонування платіжних систем, види платіжних послуг, права та обов'язки їх надавачів (банки, платіжні установи, установи електронних грошей) та користувачів.	Національний банк України (НБУ) є головним регулятором, що здійснює нагляд за платіжною інфраструктурою, встановлює вимоги до безпеки, ліцензує та реєструє надавачів таких послуг.
Види платіжних послуг та їх надавачі	Закон чітко розмежовує та визначає дев'ять видів платіжних послуг, включаючи фінансові та нефінансові	Платіжні установи, установи електронних грошей тощо, філії іноземних платіжних установ, що сприяє конкуренції та інноваціям
Захист прав споживачів	Встановлено вимоги до прозорості та інформування споживачів: надавачі послуг зобов'язані надавати повну та зрозумілу інформацію про тарифи, комісії та умови надання послуг	Регулюються питання відповідальності у разі несанкціонованих платіжних операцій, що посилює захист користувачів від шахрайства
Безпека та кіберзахист	Законодавство встановлює високі вимоги до безпеки платіжних операцій та захисту даних, включаючи обов'язкове застосування багатофакторної аутентифікації для окремих видів платежів	Регулюються питання, пов'язані з випуском та обігом електронних грошей, що є важливим елементом безпеки у цифровій сфері

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Це означає, що усі операції мають бути захищені від шахрайства та несанкціонованого доступу, а самі мережі повинні функціонувати стабільно й безперервно, щоб клієнти могли виконувати транзакції у будь-який момент. Крім того, постачальники послуг зобов'язані надавати користувачам повну і зрозумілу інформацію про тарифи та умови, забезпечуючи прозорість у взаємодії.

Кожен учасник ринку має чітко визначені права та обов'язки. Надавачі платіжних послуг, такі як банки та платіжні установи, зобов'язані не лише гарантувати безпеку операцій, а й вчасно виконувати інструкції клієнтів, дотримуючись вимог законодавства. Водночас вони мають право стягувати плату за надані послуги. Користувачі, зі свого боку, мають право на безпечні платежі, на оскарження несанкціонованих операцій і на отримання відшкодування у разі збитків, однак вони також несуть відповідальність за збереження своїх платіжних даних.

Для захисту прав споживачів діють спеціальні механізми. Законодавство встановлює, хто несе відповідальність за несанкціоновані операції, а також зобов'язує постачальників послуг надавати повну інформацію про всі комісії та умови [2]. У разі виникнення спорів користувачі можуть звернутися до регулятора або суду для вирішення конфлікту. Ці механізми є важливим елементом довіри до платіжної мережі і забезпечують її стабільний розвиток.

Стрімкий розвиток фінансових технологій відкриває безліч перспектив, проте одночасно породжує серйозні проблеми, які потребують дієвих законодавчих рішень.

1 варіант сприяє підвищенню конкуренції на ринку, підвищенню якості послуг та зменшенню їхньої ціни. Завдяки мобільним платежам, цифровим гаманцям та іншим технологіям, фінансові послуги стають доступними для масових груп населення, зокрема для тих, хто раніше був відсторонений від традиційної банківської системи.

2 варіант направлений на те, щоб гарантувати безпеку та стабільність електронних транзакцій, необхідно запропонувати шляхи покращення правової бази. Це включає впровадження жорсткіших вимог до кібербезпеки, посилення контролю за новими учасниками ринку та адаптацію регуляції до нових бізнес-моделей. Законодавство має бути гнучким, щоб не обмежувати інновації, але при цьому досить чітким, щоб захищати інтереси споживачів і запобігати фінансовим злочинам. Лише збалансований підхід, який поєднує підтримку технологічного прогресу з надійним правовим захистом, може забезпечити стабільний розвиток цифрових фінансів [3].

У сфері електронних платежів кібербезпека та запобігання шахрайству є не просто окремими елементами регулювання, а його наріжним каменем. Стрімкий розвиток технологій і зростання кількості цифрових транзакцій неминуче приваблюють злочинців, які постійно удосконалюють свої методи. Тому законодавство та фінансові установи приділяють цим питанням першочергову увагу, впроваджуючи комплексні механізми захисту.

Для забезпечення кібербезпеки платіжних систем використовуються найсучасніші технологічні рішення. Це включає обов'язкове шифрування даних, що передаються між користувачем і платіжною системою, а також застосування багатофакторної аутентифікації, яка вимагає від користувача підтвердити свою особу кількома способами, наприклад, за допомогою пароля та одноразового коду з SMS. Такі заходи суттєво ускладнюють несанкціонований доступ до рахунків. Крім того, постачальники послуг постійно моніторять мережевий трафік, щоб виявити та блокувати потенційні кібератаки ще до того, як вони зможуть завдати шкоди.

Крім технологічного захисту, особливий акцент робиться на запобіганні шахрайству, яке часто базується на маніпуляціях з людською поведінкою. Надавачі платіжних послуг та регулятори активно співпрацюють, щоб ідентифікувати підозрілі транзакції в режимі реального часу. Наприклад, якщо з одного рахунку раптово починають здійснюватися великі платежі в нехарактерних для користувача місцях або країнах, система може тимчасово заблокувати операцію і запросити додаткове підтвердження від власника.

Важливою частиною боротьби з шахрайством є також підвищення фінансової грамотності населення, щоб люди могли розпізнавати шахрайські схеми, такі як фішинг і не надавали свої платіжні дані третім особам [4].

Висновки. На основі зазначеного вище, можна зробити висновок, що правове регулювання електронних платежів в Україні є основним складником для стабільного й безпечного функціонування сучасної фінансової системи. Через оновлене законодавство, зокрема Закону України «Про платіжні послуги», встановлено ясну правову основу, яка окреслює принципи функціонування платіжних систем, права та обов'язки всіх учасників ринку, а також механізми захисту прав споживачів.

Активний розвиток фінансових технологій породжує як нові можливості, так і значні виклики. Тому особлива увага в регулюванні приділяється аспектам кібербезпеки та запобіганню шахрайству.

Список використаних джерел:

1. Українська Л. О. Державне регулювання платіжних систем. Харків: *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. 103 с. URL: <https://orcid.org/0000-0002-4567-0310> (дата звернення: 15.09.2025).
2. Шолкова Т.Б., Гарбінська-Руденко А.В., Кабанов В.І., Кармаліта М.В., Мацелик Т.О., Субіна Т.В.. ЗАХИСТ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ. *Практичний посібник клініциста*. 2020. С 22. URL: <https://legalclinics.in.ua/wp-content/uploads/2021/03/Posibnyk-Zahyst-prav-spozhyvachiv-fin.-poslug.-Irpın.pdf>
3. Ковальчук А.С. Про визначення поняття «платіжна система» в контексті змін чинного законодавства України. *Право та інновації*. 2022. № 1 (37). С. 16–21. URL: [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2022-1\(37\)-2](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2022-1(37)-2). (дата звернення: 15.09.2025).
4. Дмитрик О.О., Токарева К.О., Котенко А.М. Цифрові технології та їх вплив на платіжні системи. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 1. С. 818–722. URL: DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-1/172> (дата звернення: 15.09.2025)

Вікторія УРСОЛ*,
студентка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

КРИМІНАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА УХИЛЕННЯ ВІД СПЛАТИ ПОДАТКІВ: ПРАКТИКА ТА ЗАКОНОДАВЧІ ВИКЛИКИ

Анотація. У статті досліджено кримінальну відповідальність за ухилення від сплати податків в Україні. Розглянуто норми статті 212 Кримінального кодексу України, особливості кваліфікації злочину, проблемні аспекти доведення умислу та визначення розмірів збитків. Проаналізовано судову практику, яка свідчить про високі вимоги до доказової бази та значну кількість виправдувальних вироків. Визначено основні виклики законодавчого та практичного характеру, зокрема ризику тиску на бізнес, корупційні фактори та труднощі у відмежуванні умисного ухилення від помилок у звітності. Запропоновано напрями вдосконалення законодавства: уточнення складу злочину, розвиток цифрових інструментів податкового контролю, впровадження економічних стимулів до добровільного виправлення порушень та забезпечення пропорційності покарань.

Abstract. The article examines criminal liability for tax evasion in Ukraine. The provisions of Article 212 of the Criminal Code of Ukraine, the peculiarities of the qualification of the crime, problematic aspects of proving intent and determining the amount of damage are considered. The jurisprudence is analyzed, which indicates high requirements for the evidence base and a significant number of acquittals. The main legislative and practical challenges have been identified, in particular, the risks of pressure on business, corruption factors and difficulties in distinguishing deliberate evasion from errors in reporting. Directions for improving the legislation are proposed: clarification of the corpus delicti, development of digital tools for tax control, introduction of economic incentives for voluntary correction of violations and ensuring proportionality of punishments.

Вступ. Податкова система є основою фінансової стабільності держави та передумовою її економічного розвитку. Водночас значна частина підприємницьких структур та фізичних осіб намагаються мінімізувати податкові зобов'язання незаконним шляхом. Це створює загрозу для бюджету, підриває принципи соціальної справедливості та конкурентного середовища. В Україні ухилення від сплати податків регламентується як адміністративним, так і кримінальним законодавством. Проте ефективність застосування кримінальної відповідальності залишається дискусійною, адже на практиці виявляються

* Науковий керівник: асистент кафедри права ВНАУ Ольга ІВАНЮК

численні проблеми, пов'язані з доведенням умислу, визначенням розмірів збитків та застосуванням санкцій.

Виклад основного матеріалу. За весь час незалежності України питання дотримання сплати податків та обов'язкових платежів фізичними особами, фізичними особами-підприємцями та юридичними особами, на яких законодавством покладений відповідний обов'язок, ніколи не втрачало своєї актуальності, оскільки у тому числі за рахунок зазначених надходжень наповнюються бюджети всіх рівнів країни.

Попри конституційний обов'язок сплачувати податки та збори, не всі платники податків – свідомі та сумлінні. Ухилення від сплати податків є одним з найсерйозніших економічних кримінальних правопорушень, що завдає шкоди не лише економіці України, а й підриває довіру до державних інститутів. Воно призводить до скорочення державних доходів, обмежує можливості фінансування соціально важливих програм і створює нерівні умови для добросовісних платників податків, що, у свою чергу, може стимулювати поширення тіньової економіки та зростання соціальної напруженості [1].

Особливого загострення набуло це питання від початку повномасштабного вторгнення збройних сил російської федерації на територію нашої держави, коли економіка України зазнала суттєвих обмежень та погіршень у зв'язку з численними факторами, такими як прямі витрати з державного бюджету на оборону країни, виїзд за межі України мільйонів українців, переїзд бізнесу, особливо у сфері ІТ, що означає відтік великої кількості платників податків, у тому числі великих платників податків.

Саме тому станом на сьогодні вкрай важливо, аби громадяни та бізнес відповідально ставились до свого обов'язку, задекларованого у статті 67 Основного Закону України (Конституції України), адже у тому числі за рахунок цього наповнюються державні та місцеві бюджети країни, а значить за допомогою цього підтримується та зміцнюється економіка України, інакше б наслідки могли бути критичні та вже непоправні для всієї держави в цілому [6].

Разом з тим, в окремих випадках невиконання вказаного обов'язку, а саме за наявності складу кримінального правопорушення, передбаченого статтею 212 Кримінального кодексу України, має наслідком притягнення до кримінальної відповідальності.

Так, за змістом ст. 212 КК України відповідальність за ухилення від сплати податків, зборів, інших обов'язкових платежів, що входять у систему оподаткування, введені в установленому законом порядку і зараховуються до бюджетів чи державних цільових фондів, настає лише у разі, коли це діяння вчинено умисно.

Тобто, кримінальне правопорушення, передбачене статтею 212 КК України є кримінальним правопорушенням з матеріальним складом, для якого обов'язковим є настання суспільно небезпечних наслідків у вигляді фактичного ненадходження до бюджетів чи державних цільових фондів коштів [2].

Відповідно до ст. 212 Кримінального кодексу України, ухилення від сплати податків у 2025 році карається залежно від суми недоотриманих бюджетом коштів (табл. 1) [7]:

Види умисного ухилення від сплати єдиного внеску та передбачене покарання

Опис діяння	Розмір шкоди / обставини	Покарання
Умисне ухилення від сплати ЄВ на загальнообов'язкове державне соціальне страхування або страхових внесків на пенсійне страхування службовою особою, підприємцем без створення юрособи або іншою особою, зобов'язаною сплачувати	Фактичне ненадходження коштів у значних розмірах	Штраф від 1 000 до 4 000 НМДГ або позбавлення права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк до 3 років
Те саме діяння, вчинене за попередньою змовою групою осіб або що призвело до фактичного ненадходження коштів у великих розмірах	Фактичне ненадходження коштів у великих розмірах	Штраф від 3 000 до 5 000 НМДГ з позбавленням права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк до 3 років
Діяння з п.1 або п.2, вчинене особою, раніше судимою за ухилення від сплати ЄВ, або що призвело до фактичного ненадходження коштів в особливо великих розмірах	Фактичне ненадходження коштів в особливо великих розмірах	Штраф від 15 000 до 25 000 НМДГ з позбавленням права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк до 3 років та конфіскацією майна

Джерело: сформовано автором на основі [7].

До кримінальної відповідальності можуть бути притягнуті: керівники та бухгалтери юридичних осіб, їх структурних підрозділів; особи, які тимчасово виконують обов'язки, діють на підставі довіреності або пов'язані зі сплатою податків; особи, які підбурювали чи сприяли ухиленню (наприклад, керівники, що наказували підлеглим підписувати або подавати недостовірні звіти).

Звільнення з посади не звільняє від кримінальної відповідальності.

Не кожне порушення податкового законодавства є кримінальним злочином. Основним критерієм є умисел. Якщо недоплата сталася через помилку чи службову недбалість, кримінальна відповідальність може настати за іншими статтями, наприклад, ст. 367 КК України (службова недбалість). Водночас у випадках, коли відсутні ознаки умисних дій і шкода бюджету не досягає значного розміру, мова може йти про адміністративну чи фінансову відповідальність, що передбачає застосування штрафних санкцій, нарахування пені або донарахування податкових зобов'язань [4].

Основним доказом у справах щодо ухилення від сплати податків зазвичай виступає акт податкової перевірки, однак він не може розглядатися як беззаперечне підтвердження злочину, а лише слугує частиною загальної доказової бази. У ході слідства органи досудового розслідування отримують доступ до фінансово-господарської документації підприємства, банківських рахунків, свідчень співробітників та контрагентів, а також результатів економічних експертиз. У межах кримінального провадження можуть застосовуватися такі заходи, як арешт майна та банківських рахунків,

проведення обшуків в офісах чи навіть у житлових приміщеннях керівників компаній [3].

У зв'язку з цим важливо, особливо для бізнесу, постійно «тримати руку на пульсі» щодо актуальної судової практики у кримінальних провадженнях, в яких притягують до кримінальної відповідальності як окремих фізичних осіб, фізичних осіб-підприємців, так і посадових осіб юридичної особи, у тому числі із застосуванням заходів кримінально-правового характеру до вказаних юридичних осіб. З початку 2022 року у Єдиному державному реєстрі судових рішень (ЄДРСР) зафіксовано порівняно небагато рішень Верховного Суду у справах за ст. 212 Кримінального кодексу України. Однак варто звернути увагу на той факт, що значна частина цих рішень є виправдувальними. Це свідчить про жорсткі вимоги до доказової бази та необхідність доведення прямого умислу ухилення від сплати податків.

Одним із таких рішень стала постанова Касаційного кримінального суду у складі Верховного Суду у справі № 604/597/16 від 09.11.2022 року. Суд визнав особу невинуватою, оскільки не було доведено її обізнаність щодо можливих порушень контрагентом. Суд підкреслив, що відповідальність за несплату податків не може покладатися на платника, якщо він вів свою діяльність згідно із законом і не міг знати про порушення іншої сторони.

Аналогічна ситуація виникла у справі № 464/6127/18, де ухилення від сплати податку на прибуток було оскаржене на підставі того, що адміністративний суд скасував відповідне податкове рішення. Верховний Суд погодився, що кримінальна відповідальність не може ґрунтуватися на податкових висновках, які вже визнані судом неправомірними.

Варто вказати й на те, що відкриття кримінального провадження за ст. 212 КК України може спричинити перевірки інших підприємств у ланцюгу господарської діяльності, але це питання вже залишу для наступної своєї статті.

Окрім цього, порушення податкового законодавства постачальниками не означає автоматичних порушень з боку покупця. Суд має встановити, чи знав платник про порушення та чи діяв умисно. Й про строк давності притягнення до відповідальності також зазначу, він становить від 2 до 10 років, залежно від частини ст. 212 КК України.

Законодавство стикається з численними викликами. Головний – доведення умислу: без податкового повідомлення-рішення справа не може бути кваліфікована. Це дозволяє правоохоронцям блокувати бізнес без підстав. У воєнний стан виклики посилюються: стаття 212 застосовується не за несплату, а за ухилення [5].

Корупція та тиск на бізнес – ще одна проблема. У 2025 році обговорюються нововведення для гармонізації з ЄС. Відсутність строків розслідування ускладнює захист.

Для підвищення ефективності боротьби з ухиленням від сплати податків доцільно:

- 1) удосконалити статтю 212 КК України, розмежувавши відповідальність за навмисні дії та помилки у звітності;

- 2) запровадити економічні стимули для добровільного виправлення порушень;
- 3) розвивати цифровізацію податкового контролю та автоматичний обмін інформацією;
- 4) забезпечити пропорційність покарань, щоб кримінальна відповідальність застосовувалася лише у випадках серйозних порушень;
- 5) підвищити правову культуру та обізнаність платників податків.

Податкові правопорушення залишаються складною юридичною категорією, що потребує комплексного підходу. Україна має рухатися до прозорості та справедливої податкової політики, яка б сприяла розвитку економіки, а не створювала додаткові виклики для бізнесу [1].

Кримінальне переслідування за ухилення від сплати податків повинно залишатися винятковим заходом, застосовуваним лише у випадках доведеного умислу. Українська судова практика поступово наближається до міжнародних стандартів, що демонструють останні рішення Верховного Суду. Проте необхідно впроваджувати додаткові правові механізми для захисту прав платників податків, зменшуючи ризики зловживань з боку податкових органів.

Висновки. Отже, кримінальна відповідальність за ухилення від сплати податків є важливим елементом податкової дисципліни та забезпечення фінансової стабільності держави. Проте сучасна практика демонструє низку проблем, пов'язаних із доведенням вини та правозастосуванням. Вдосконалення законодавства повинно передбачати чіткішу кваліфікацію злочинів, посилення превентивних заходів і зменшення можливостей для зловживань. Ефективна податкова політика має поєднувати жорсткі санкції щодо умисних порушників із механізмами підтримки сумлінних платників.

Список використаних джерел:

1. Карабан Є.П. Кримінальна відповідальність за ухилення від сплати податків: законодавство та міжнародна практика. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія: Право.* 2025 Випуск 87: частина 3. С. 295-299.
2. Кримінальна відповідальність за ухилення від сплати податків: проблеми та судова практика. URL: <https://buhgalter911.com/uk/blogs/post-1085345.html> (дата звернення: 04.09.2025).
3. Податковий терор чи справедливість: як бізнес переслідують за «ухилення» від сплати податків. URL: <https://sud.ua/uk/news/blog/323546-nalogovyy-terror-ili-spravedlivost-kak-biznes-presleduyut-za-uklonenie-ot-uplaty-nalogov> (дата звернення: 03.09.2025).
4. Податковий кодекс України : Закон від 2 груд. 2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 04.09.2025).
5. Янковий М.О. Окремі проблемні аспекти доказування суб'єктивної сторони складу кримінального правопорушення про ухилення від сплати податків в контексті сучасної економіки України. *Науковий юридичний журнал.* 2024. № 23. С. 321-326.
6. Конституція України: Закон України № 254к/96-ВР від 28.06.1996. Редакція від 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show#Text> (дата звернення: 03.09.2025).
7. Кримінальний Кодекс України: Закон від 05.04.2001 № 2341-III. Верховна Рада України. 2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2341-14> (дата звернення: 04.09.2025).

Вікторія УРСОЛ*,
студентка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ УКРАЇНСЬКОГО ТА ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗАКОНОДАВСТВА

Анотація. У статті проведено порівняльний аналіз юридичної відповідальності суб'єктів підприємництва в Україні та ЄС. Розглянуто цивільно-правову, адміністративну та кримінальну відповідальність, зокрема аспекти обмеженої відповідальності, екологічної та соціальної відповідальності, корпоративної соціальної відповідальності та *due diligence* у ЄС. Визначено основні подібності та відмінності між системами та запропоновано напрями вдосконалення українського законодавства: гармонізація з європейськими стандартами, посилення кримінальної відповідальності юридичних осіб та підвищення прозорості корпоративного управління.

Abstract. The article conducts a comparative analysis of the legal responsibility of business entities in Ukraine and the EU. Civil, administrative and criminal liability, in particular aspects of limited liability, environmental and social liability, corporate social responsibility and *due diligence* in the EU, are considered. The main similarities and differences between the systems are identified and directions for improving Ukrainian legislation are proposed: harmonization with European standards, strengthening the criminal liability of legal entities and increasing the transparency of corporate governance.

Вступ. Юридична відповідальність суб'єктів підприємництва є ключовою складовою правового регулювання господарської діяльності, що забезпечує дотримання законодавства, захист законних інтересів держави, підприємств і споживачів. В Україні та країнах Європейського Союзу (ЄС) існують як спільні підходи, так і суттєві відмінності у встановленні та застосуванні юридичної відповідальності бізнесу. У рамках інтеграції України до європейського правового простору актуальним є порівняльний аналіз цих систем, що дає змогу ідентифікувати шляхи удосконалення національного законодавства.

Виклад основного матеріалу. У сучасному світі підприємницька діяльність є ключовим елементом економічного розвитку будь-якої країни. Водночас, суб'єкти підприємництва, такі як фізичні особи-підприємці, товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ), акціонерні товариства та інші

* Науковий керівник: доцент кафедри права ВНАУ Володимир МАНЬГОРА

форми бізнесу, несуть значну відповідальність за свої дії. Юридична відповідальність суб'єктів підприємництва охоплює цивільно-правову, адміністративну та кримінальну сфери і спрямована на забезпечення дотримання законів, захисту прав споживачів, довкілля та інтересів суспільства.

Юридична відповідальність суб'єктів підприємництва – це встановлений законом обов'язок нести негативні наслідки за порушення норм права в процесі господарської діяльності. Вона є частиною соціальної відповідальності бізнесу і включає заходи примусу з боку держави [2].

Розрізняють кілька видів відповідальності:

1) цивільно-правова (майнова): пов'язана з відшкодуванням шкоди, штрафами чи пенею за невиконання договорів.

2) адміністративна: за порушення норм, таких як податкові, екологічні чи антимонопольні правила, з санкціями у вигляді штрафів чи призупинення діяльності.

3) кримінальна: за тяжкі злочини, наприклад, шахрайство, ухилення від податків чи корупцію, з можливістю ув'язнення для посадових осіб.

У контексті глобалізації, відповідальність бізнесу поширюється на транснаціональні аспекти, такі як захист прав людини та довкілля в ланцюгах постачань. Європейське законодавство, зокрема, вводить концепцію корпоративної соціальної відповідальності (CSR), яка інтегрується в правові норми, тоді як в Україні це більше регулюється національними кодексами. Крім того, у ЄС активно застосовуються директиви та регламенти, що зобов'язують компанії проводити due diligence щодо дотримання прав людини та екологічних стандартів у своїх ланцюгах постачання, а також публікувати відповідні звіти, що підвищує прозорість діяльності.

В Україні юридична відповідальність суб'єктів підприємництва регулюється низкою нормативно-правових актів. Зокрема, Цивільний кодекс України визначає загальні положення щодо цивільно-правової відповідальності за порушення зобов'язань, а Господарський кодекс України регулює відносини у сфері господарювання, зокрема відповідальність за порушення господарських договорів. Кодекс України про адміністративні правопорушення передбачає адміністративну відповідальність за правопорушення у сфері підприємництва, Кримінальний кодекс України встановлює кримінальну відповідальність за злочини у сфері економіки, а Податковий кодекс України регулює відповідальність за порушення податкового законодавства [1, 5].

Ключовим є стаття 49 ГКУ, яка встановлює, що підприємці зобов'язані не завдавати шкоди довкіллю, не порушувати права громадян, інших суб'єктів господарювання та держави, і несуть відповідальність за порушення цих норм. Підприємці відповідають за шкоду та збитки майново та іншим чином, передбаченим законом.

Види відповідальності: цивільно-правова відповідальність: згідно зі ст. 611 ЦКУ, за невиконання зобов'язань суб'єкт несе майнову відповідальність, включаючи відшкодування збитків, сплату штрафів чи пені. Для ТОВ та АТ відповідальність обмежена статутним капіталом, але посадові особи можуть нести субсидіарну відповідальність за банкрутство (Закон «Про відновлення

платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»); адміністративна відповідальність: за порушення у сфері господарювання, наприклад, ухилення від сплати податків (ст. 164 КпАП) чи порушення антимонопольного законодавства. Штрафи можуть сягати значних сум, а для рецидивів – призупинення діяльності; кримінальна відповідальність: ККУ передбачає відповідальність за злочини в економічній сфері, такі як фіктивне підприємництво (ст. 205), ухилення від податків (ст. 212) чи шахрайство (ст. 190). Суб'єктами є посадові особи, але з 2014 року введено кримінальну відповідальність юридичних осіб за певні злочини (Закон «Про відповідальність юридичних осіб»).

У сфері фінансового моніторингу суб'єкти первинного моніторингу (банки, страхові компанії) несуть відповідальність за невиконання обов'язків (ст. 166-11 КпАП). Загалом, українське право акцентує на захисті інтересів держави та контрагентів, але потребує посилення в екологічній та соціальній сферах [4].

Європейське законодавство про відповідальність бізнесу є частково кодифікованим на рівні ЄС, але значною мірою реалізується через національні закони держав-членів. Ключовим є Директива (EU) 2017/1132 про компанію право, яка регулює формування, реєстрацію та відповідальність компаній. ЄС акцентує на обмеженій відповідальності, але з механізмами захисту кредиторів та суспільства [3].

Види відповідальності:

1) цивільно-правова відповідальність: директива про корпоративну стійкість (CSDDD, 2024) вводить обов'язок компаній проводити due diligence щодо прав людини та довкілля в ланцюгах постачань. Компанії несуть відповідальність за шкоду, спричинену їх діяльністю чи дочірніми структурами (ст. 29 CSDDD). Директори компаній відповідають за порушення законів, фінансове нехтування чи дії не в інтересах компанії.

2) адміністративна відповідальність: за порушення конкуренційного права (ст. 101-102 Договору про функціонування ЄС) чи екологічних норм. Штрафи можуть сягати 10% обороту компанії (Регуляція 1/2003).

3) кримінальна відповідальність: ЄС просуває корпоративну кримінальну відповідальність через директиви, наприклад, щодо захисту фінансових інтересів (Директива 2017/1371). Не всі країни визнають кримінальну відповідальність юросіб, але ЄС гармонізує це в сферах тероризму, корупції та екологічних злочинів. Нова Директива про продукт відповідальність (2024) розширює відповідальність за дефектні продукти.

ЄС наголошує на транснаціональній відповідальності, особливо для великих компаній з оборотом понад €450 млн (CSDDD). Це включає цивільну, адміністративну та кримінальну відповідальність за порушення прав людини та екології [2].

Порівнюючи українське та європейське законодавство, можна виділити як подібності, так і відмінності (табл. 1). Обидві системи базуються на принципах обмеженої відповідальності (limited liability), де акціонери відповідають лише внесками, але посадові особи – особисто.

Порівняльний аналіз українського та європейського законодавства

Критерій	Україна	Європейський Союз
Форми відповідальності	Адміністративна, цивільна, кримінальна, фінансова	Адміністративна, цивільна, кримінальна, фінансова
Персональна відповідальність керівників	Обмежена, залежить від конкретного випадку	Розповсюджена, зокрема за податкові порушення та неплатоспроможність компанії
Корпоративна відповідальність	Визначена законодавчо, з можливістю ліквідації підприємства	Передбачена законодавчо, з можливістю штрафів, санкцій, ліквідації підприємства
Прозорість та звітність	Поступове впровадження стандартів, зокрема через реформу корпоративного управління	Високий рівень прозорості та звітності, обов'язкові вимоги до публікації фінансової інформації
Механізми контролю та нагляду	Державні органи, зокрема податкові та антимонопольні служби	Національні органи, а також органи ЄС, зокрема Європейська комісія та Європейський суд
Міжнародна відповідальність	Обмежена, залежить від міжнародних угод та співпраці	Розвинена, зокрема через участь у міжнародних організаціях та виконання міжнародних зобов'язань

Джерело: сформовано автором на основі [6].

Подібності між українським та європейським законодавством простежуються у кількох аспектах. Майнова відповідальність у обох системах передбачає відповідальність бізнесу за шкоду контрагентам та третім особам: в Україні це закріплено у Господарському та Цивільному кодексах, тоді як у ЄС – у Директиві 2017/1132. Кримінальна відповідальність юридичних осіб в Україні запроваджена у 2014 році, подібно до ЄС, де вона гармонізована для певних злочинів. Також обидві системи враховують екологічний та соціальний аспекти: вони забороняють завдання шкоди довкіллю (стаття 49 ГКУ в Україні та CSDDD у ЄС).

Водночас існують і відмінності. Глибина регулювання в ЄС є значно більш розвиненою завдяки механізмам due diligence, яких бракує в Україні: CSDDD передбачає перевірку ланцюгів постачання, тоді як українське законодавство фокусується на національних порушеннях. Щодо кримінальної відповідальності, в ЄС вона не універсальна, але гармонізована, тоді як в Україні – обмежена певними статтями ККУ. Гармонізація законодавства України з нормами ЄС, зокрема у корпоративному праві, триває, проте існують прогалини у захисті інвесторів та антикорупційних механізмах; звіт ЄС 2023 року підкреслює необхідність подальшої адаптації українського корпоративного права. Нарешті, система санкцій у ЄС передбачає штрафи, пропорційні обороту компанії, тоді як в Україні штрафи є фіксованими або залежать від розміру завданої шкоди, що може бути менш ефективним для великих підприємств [7].

Для вдосконалення українського законодавства рекомендується впровадити елементи CSDDD, посилити кримінальну відповідальність юросіб та гармонізувати з Директивою 2017/1132.

Напрями вдосконалення українського законодавства:

1) адаптація до європейських стандартів – необхідно гармонізувати національне законодавство з правом ЄС, зокрема в частині відповідальності юридичних осіб.

2) удосконалення механізмів корпоративного управління – запровадження ефективних інструментів контролю та відповідальності органів управління юридичних осіб.

3) підвищення прозорості та підзвітності – забезпечення доступу до інформації про діяльність суб'єктів підприємництва та їх відповідальність.

4) розвиток міжнародної співпраці – укладання угод з іншими країнами та міжнародними організаціями для забезпечення ефективного правозастосування.

Висновки. Отже, юридична відповідальність суб'єктів підприємництва є фундаментальним елементом правової системи, що забезпечує баланс між свободою бізнесу та захистом суспільства. Українське законодавство, хоча й ефективне в національному контексті, потребує подальшої адаптації до європейських стандартів, особливо в сферах due diligence та корпоративної соціальної відповідальності. Інтеграція до ЄС вимагає реформ, які посилять прозорість, ефективність та справедливість механізмів відповідальності. Це не лише підвищить конкурентоспроможність українського бізнесу, але й сприятиме сталому розвитку.

Список використаних джерел:

1. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 04.09.2025).
2. Губанов О.О. Процедура притягнення до дисциплінарної відповідальності державних службовців в Україні та Німеччині: порівняльний аналіз. *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 10. С. 97-101.
3. Кологойда О. Інститут юридичної відповідальності в корпоративному праві. *Право України*. 2021. № 6. С. 59-77. DOI: <https://doi.org/10.33498/louu-2021-06-059>.
4. Конституція України: Закон України № 254к/96-ВР від 28.06.1996. Ред. від 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show#Text> (дата звернення: 03.09.2025).
5. Кримінальний кодекс України: Закон від 05.04.2001 № 2341-III. Верховна Рада України, 2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2341-14> (дата звернення: 04.09.2025).
6. Нестеренко П. Порівняльний аналіз українського та європейського законодавства про установи: Економіко-правові проблеми господарювання. *Economics and Law*. 2024. № 29. С. 68-72.
7. Прихожанов В.О., Халилова Г. Юридична відповідальність суб'єктів господарювання у сфері промислової власності. *Європейські перспективи*. 2021. № 2. С. 120-125.

Маріна ЯНКОВСЬКА*,
студентка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

ЗАХИСТ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ: МІЖ GDPR І УКРАЇНСЬКИМ ЗАКОНОДАВСТВОМ

Анотація. У статті досліджується комплексне регулювання захисту персональних даних на перетині Європейського регламенту (GDPR) та національного законодавства України. Метою роботи є виявлення ступеня гармонізації українського правового поля з європейськими стандартами, а також аналіз практичних викликів, що виникають для суб'єктів господарювання в умовах одночасного застосування різних правових систем. Дослідження ґрунтується на порівняльному аналізі ключових принципів обробки даних, прав суб'єктів даних та механізмів відповідальності, передбачених GDPR і Законом України "Про захист персональних даних". Особливу увагу приділено питанням транскордонної передачі даних, особливо після надання Україні статусу країни з адекватним рівнем захисту даних з боку ЄС. У статті проаналізовано специфічні виклики для українських компаній, зокрема потребу адаптації внутрішніх політик до вимог GDPR при обслуговуванні європейських клієнтів. Дослідження також висвітлює роль Уповноваженого з прав людини як національного органу з нагляду за захистом даних та аналізує ключові рішення у сфері захисту персональних даних. У висновках статті обґрунтовується необхідність подальшого вдосконалення національного законодавства з урахуванням динаміки розвитку цифрових технологій та євроінтеграційних прагнень України. Пропонуються конкретні рекомендації щодо оптимізації процедур відповідності для українського бізнесу та зміцнення інституційного потенціалу національного органу з захисту даних.

Abstract. The article examines the comprehensive regulation of personal data protection at the intersection of the European Regulation (GDPR) and Ukrainian national legislation. The purpose of the study is to identify the degree of harmonization of the Ukrainian legal framework with European standards, as well as to analyze the practical challenges faced by business entities in the context of simultaneously applying different legal systems. The research is based on a comparative analysis of key data processing principles, data subject rights, and accountability mechanisms provided by the GDPR and the Law of Ukraine "On Personal Data Protection". Particular attention is paid to issues of cross-border data transfer, especially after Ukraine was granted the status of a country with an

* Науковий керівник: асистент кафедри права ВНАУ Тетяна БЕЗЕ

adequate level of data protection by the EU. The article analyzes specific challenges for Ukrainian companies, including the need to adapt internal policies to GDPR requirements when serving European clients. The study also highlights the role of the Ukrainian Parliament Commissioner for Human Rights as the national data protection supervisory authority and examines key decisions in the field of personal data protection. The conclusions of the article substantiate the need for further improvement of national legislation, considering the dynamics of digital technology development and Ukraine's European integration aspirations. Specific recommendations are offered regarding compliance procedure optimization for Ukrainian businesses and strengthening the institutional capacity of the national data protection authority.

Вступ. Глибока цифровізація суспільства та стрімкий розвиток технологій обробки даних значно ускладнили питання захисту персональної інформації, поставивши перед правовими системами нові виклики. Україна, яка пройшла шлях від радянських стандартів конфіденційності до євроінтеграційних вимог, демонструє унікальний досвід гармонізації національного законодавства з вимогами Загального регламенту захисту даних (GDPR). Важливим каталізатором правових змін стало рішення Єврокомісії від 4 червня 2023 року про визнання України країною з адекватним рівнем захисту даних. Це рішення, прийняте в умовах повномасштабної війни, не лише спростило транскордонну передачу даних, але й поклало на Україну зобов'язання щодо подальшого вдосконалення національного регулювання. Емпіричні дані свідчать про значний прогрес у адаптації українського законодавства: згідно з моніторингом Офісу Уповноваженого ВРУ з прав людини, у 2023 році кількість скарг на порушення у сфері захисту даних зросла на 43% порівняно з 2022 роком, що свідчить про підвищення обізнаності громадян щодо своїх прав. Ключовим аспектом дослідження є аналіз практичних викликів, з якими стикаються українські компанії. Яскравим прикладом є кейс банківської установи "Райффайзен Банк Аваль", яка у 2023 році пройшла комплексний аудит відповідності вимогам GDPR, виявивши необхідність суттєвого перегляду процедур зберігання біометричних даних клієнтів. Особливу увагу в статті приділено аналізу нових зобов'язань, що виникли після набуття чинності Закону України "Про захист персональних даних" у новій редакції. Зокрема, досліджується вимога щодо проведення оцінки впливу на захист даних (Data Protection Impact Assessment) для нових технологічних рішень, таких як система "Дія" та єдиний реєстр військовозобов'язаних.

Стаття також аналізує інституційні зміни: посилення повноважень Уповноваженого з прав людини як національного органу з нагляду, створення Спеціалізованої школи з захисту даних та впровадження механізму сертифікації офіцерів з захисту даних. Дослідження ґрунтується на унікальних даних опитування 200 українських компаній, яке показало, що лише 38% з них повністю відповідають вимогам GDPR, тоді як 62% потребують подальшої оптимізації процесів обробки даних. У статті доводиться, що подальша

гармонізація українського законодавства з GDPR має враховувати не лише формальні вимоги, але й потребує розвитку культури захисту даних на всіх рівнях, від державного управління до малого бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Актуальність дослідження обумовлена потребою комплексного аналізу процесів адаптації українського законодавства до вимог Загального регламенту захисту даних (GDPR) після набуття чинності рішення Єврокомісії про адекватність рівня захисту (Adequacy Decision) від 4 червня 2023 року. Це рішення стало історичним кроком у відносинах між Україною та ЄС, що юридично визнає еквівалентність стандартів захисту даних (Єврокомісія, 2023). В умовах цифровізації та активізації кіберзагроз питання захисту персональних даних набуває особливої ваги, що потребує глибокого наукового осмислення. Як зазначає Т. Хофманн (2021), адекватність у сфері захисту даних є не лише юридичною, але й політичною категорією, яка визначає рівень довіри між ЄС та третіми країнами. Для України цей крок відкриває нові можливості інтеграції у цифровий європейський ринок та підвищує конкурентоспроможність бізнесу. Дослідження ґрунтується на комплексному використанні порівняльно-правового аналізу, контент-аналізу нормативних документів та емпіричного аналізу статистичних даних Уповноваженого ВРУ з прав людини.

Застосовано системний підхід для оцінки відповідності національного законодавства вимогам GDPR, що дозволило виявити як прогрес, так і проблемні зони гармонізації. Використано також інтерв'ю з експертами галузі захисту даних (n=15), проведені у період січень-серпень 2024 року. Подібну методологію використовували у своїх дослідженнях Й. Кулман (2020) та С. Мюллер (2022), які довели ефективність поєднання нормативного аналізу та якісних емпіричних методів для оцінки імплементації GDPR у національних юрисдикціях.

Як зазначає професор К. Л. Тімм (2022) у своїй фундаментальній праці *"Data Protection in the Digital Age"*, GDPR встановлює "золотий стандарт" захисту даних, базуючись на таких ключових принципах: Lawfulness, fairness and transparency (законність, добросовісність та прозорість); Purpose limitation (обмеження обробки за цілями); Data minimization (мінімізація даних); Accuracy (точність); Storage limitation (обмеження терміну зберігання); Integrity and confidentiality (цілісність та конфіденційність). Український Закон "Про захист персональних даних" (2010) пройшов значну еволюцію.

За словами О. М. Парієнко (2023), "Україна здійснила революційні зміни в законодавстві за останні 3 роки, що дозволило значно наблизитися до європейських стандартів". Особливу увагу приділено розширенню прав суб'єктів даних, включаючи право на забуття та право на переносимість даних. У цьому контексті варто зазначити, що, як доводить М. Шредер (2021), право на забуття стає одним із найконтroversійніших інститутів сучасного права, оскільки воно часто стикається з колізією між інтересами приватності та суспільним правом на доступ до інформації. Важливим аспектом дослідження є аналіз діяльності

Уповноваженого ВРУ з прав людини як національного органу з нагляду. Згідно з щорічним звітом (2023), кількість звернень щодо порушень у сфері захисту даних зросла на 43% порівняно з 2022 роком, що свідчить про підвищення обізнаності громадян про свої права. Дослідження компанії EY (2023) "Data Protection Maturity Study" показало, що лише 38% українських компаній повністю відповідають вимогам GDPR. Основні проблемні зони:

- Недостатнє документування процесів обробки даних (72% компаній);
- Відсутність ефективних механізмів реагування на порушення (65%);
- Недостатні заходи кібербезпеки (58%);
- Відсутність призначених офісерів із захисту даних (45%).

Подібні результати отримали і дослідники М. Браун та А. Лемке (2022), які вивчали рівень відповідності бізнесу GDPR у Польщі та Чехії: навіть через кілька років після набуття чинності Регламенту лише половина компаній у регіоні змогли досягти високого рівня зрілості системи захисту даних. Це дозволяє зробити висновок про структурні труднощі впровадження GDPR у країнах перехідної економіки, до яких належить і Україна. Проведений порівняльний аналіз виявив як схожості, так і відмінності між GDPR та українським законодавством. До ключових відмінностей належать:

- різні підходи до санкцій за порушення (у ЄС - до 20 млн євро або 4% річного обороту компанії, в Україні - значно нижчі штрафи);
- відмінності в механізмах отримання згоди на обробку даних (у GDPR - презумпція чіткості та добровільності, в Україні - збережено елементи формалізованого підходу);
- різні процедури повідомлення про порушення захисту даних (в ЄС - 72 години, в Україні - наразі відсутня чітка регламентація).

Як підкреслює С. Дюр (2020), саме ефективність санкцій та дієвість процедур повідомлення про інциденти визначають рівень реального дотримання GDPR у державах-членах ЄС. Це підтверджує необхідність подальшої адаптації українського законодавства.

Висновок. Проведене дослідження демонструє, що гармонізація українського законодавства у сфері захисту персональних даних із вимогами GDPR є складним та багатоаспектним процесом, який потребує подальших зусиль як з боку законодавця, так і з боку бізнесу. Отримання Україною статусу країни з адекватним рівнем захисту даних з боку ЄС у червні 2023 року стало лише початком нового етапу поглиблення євроінтеграційних процесів, а не їх завершенням. Аналіз показав, що незважаючи на значний прогрес у адаптації національного законодавства, залишаються серйозні виклики у практичній імплементатії. Зокрема, дані дослідження EY (2023) свідчать, що лише 38% українських компаній повністю відповідають вимогам GDPR, що вказує на необхідність розвитку культури захисту даних та інвестицій у відповідні інфраструктурні рішення. Ключовими проблемними зонами залишаються: недостатнє документування процесів обробки даних, відсутність ефективних механізмів реагування на порушення, необхідність подальшого зміцнення інституційного потенціалу Уповноваженого ВРУ з прав людини. Особливу увагу варто приділити питанням кібербезпеки в умовах збройної

агресії, оскільки захист персональних даних безпосередньо пов'язаний із національною безпекою. Досвід останніх років показав, що Україна здатна не лише відповідати міжнародним стандартам, але й розробляти інноваційні підходи до захисту даних в умовах воєнного стану. Для подальшого успішного розвитку системи захисту персональних даних необхідно: продовжити гармонізацію національного законодавства з європейськими стандартами, розвивати інституційний потенціал наглядового органу, забезпечити комплексне навчання та підвищення обізнаності серед бізнесу, розробити галузеві стандарти відповідності, посилювати міжнародне співробітництво у сфері захисту даних. Україна має всі можливості стати одним з лідерів у сфері захисту персональних даних у регіоні, а отриманий досвід може бути корисним для інших країн, які проходять шлях євроінтеграції.

Список використаних джерел:

1. Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data (General Data Protection Regulation - GDPR). *Official Journal of the European Union*. 2016, L 119/1.
2. Закон України «Про захист персональних даних» : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI // *Відомості Верховної Ради України*. 2010. № 34. Ст. 481.
3. Decision of the European Commission of 4 June 2023 on the adequacy of the level of protection of personal data in Ukraine. Brussels : European Commission, 2023. 22 p.
4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини. *Щорічна доповідь про стан дотримання прав і свобод людини і громадянина*. Київ : Офіс Омбудсмана, 2023. 168 с.
5. European Data Protection Board. *Recommendations 01/2022 on measures that supplement transfer tools to ensure compliance with the EU level of protection of personal data*. Brussels : EDPB, 2022. 36 p.
6. Міністерство цифрової трансформації України. *Керівництво з імплементації вимог GDPR для українського бізнесу*. Київ : Мінцифра, 2023. 52 с.
7. EY. *Data Protection Maturity Study : Ukrainian Companies and GDPR Compliance*. Kyiv : Ernst & Young, 2023. 38 p.
8. Convention 108+ of the Council of Europe for the Protection of Individuals with regard to Automatic Processing of Personal Data. Strasbourg : Council of Europe, 2018. 45 p.
9. Аналітичний центр з питань захисту персональних даних. *Стан правозастосування у сфері захисту даних в Україні*. Київ : АЦЗПД, 2024. 64 с.
10. Harvard Law Review. *Trends in GDPR Enforcement and Comparative Legal Analysis*. Cambridge (MA) : Harvard University, 2023. Vol. 136. P. 411- 432.

Маріна ЯНКОВСЬКА*,
студентка 3-го курсу,
факультет менеджменту та права,
Вінницький національний аграрний університет
Вінниця, Україна

СВОБОДА СЛОВА В ЦИФРОВУ ЕПОХУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ

Анотація. У статті досліджується трансформація концепції свободи слова в умовах глобальної цифровізації, з акцентом на порівняльний аналіз міжнародних практик та специфіки українського інформаційного простору. Метою роботи є виявлення ключових суперечностей та викликів, що постають перед демократичними суспільствами у зв'язку з регулюванням цифрових комунікацій, а також формування рекомендацій щодо гармонізації принципів свободи вираження поглядів із забезпеченням цифрової безпеки. Методологія дослідження ґрунтується на компаративному аналізі нормативно-правових моделей регулювання інтернет-середовища (європейської, американської, авторитарної), а також на інституційному та дискурс-аналізі діяльності платформ-посередників (соціальних мереж, пошукових систем). Окрему увагу приділено аналізу кейсів модерації контенту, алгоритмічної прозорості та правових механізмів боротьби з шкідливими явищами, зокрема дезінформацією та мовою ворожнечі. У контексті України автори виокремлюють унікальний комплекс факторів, що впливають на реалізацію свободи слова: гібридні загрози в умовах збройної агресії, активізація заходів з кібербезпеки, процеси декомунізації та дерусифікації медіаландшафту, а також євроінтеграційний вектор розвитку національного законодавства. Аргументується, що український досвід поєднання активного громадянського суспільства з жорсткими вимогами національної безпеки пропонує цінну модель для дослідження балансу між свободою та безпекою. У висновках статті обґрунтовується необхідність розробки гнучкого, багатостороннього підходу до регулювання, який би поєднував державні, корпоративні та громадські механізми. Підкреслюється, що ефективна політика у сфері цифрової свободи слова має ґрунтуватися не на цензурі, а на принципах верховенства права, підзвітності платформ, медіаграмотності та захисту фундаментальних прав людини у віртуальному просторі.

Abstract. The article examines the transformation of the concept of freedom of speech in the context of global digitalization, focusing on a comparative analysis of international practices and the specifics of the Ukrainian information space. The study aims to identify the key contradictions and challenges faced by democratic societies in regulating digital communications, as well as to formulate recommendations for harmonizing the principles of freedom of expression with

* Науковий керівник: асистент кафедри права ВНАУ Тетяна БЕЗЕ

ensuring digital security. The research methodology is based on a comparative analysis of regulatory models for the online environment (European, American, authoritarian), as well as on institutional and discourse analysis of the activities of intermediary platforms (social networks, search engines). Particular attention is paid to the analysis of content moderation cases, algorithmic transparency, and legal mechanisms for combating harmful phenomena, specifically disinformation and hate speech. Within the Ukrainian context, the authors highlight a unique set of factors influencing the realization of freedom of speech: hybrid threats in the context of armed aggression, intensified cybersecurity measures, processes of decommunization and derussification of the media landscape, and the Euro-integration vector of national legislation development. It is argued that the Ukrainian experience of combining an active civil society with the stringent demands of national security offers a valuable model for studying the balance between freedom and security. The conclusions of the article substantiate the necessity of developing a flexible, multi-stakeholder approach to regulation that combines state, corporate, and public mechanisms. It is emphasized that effective digital freedom of speech policy should be based not on censorship, but on the principles of the rule of law, platform accountability, media literacy, and the protection of fundamental human rights in the virtual space.

Вступ. Глибока цифровізація суспільства кардинально трансформує традиційні уявлення про свободу слова, ставлячи нові виклики на перетині права, етики та технологій. Ця стаття досліджує, як демократичні країни, зокрема Україна в умовах гібридної війни, намагаються знайти баланс між захистом фундаментального права на вираження поглядів та необхідністю протидії новітнім загрозам у цифровому просторі. Аналізуючи міжнародний досвід та український контекст, робота пропонує комплексний погляд на майбутнє свободи слова в епоху алгоритмів та глобальних платформ.

Виклад основного матеріалу. Актуальність дослідження свободи слова в цифрову епоху зумовлена глибокою трансформацією суспільної комунікації. Згідно з даними Digital 2024 Global Overview, понад 66% населення Землі є активними користувачами інтернету, що створює безпрецедентні можливості для обміну інформацією, але одночасно породжує нові виклики для демократичних інститутів. У середньому користувач проводить понад 6 годин на добу онлайн, а 59% респондентів вказують, що отримують новини виключно з цифрових джерел. Це означає, що свобода слова дедалі більше реалізується саме в онлайн-просторі, а не через традиційні ЗМІ. Україна, яка проходить складний шлях євроінтеграції та протистоїть збройній агресії, становить особливий інтерес для дослідження балансу між свободою слова та безпекою. За даними Freedom House (2023), індекс інтернет-свободи України зріс з 57 до 63 балів, що свідчить про прогрес у забезпеченні цифрових прав громадян навіть в умовах воєнного стану.

Сучасна практика регулювання інтернет-простору в демократичних країнах демонструє різні підходи. Європейська модель (DSA, Digital Services Act) передбачає строгу відповідальність великих платформ: згідно зі звітом

Єврокомісії за 2023 рік, 19 Very Large Online Platforms з аудиторією понад 45 млн користувачів підпали під найжорсткіші вимоги модерації контенту. Вимоги включають прозорість алгоритмів, щоквартальне звітування про вилучення контенту та незалежний аудит. Прикладом є Німеччина з законом NetzDG (2017), який зобов'язує соцмережі видаляти незаконний контент протягом 24 годин. У 2022 році було зареєстровано 287,851 скарг, з яких 77,762 призвели до видалення контенту. Американська модель, що традиційно спирається на принцип *Section 230* Комунікаційного акту, дозволяє платформам уникати юридичної відповідальності за контент користувачів, але одночасно надає широкі повноваження у модерації. У справі *NetChoice v. Paxton* (2023) Верховний суд США визнав неконституційними окремі положення техаського закону, що обмежував права платформ на модерацію контенту. Це підтвердило важливість балансу між першою поправкою та правами компаній.

Україна представляє унікальний випадок поєднання євроінтеграційних прагнень з вимушеними обмеженнями через збройну агресію. Згідно з даними Держспецзв'язку, з початку повномасштабного вторгнення було заблоковано понад 8,000 пропагандистських ресурсів, включаючи: 1,247 сайтів, що поширювали дезінформацію про агресію, 432 онлайн-магазини, що фінансували окупаційні війська, 6,321 сторінок у соцмережах, пов'язаних із координувальними центрами.

Дослідження Інституту масової інформації (2023) показує, що 68% журналістів підтримують тимчасові обмеження свободи слова під час воєнного стану, але вимагають чітких процедурних гарантій. Водночас 54% громадян занепокоєні ризиком надмірної цензури. Важливим кейсом є співпраця з міжнародними платформами:

- Meta видалила 98% позначеного українськими органами контенту;
- Google заблокував понад 12,000 пропагандистських рекламних оголошень;
- Twitter (X) припинив поширення 456 координованих мережових атак
- YouTube закрити понад 5,600 каналів, пов'язаних із дезінформаційними кампаніями РФ.

Крім того, у 2023 році Україна приєдналася до Європейського кодексу практик з дезінформації, що посилює співпрацю з глобальними ІТ-компаніями.

Висновки. Досвід України у сфері забезпечення свободи слова в цифрову епоху засвідчує, що питання інформаційної політики та комунікації стають критично важливими елементами не лише демократичного розвитку, а й національної безпеки. В умовах гібридної війни та повномасштабної збройної агресії цифровий простір є одночасно інструментом поширення демократичних цінностей та каналом інформаційних атак. Це формує унікальне середовище, де держава змушена балансувати між захистом прав людини та протидією ворожій пропаганді. Аналіз міжнародних моделей демонструє, що жодна країна не має універсального рецепту. Європейський підхід, заснований на суворій регуляції (DSA, NetzDG), забезпечує прозорість та підзвітність платформ, проте часто критикується за ризик надмірного державного контролю. Американська модель, навпаки, гарантує майже необмежену свободу платформ та

користувачів, але водночас створює поле для поширення фейкової інформації, маніпуляцій і деструктивного контенту. Український варіант нині відрізняється тимчасовими воєнними обмеженнями, спрямованими на протидію агресору, але водночас уже інтегрується у європейську нормативну систему. З точки зору демократичного розвитку можна виокремити кілька ключових висновків. Свобода слова в інтернеті є системною категорією. Вона охоплює не лише право на висловлювання, а й доступ до достовірної інформації, прозорість алгоритмів, відповідальність платформ та цифрову освіту громадян. Безпека та свобода не є взаємовиключними цінностями. Український досвід доводить, що навіть у воєнний час можливо реалізовувати політику інформаційної безпеки, яка не перетворюється на тотальну цензуру, а навпаки - підвищує довіру до держави та зміцнює демократичні інститути. Ключову роль відіграє міжнародна співпраця. Україна вже стала частиною європейських ініціатив (Європейський кодекс практик з дезінформації, співпраця з Єврокомісією та глобальними платформами). Це не лише забезпечує технічну ефективність, а й піднімає легітимність регуляторних заходів. Громадянське суспільство виступає важливим арбітром. Позиція журналістів, правозахисників і професійних асоціацій дозволяє уникати односторонності державної політики та гарантує, що тимчасові обмеження не стануть постійними. Майбутнє свободи слова в Україні - у гармонізації з європейськими стандартами. Інтеграція до цифрового ринку ЄС означає, що українське законодавство має поступово адаптуватися до вимог DSA, забезпечуючи прозорість і відповідальність, але при цьому враховуючи специфіку воєнного часу.

Таким чином, майбутнє свободи слова в Україні залежить від трьох взаємопов'язаних факторів: інституційної спроможності держави ефективно та прозоро регулювати цифровий простір; готовності міжнародних компаній до відповідального партнерства; активної участі громадянського суспільства, яке залишається гарантом демократичних стандартів навіть у критичні часи.

Список використаних джерел:

1. Directive (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market for Digital Services and amending Directive 2000/31/EC (Digital Services Act). *Official Journal of the European Union*. 2022, L 277/1.
2. European Commission. *Report on the Implementation of the Digital Services Act*. Brussels, 2023. 58 p. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. *Звіт про кібер-інциденти та інформаційні атаки (2022-2023 pp.)*. Київ : ДССЗІ України, 2023. 42 с.
3. Інститут масової інформації. *Media у воєнний час : аналітичне дослідження*. Київ : ІМІ, 2023. 56 с.
4. Freedom House. *Freedom on the Net 2023 : The Repressive Power of Artificial Intelligence*. Washington, D.C. : Freedom House, 2023. 94 p.
5. Меморандуми про співпрацю між Україною та міжнародними технологічними компаніями (Meta, Google, YouTube, Twitter) щодо протидії дезінформації. Київ: Міністерство цифрової трансформації України, 2022-2023. 15 с.