

Міністерство освіти і науки України
Уманський національний університет
Мукачівський державний університет
Одеський національний технологічний університет
Одеський державний аграрний університет
Центральноукраїнський національний технічний університет
Zentrum Ukrainischer Forscher: innen, Vienna/Austria



СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ: ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

*збірник II всеукраїнської науково-практичної конференції з
міжнародною участю*

17 жовтня 2025

Умань – 2025

УДК 330.15:504

*Рекомендовано до друку вченою радою факультету економіки і підприємництва
Уманського національного університету*

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Алла ОСИПОВА – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки Уманського національного університету (відповідальний редактор)

Руслан МУДРАК – доктор економічних наук, професор кафедри економіки Уманського національного університету (заступник відповідального редактора)

Людмила СМОЛІЙ – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Уманського національного університету (відповідальний секретар)

Юрій ЦИМБАЛЮК – кандидат економічних наук, доцент, декан факультету економіки і підприємництва Уманського національного університету

Наталія АНДРУСЯК – доктор економічних наук, професор, Zentrum Ukrainischer Forscher: innen, Vienna/Austria

Алла РЕВУЦЬКА – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Уманського національного університету

Оксана ФРОТЕР – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Уманського національного університету

Віра КОСТЮК – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Уманського національного університету

Зоя НЕПОЧАТЕНКО – викладач кафедри економіки Уманського національного університету

Ольга В'ЮНИК – кандидат економічних наук, професор, кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету

Олена КНЯЗЄВА – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії і економіки підприємства, Одеський державний аграрний університет

Володимир ЛАГОДІЄНКО – завідувач кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі, доктор економічних наук, професор Одеського національного технологічного університету

Тетяна ЧЕРНИЧКО – завідувач кафедри економіки та фінансів, доктор економічних наук, професор Мукачівського державного університету

Тетяна ШАБАТУРА – доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник відділу геоінформаційних технологій, менеджменту та економічних досліджень Інституту кліматично орієнтованого сільського господарства НААН України

Автори вміщених матеріалів несуть відповідальність за достовірність поданої інформації

Сталий розвиток економіки: тренди та перспективи: матеріали II всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. 17 жовтня 2025. Кафедра економіки Уманського національного університету. Умань. 2025.

У матеріалах розглядаються актуальні питання сталого розвитку економіки в умовах ринкових відносин. Видання буде корисним студентам, аспірантам, викладачам, науковим співробітникам і фахівцям, які працюють у сфері сталого розвитку економіки.

©Уманський національний
університет, 2025

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ДІАЛЕКТИКА СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОГО ПЕРІОДУ	
АНДРУСЯК Н.О. ЕКОЛОГІЧНИЙ СКЛАДНИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	7
БАРАБАШ Л.В. КОНЦЕПЦІЯ СПРАВЕДЛИВОСТІ В ОПОДАТКУВАННІ ДОХОДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ	10
БОГДАНОВ О.О., ПЕЧКА С.С., ЛІТВІНОВ Д.О., БУРЦЕВ О.В. ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ	13
БОНДАРЕНКО Н.В., ЯКОВЕНКО О.Р. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ ТА СТРАХОВОЇ СИСТЕМ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПІСЛЯ ВІЙНИ	16
ВИСОЧАНСЬКА В.В. РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	19
КОРОТИЧ Є. Г. GRD (GREEN–RESILIENT–DIGITAL)-ПАРАДИГМА ЯК ІННОВАЦІЙНА РАМКА ІНТЕГРАЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СТРАТЕГІЇ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	21
ЛАГОДІЄНКО В.В., КОЗАК К.Б., ЛАГОДІЄНКО Н.В. ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА У ВІДБУДОВІ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ПРИЧОРНОМОР'Я	24
НЕМЧЕНКО Т.А., МАХИНЯ Б.О., НАЛИВАЙСЬКИЙ В.П. РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ	27
РАЗУМОВА Г. В. РОЛЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	30
РУДЬ К. С. ВІДНОВЛЕННЯ ТА АДАПТАЦІЯ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ	33
РЯБОВОЛИК Т. Ф., ІВАНЧЕНКО А. В., КОШЛАК В. О. ДЕРЖАВНЕ СТРАТЕГІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	35
СТРІЛЕЦЬ Р.О. ІНСТИТУЦІЙНІ ПЕРЕДУМОВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД	39
ЧЕРНИЧКО Т. В., ЧОРІЙ Ю. Ю. ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПІДТРИМКА, ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ	43
СЕКЦІЯ 2. РОЛЬ І МІСЦЕ ДЕРЖАВИ В ЕФЕКТИВНОМУ ФУНКЦІОНУВАННІ ЕКОНОМІКИ	
БОРОВИК П.М., УДОВЕНКО І.О., ШЕМЯКІН М.В. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ГЕОІНФОРМАТИКИ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	46

КОСТЮК Я.Ю. НЕОБХІДНІСТЬ КОНТРОЛЮ ЗА ДОПУСТИМІСТЮ ДЕРЖАВНОЇ ДОПОМОГИ СУБ'ЄКТАМ ГОСПОДАРЮВАННЯ ДЛЯ КОНКУРЕНЦІЇ	48
КРАВЧЕНКО В.С. ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	52
СОЛОВЕЙ О.В. ТЕОРІЯ ЕФЕКТИВНОГО РИНКУ	56
ШЕЙХ-АБДІН В. РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У ЗБЕРЕЖЕННІ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАД	58
ШЕЙХ-АБДІН Н. ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	60
ШЕЛУДЬКО С.А. ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ ІНТЕРЕСІВ ЯК ОБ'ЄКТІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ДЕРЖАВИ	63
ЯКОВИН М.М., ФІЩЕНКО М.В. ФІНАНСОВІ ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛЬНОЇ ТА ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ	66
СЕКЦІЯ 3. СТАН І ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	
ГРАБЕК Я. А. СТАН ВИРОБНИЦТВА ПЛОДОВИХ КУЛЬТУР, ЯГІД ТА ВИНОГРАДУ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ	70
ГЛАДИНЕЦЬ Н. Ю., ЛУКАЧИНА Є. І. ІНСТРУМЕНТИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ	73
ГЛАДИНЕЦЬ Н. Ю. ЕВОЛЮЦІЯ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН УКРАЇНИ У ФАЗІ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ: ІНСТИТУЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ, РИЗИКИ ТА ПРІОРИТЕТИ ПОЛІТИКИ	76
ДЕРКАЧ А. А. ЗАЙНЯТІСТЬ НАСЕЛЕННЯ У СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА МЕХАНІЗМИ РЕГУЛЮВАННЯ	80
ДРОЗД В. О. ІНСТИТУЦІЙНІ МОДЕЛІ АГРАРНОГО СТРАХУВАННЯ У СВІТІ ТА НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ	83
ЄРЕМЧУК О. А. ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	86
КОВАЛЬЧУК О. С. ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕКСПОРТНО ОРІЄНТОВАНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ АГРОПІДПРИЄМСТВ	90
КОЛОТУХА С. М. ФІНАНСОВА ІНТЕГРАЦІЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	93
КОСТЮК В. С., КАНІКОВСЬКИЙ А. С. ВПЛИВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ПОКРАЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	96
КОСТЮК В. С., МОРОЗЮК І. О. ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	100
КУЗЬМІНСЬКИЙ А. Є. ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ АГРОБІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	103

МАЗУР Ю. П. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ЯК НЕОБХІДНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	107
МЕЛЬНИК К. М. БАНКІВСЬКЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ПОСТУПУ УКРАЇНИ	110
МУДРАК Р. П. ВІДНОВЛЕННЯ ГОСПОДАРСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ В АГРАРНОМУ	113
НЕМЧЕНКО Т. А., ДИВИЗИНЮК Б. М. ВПЛИВ МІГРАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ	116
НЕПОЧАТЕНКО З. В. СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ЛЮДЕЙ ПОХИЛОГО ВІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА	119
ОСІПОВ М. Ю. ІНВЕСТУВАННЯ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ САДОВО-ПАРКОВОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ	122
ОСІПОВА А. А., РОЛІНСЬКИЙ В. О. МІСЦЕВІ ФІНАНСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ	126
РЕВУЦЬКА А. О., КНЯЗЕВА О. А. ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ	132
ОСІПОВА А. А., СИДОРЕНКО О. С. СОЦІАЛЬНІ МОДЕЛІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ	135
СТОРОЖУК О. В., СКІБЦЬКИЙ О. С. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПОДОЛАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ВИКЛИКІВ У БІЗНЕСІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ	138
ЧЕРНИЧКО Т. В., КАЗИБРІД О. Р. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ РЕСУРСЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	141
ILLIA ORLOV THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE INTERRELATION BETWEEN FINANCIAL PROVISION OF THE PRIVATE SOCIAL INSURANCE SYSTEM AND ECONOMIC DEVELOPMENT	144
СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В ГЛОБАЛЬНОМУ КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ	
ІВАНОВА Н. А. РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД	147
КРАВЕЦЬ Є. П. ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК КЛЮЧОВИЙ ДРАЙВЕР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ГЛОБАЛЬНИХ РИНКАХ	150
КОЗИК І., ЧОРІЙ Л., КОЗИК В. РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ	153
ОСІПОВА А. А., НОВАК І. М. СУЧАСНІ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ГРАНТОВИМИ ПРОЄКТАМИ У СФЕРІ ОСВІТИ Й НАУКИ	156

ПАЦУЛА І. Б. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА	160
ПЕТРИЧКО М. М., ЛАЗАРЧИК О.В. ВПЛИВ БЮДЖЕТНОЇ ПОЛІТИКИ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ	163
РЕВУЦЬКА А. О., БРАТЧИК Д. В. РИЗИКИ В ПРОЄКТНОМУ АНАЛІЗІ: СУТНІСТЬ, КЛАСИФІКАЦІЯ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ	166
РЕВУЦЬКА А. О., ГЛОВАЦЬКА О. В. ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	169
РЕВУЦЬКА А. О., КОВТОНЮК А. В. ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА І НАПРЯМИ ЇХ КЛАСИФІКАЦІЇ	172
РЕВУЦЬКА А. О., ЛІСІНЧУК А. С. ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ	175
РЕВУЦЬКА А. О., ЛИСИК О. Л. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	178
РЕВУЦЬКА А. О., ПАСІЧНИК І. В. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	181
СМОЛІЙ В. О. ЕКСПОРТ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ НОВОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ АРХІТЕКТУРИ ЄС	184
СМОЛІЙ Л. В., МОСТОВ'ЯК М. І. СТРАТЕГІЯ ПОГЛИБЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОЇ ПЕРЕРОБКИ АГРОПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ВАРТОСТІ	187
SVISHCHENKO M. S. BUSINESS DEVELOPMENT IN THE GLOBAL COMPETITIVE ENVIRONMENT	190
ФРОТЕР О. С., МИЗЮК Б. Р. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ	193
ФРОТЕР О. С., ПИЛЯВСЬКИЙ І. О. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ	196
ЧЕРНИЧКО Т. В., КЕСТГЕЛІ Д. СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ РИЗИКІВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ	199
ШВЕЦЬ Н. А. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЧНОГО АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	203

СЕКЦІЯ 1. ДІАЛЕКТИКА СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОГО ПЕРІОДУ

Андрусак Н. О.

д.е.н., професор

Уманський національний університет, Україна

ЕКОЛОГІЧНИЙ СКЛАДНИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Екологія як наука розвивається швидкими темпами і, як і більшість колись відокремлених наукових теорій, нині, в умовах глобалізації, набуває оновленого змісту. Його зумовлює розвиток науки й техніки, галузей господарства та надання послуг, створення й функціонування підприємництва, сфери життя населення. Екологічний відтінок явищ і процесів уже давно перестав бути відокремлений від розвитку держави, науково-технічного прогресу та всіх сфер людської діяльності. Нерозривний зв'язок екології з навколишнім природним середовищем та наслідками глобалізації надає відповідного забарвлення й основним категоріям економічної науки.

Економічні показники розвитку регіонів, як, наприклад, негативна динаміка їхньої інвестиційної активності, уповільнення темпів упровадження інновацій, низький рівень соціальної захищеності населення нині не пояснюється впливом лише фінансово-економічних чинників. Цілеспрямована політика місцевої влади, діяльність суб'єктів господарювання, поведінка населення, спрямована на підвищення рівня екологічної безпеки, сприяє зміцненню та підвищенню його інвестиційної привабливості. Для регіонів України з ускладненим сприйняттям екологічних постулатів та реалізацією основних екологічних завдань сприятлива екологічна ситуація була б однією з важливих конкурентних переваг. Дослідження розвитку територій, зокрема еколого-економічного розвитку, набуває тим більшої актуальності, чим більше його темпи визначаються екологічними чинниками. Регіон є еколого-

економічною системою, у якій сформувалася конкретна сукупність взаємопов'язаних та взаємозумовлених процесів відтворення, закономірності та специфіка формування економічних відносин. Водночас регіон є відкритою системою, яка дуже чутлива до впливу зовнішніх чинників, що визначають напрями й джерела формування й використання природних та інших ресурсів.

Дослідження й формулювання напрямів розв'язання широкого спектру еколого-економічних проблем є об'єктом досліджень О. Амоші [1], В. Буркинського, З. Герасимчука, Б. Данилишина, А. Долінського [2], О. Балацького, А. Бардася, В. Кравців, Л. Масловської, Л. Мельника, В. Трегобчука [3], В. Шевчука. Поєднання еколого-економічної діяльності людей з природними процесами одним із перших умотивував С. Подолинський, запропонувавши концепцію зв'язку природного капіталу з енергією Сонця, що акумулювала в собі теорію енергетичної економіки [4]. Ці дослідження стали не лише новітнім пагоном в еколого-економічній науці, але сприяли розробленню засадничих теоретико-методологічних засад дослідження комплексу проблем взаємодії суспільства та природи.

Накопичувані протягом багатьох десятиліть екологічні наслідки глобалізації та пов'язані з ними проблеми нині треба розв'язувати за складних політичних та економічних умов. Екологічні проблеми впливають на глобалізаційні процеси особливим чином, це, передусім, адаптація економіки до обмежених ресурсів, ризиків й впливів навколишнього природного середовища, його здатності до відтворення та відновлення. Часто взаємодія цих двох потужних систем супроводжується виникненням питання: яким чином забезпечити економічне зростання без надмірних екологічних втрат? Це питання тим складніше розв'язати, чим активніше суспільство вимагає економічного прориву. Проблема такого вибору виникає в найменш розвинених країнах із вразливою економічно-політичною ситуацією, що не забезпечує потрібний рівень інвестицій, ВВП, інноваційний розвиток, наукові розробки та ін. Грошових потоків у таких країнах та їхніх регіонах недостатньо для залучення екологічних інвестицій і для впровадження розробок. Перевагу в

такому разі надають економічному зростанню в найближчій перспективі, екологічні проблеми втрачають важливість і їх розв'язують залежно від наявності вільних ресурсів.

Проблеми екологічного розвитку є стимулом для узгодження економічного розвитку із навколишнім природним середовищем та законами природи. Тільки через адаптаційні підходи до розвитку природних систем, вибудованих антропогенними системами, можливий стійкий розвиток регіону. Процеси країн, що розвиваються, різняться протиріччями і неоднозначністю соціальних, економічних, культурних, політичних перетворень. Вони посилюються демографічними процесами розвитку та розмаїттям моделей споживання. З незначної кількості ресурсів для цих країн доступними є дешева робоча сила та природні, а основу економічного прогресу забезпечує екстенсивне їх використання. Наслідками такого стану є погіршення навколишнього природного середовища, його забруднення та зниження асиміляційного потенціалу природних ресурсів.

Список використаних джерел

1. Амоша О. І. Проблеми вибору концепції розвитку вугільної промисловості України. *Економіка промисловості*. 2005. № 2. С. 32–38.
2. Долінський А. А. Енергозбереження та екологічні проблеми енергетики. *Вісник НАН України*. 2006. № 10. С. 24–26.
3. Трегобчук В. Концепція сталого розвитку для України. *Вісник Національної академії наук України*. 2002. № 2. С. 31–40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2002_2_7 (дата звернення: 20.09.2025).
4. Воробйова Л. В. Ідеї фізичної економії в організації сучасної системи господарювання. *Економічний вісник університету*. 2015. Вип. 25(1). С. 90–95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_25%281%2 (дата звернення: 17.09.2025).

Барабаш Л.В.

к.е.н., доцент

Уманський національний університет, Україна

КОНЦЕПЦІЯ СПРАВЕДЛИВОСТІ В ОПОДАТКУВАННІ ДОХОДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

Питання справедливості у сфері оподаткування є одним з ключових у сучасній фінансовій політиці держави, особливо – під час активних і перманентних кризових явищ. Саме в такі періоди, зважаючи на зниження рівня життя населення, воно набуває особливої гостроти, зокрема – в оподаткуванні доходів фізичних осіб. Адже податок на доходи фізичних осіб виконує не лише фіскальну, а й перерозподільчу функцію, впливаючи на рівень соціальної рівності та добробуту громадян. До того ж, відповідно до концепції соціальної держави, закріпленої в Конституції України [1], державна податкова політика має забезпечувати підтримку малозабезпечених верств населення та сприяти зменшенню майнової диференціації.

Принцип соціальної справедливості, актуальність якого зростає у період криз і загроз, має глибоке історико-філософське коріння. Ще Аристотель у IV ст. до н.е., систематизував поняття справедливості, розділивши її на розподільчу (справедливість благ) і вирівнювальну (справедливість у відшкодуванні втрат). І саме ці ідеї стали теоретичним підґрунтям соціальної справедливості у фінансових відносинах. Зокрема, справедливість в оподаткуванні, як один з найважливіших принципів оподаткування, виокремив А. Сміт у своїй праці «Дослідження про природу і причини багатства народів (1776)», наголошуючи, що кожен громадянин має робити внесок до бюджету відповідно до своїх можливостей, тобто доходів, якими він користується під захистом держави. А в подальшому дану тему розвинув Д. Рікардо, який уточнював, що справедливість у податках досягається тоді, коли вони не викликають надмірного навантаження на найменш забезпечені верстви населення [2].

У сучасних реаліях справедливість в оподаткуванні доходів фізичних осіб передбачає використання податкових механізмів для зменшення соціально-економічної нерівності. Зокрема, як стверджував Дж. Стігліц, одним із таких є прогресивне оподаткування [2]. На противагу зауваженому, у період до впровадження карантинних обмежень, викликаних COVID-19, світова економічна спільнота схилилася до доцільності використання пропорційних (лінійних) ставок. Варто зазначити, що в Україні і на даний час діє пропорційна ставка податку на доходи фізичних осіб – 18 %. що суперечить принципам справедливого оподаткування, оскільки однакова ставка застосовується до всіх категорій платників незалежно від рівня доходів.

Упровадження прогресивної шкали податку на доходи фізичних осіб, окрім формування патерну справедливості оподаткування, також сприятиме підвищенню соціальної функції даного податку. Адже його обмежена здатність до перерозподілу доходів, викликана пропорційною ставкою й ігноруванням платоспроможності платників, суперечить принципу вертикальної справедливості.

Варто зацентувати увагу і на низькій ефективності застосування податкової соціальної пільги, що передбачає зменшення бази оподаткування для окремих категорій громадян. Станом на 2025 рік граничний дохід, що дає право на застосування податкової соціальної пільги, становив 4240 грн, що є економічно необґрунтованим з огляду на середню заробітну плату – 19813,71 грн [4]. Іншою проблемою є недостатній рівень адресності соціальної підтримки через механізми податку на доходи фізичних осіб. Адже за відсутності прогресивної шкали основний тягар податкового навантаження несуть громадяни з низьким і середнім доходом, тоді як високодоходні групи фактично не беруть участі у перерозподілі.

Відтак для забезпечення справедливості в оподаткуванні доходів фізичних осіб доцільною є робота одразу у кількох напрямках. Безумовно, основним вектором має стати перехід на прогресивну ставку податку. В її основу слід покласти принцип платоспроможності, що відповідає

рекомендаціям Європейської комісії й Організації економічного співробітництва і розвитку [5]. Окремо також необхідно переглянути розмір граничного доходу для застосування податкової соціальної пільги відповідно до реального розміру середньої заробітної плати. З метою уникнення ухилення від оподаткування високих доходів, доцільно активізувати співпрацю з фінансовими установами щодо автоматичного обміну інформацією, а також удосконалити механізми декларування доходів. Доречно також передбачити і цільове використання частини надходжень податку на доходи фізичних осіб на фінансування соціальних програм. Зокрема, запровадження механізму «позначених» податків (earmarked taxes) дозволить зміцнити суспільну довіру до системи оподаткування

Список використаних джерел

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. Верховна Рада України: законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 09.10.2025)
2. Ясько І.В. Принципи оподаткування. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/may/2178/vnulpurn201582422.pdf?utm> (дата звернення 09.10.2025)
3. Stiglitz, J.E. Economics of the Public Sector. 4th ed. W.W. Norton & Company, 2015. 1008 p.
4. Середня заробітна плата за даними ПФУ. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/pfu/2025/> (дата звернення 10.10.2025)
5. Tax policies in the European Union. 2020 survey. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/system/files/2020-01/tax_policies_in_the_eu_survey_2020.pdf?utm (дата звернення 10.10.2025)

Богданов О. О.

Phd, старший викладач

Печка С. С.

Phd, викладач

Літвінов Д. О.

Phd, викладач

Бурцев О. В.

к.е.н., докторант

Одеський національний технологічний університет, Україна

ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

Регіональна інвестиційна політика в умовах війни має враховувати як обмеження, пов'язані з ризиками воєнного часу, так і можливості стратегічної перебудови економіки на принципах стійкості, інклюзії та цифрової трансформації. Формування таких політик має спиратися на принципи циркулярної економіки, розвиток регіональних продовольчих екосистем та імплементацію нових фінансових інструментів для підтримки релокаційного бізнесу й стратегічних галузей. Таким чином, метою даної статті є виявлення сучасних тенденцій, викликів та механізмів реалізації інвестиційної політики у воєнний і повоєнний періоди з урахуванням регіональних особливостей економіки України, із акцентом на розвиток продовольчих екосистем та стратегічного партнерства між державою, бізнесом і міжнародними донорами.

Інвестиційна політика Причорноморського регіону має сенс за наявності механізмів її реалізації, сформованих пріоритетів та розумінням її ролі у посткризовому розвитку. Інвестиційна політика виступає як цілісна система взаємодії державних інституцій, територіальних громад і бізнес-середовища, спрямована на активізацію інвестиційної діяльності, забезпечення її результативності та довгострокової економічної стійкості. У контексті сучасних викликів і геополітичної нестабільності регіону, формування ефективної

інвестиційної моделі стає ключовою передумовою структурного оновлення та відновлення виробничого потенціалу.

У контексті війни та повоєнної відбудови економіки регіонів України, процеси релокації бізнесу та усунення недоліків нерівномірності є ключовими елементами ефективного формування інвестиційної політики. Через безпекові ризики, руйнування інфраструктури та втрату ринків, багато підприємств змушені переміщуватись із прифронтових територій до більш стабільних регіонів. Це спричиняє значне навантаження на економіку приймаючих областей і водночас створює нові можливості для регіонального розвитку.

Фінансове стимулювання вразливих регіонів має відбуватися через надання державних субсидій, грантів та кредитних гарантій для стимулювання розвитку інфраструктури та створення робочих місць. Адаптація інвестиційних програм відповідно до ступеня руйнувань, наявності трудових ресурсів та потенціалу розвитку і зонування інвестиційних пріоритетів формують регіональну диференціація інструментів і побудову кластерів розвитку з урахуванням логістики, агропотенціалу, інноваційної спроможності тощо. Такий механізм інвестиційної політики сприяє формуванню міжрегіональних ланцюгів доданої вартості – завдяки кооперації між постраждалими та менш вразливими регіонами.

Недостатня скоординованість між рівнями управління та відсутність прозорих критеріїв розподілу державних інвестицій стримує ефективність політики відновлення. Запропонований зональний підхід до класифікації регіонів за інвестиційною привабливістю та ризиками у поєднанні з індикаторами інвестиційної привабливості регіону здатний реалізувати політику вирівнювання інвестиційних можливостей регіону і дозволяє адаптувати інструменти державної підтримки до реального контексту. Рекомендацією до подальших наукових досліджень та впроваджень є розробка та впровадження національної рамкової стратегії інвестиційної політики для регіонів, диференційованої за ступенем ризику та потенціалом зростання з урахуванням сталого розвитку продовольчих екосистем. Створення

міжвідомчих платформ для координації інвестиційної політики між державою, громадами та бізнесом посилить інституційні механізми публічно-приватного партнерства, особливо в секторах АПК, критичної інфраструктури, медицини та енергетики.

Встановлення пріоритетів для інвестування в релокаційний бізнес має відбуватися одночасно з реінжинірингом прифронтової інфраструктури, тому потрібно запровадити систему стратегічного прогнозування та цифрового роадмапінгу для інвестиційного планування в регіонах і розширити доступ до міжнародних джерел фінансування та технічної допомоги для підтримки регіонального відновлення. Таким чином, формування ефективної інвестиційної політики в умовах війни та повоєнної трансформації вимагає поєднання системного бачення, гнучких механізмів підтримки та орієнтації на сталий розвиток територій у тісному партнерстві з громадянським суспільством та бізнесом.

Список використаних джерел

1. Інноваційно-інвестиційний клімат Українського Причорномор'я: стан і безпекоорієнтований розвиток: кол. моногр. / За ред. М.М. Меркулова. – Рига, Латвія :“Baltija Publishing”, 2019. – 308 с.

2. Лагодієнко В.В., Андрусів У.Я. Регіональна економічна політика в умовах диспропорційності: шляхи мінімізації. Український журнал прикладної економіки. 2018. Т. 3, №2. С. 81-88.

3. Козак, К. Б., Лагодієнко, Н. В., Мудрак, Р. П., & Ларіна, Т. Ф. (2025). Трансформація інвестиційної політики під час війни та післявоєнного відновлення. Здобутки економіки: перспективи та інновації, (19). <https://doi.org/10.5281/zenodo.16751528>

Бондаренко Н. В.

к.е.н., доцент

Яковенко О. Р.

викладач-стажист

Уманський національний університет, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ ТА СТРАХОВОЇ СИСТЕМ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПІСЛЯ ВІЙНИ

Банківська та страхова системи є ключовими елементами фінансової інфраструктури України, що забезпечують стабільність економіки як у воєнних умовах, так і в процесі післявоєнної відбудови. Банківський сектор акумулює та перерозподіляє фінансові ресурси, підтримує ліквідність суб'єктів господарювання, стимулює інвестиційну активність і сприяє розвитку підприємництва, водночас виконуючи важливу функцію у фінансуванні державних програм. Страхова система, у свою чергу, виступає дієвим механізмом захисту від ризиків, що дозволяє мінімізувати економічні втрати бізнесу та населення, підвищує рівень фінансової безпеки й довіри до ринку. У післявоєнний період саме синергія банківського та страхового секторів, їхня фінансова стійкість та здатність адаптуватися до нових викликів визначатимуть темпи економічного зростання, рівень добробуту населення та формування стратегії сталого розвитку України [1].

Забезпечення безпеки банківського сектору України в умовах сучасних викликів і загроз набуває особливої ваги, адже стабільність фінансової системи є фундаментом розвитку національної економіки. Після початку повномасштабної агресії проти України зросте роль державного регулювання та контролю за діяльністю банків, оскільки будь-які прогалини чи вразливості можуть бути використані для незаконних фінансових операцій. Аналогічні проблеми постануть і перед страховим ринком, який у воєнних умовах стикається з підвищеним рівнем ризиків та потребує створення нових механізмів захисту як для бізнесу, так і для населення. Підвищення стійкості та

безпеки банківського та страхового секторів є ключовою умовою зміцнення фінансової системи України, формування довіри суспільства та залучення інвестицій у післявоєнний період [2].

Банки будуть відігравати ключову роль у відновленні економіки після війни, надаючи кредити підприємствам для відновлення їхньої діяльності, підтримуючи інвестиції в інфраструктуру та забезпечуючи фінансову інклюзію для населення, постраждалого від війни. Уряд та міжнародні фінансові організації, такі як МВФ та Світовий банк, реалізують пакети підтримки у вигляді кредитних гарантій, пільгових кредитів та інвестицій у соціальні та інфраструктурні проекти, що сприяє розширенню кредитних портфелів банків і стимулює економічне зростання. Паралельно страховий сектор має забезпечувати фінансовий захист бізнесу та населення, розширюючи покриття воєнних та інших ризиків, що дозволяє мінімізувати втрати та підвищити стійкість економіки. Спільна робота банків та страхових компаній у післявоєнний період створює надійну основу для стабільності фінансової системи та підтримки сталого економічного розвитку. Найбільш ефективними заходами для стабілізації фінансового сектору є комплексні рішення, прийняті як окремими банками, так і Національним банком України, урядом та міжнародними фінансовими організаціями, адже лише узгоджена синергія дій може забезпечити стійкість ключового для економіки сектору:

- оптимізація кредитних портфелів – банки повинні проводити детальний аналіз своїх кредитних портфелів і вживати заходів для зниження ризиків, включно з реструктуризацією, наданням відстрочок виплат або списанням проблемних кредитів. Аналогічні підходи можуть застосовуватися страховими компаніями при перегляді страхових ризиків та адаптації страхових продуктів під нові умови;

- підтримка критично важливих галузей – банки зосереджують фінансування на охороні здоров'я, енергетиці, інфраструктурі та аграрному секторі, що забезпечує стабільність економічної діяльності. Страхові компанії

одночасно розробляють програми покриття ризиків для цих галузей, включно з страхуванням майна, відповідальності та життя працівників;

– цифрова трансформація – банки впроваджують онлайн-банкінг, мобільні платежі та інші цифрові інструменти, що дозволяє знизити операційні витрати та підвищити доступність послуг. Страхові компанії також інтегрують цифрові платформи для продажу та адміністрування полісів, дистанційного врегулювання страхових випадків і підвищення ефективності роботи [3].

У післявоєнний період відновлення економіки України неможливе без ефективної взаємодії банківського та страхового секторів. Їхня спільна діяльність сприяє фінансовій стабільності, підвищенню довіри суспільства, розвитку інвестиційних процесів та формуванню стійкої економічної системи. Забезпечення надійності, цифрова трансформація, зміцнення безпеки та активна співпраця з державними й міжнародними інституціями стануть основою сталого економічного зростання України та її інтеграції у світовий фінансовий простір.

Список використаних джерел

1. Системно важливі банки та страхові компанії України. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/about/sib>. (дата звернення 7.10.2025).

2. Головні банкіри України про банкінг під час війни та бачення 2023 року. Forbes Україна. URL: <https://forbes.ua/money/golovni-bankiri-ukraini-pro-banking-pid-chasviyni-ta-bachennya-2023-roku-23012023-10945> (дата звернення 7.10.2025).

3. Матусевич О. О., Сербін О. О. Сталий розвиток банківського сектору в Україні в умовах воєнного стану. *Агросвіт* № 13. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/download/4081/4116/9515> (дата звернення 6.10.2025).

Височанська В. В.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти¹

Уманський національний університет, Україна

РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Відновлення військової агресії росії у форматі повномасштабного вторгнення на початку 2022 року, спричинило багато важких соціально-економічних проблем в суспільстві та економіці України. Однією із таких проблем стали суттєві порушення функціонування ринку праці. Складність ситуації пояснюється ще й тим, що ще до відновлення широкомасштабних воєнних дій, ринок праці зіткнувся із економічною кризою, спричиненою пандемією COVID-19 - вже тоді коливання на ринку праці були відчутні. Однак, це не призвело до серйозних негативних наслідків. Це свідчить про те, що український ринок праці є багатосегментний, а тому стійкий до кризових викликів.

На самому початку війни безробіття почало стрімке зростання, що було спричинено внутрішньою і зовнішньою міграцією. Хоча під час війни є значно ускладнена точна офіційна статистика, проте, попри труднощі, дані збираються і на їх основі робляться прогнози. Одним із таких прогнозів стала попередня оцінка потреби економіки у робочій силі та її пропозиції з боку населення для забезпечення досягнення реального щорічного росту ВВП країни у 4%. Згідно до нього, впродовж 2025-2030 рр. потреба економіки України в робочій силі зросте більшими темпами (до + 10%), ніж збільшиться її пропозиція (до +7%). Загалом це означатиме, що на 1 робоче місце в Україні претендуватиме менша кількість осіб, ніж зараз. Особливо ситуація загостриться у сільському господарстві та промисловості, де потреба в кадрах, необхідних для забезпечення їх цільового зростання, щороку, починаючи 2026р., на 30-40% перевищуватиме кількість можливих претендентів [1].

Така ситуація була спричинена різким міграційним рухом населення – внутрішніми вимушеними переселеннями та особливо виїздом за кордон.

¹ Науковий керівник – д.е.н., професор Мудрак Р. П.

Окрім міграційного руху робочої сили, економіка зазнає труднощів через стрімку мобілізацію. Підприємці втрачають спеціалістів і робітників у зв'язку із безстроковим призовом, що ускладнює збереження бізнесу та змушує його також мігрувати.

Наразі, в Україні рівень офіційного безробіття упав більш, ніж удвічі. Лише 56,1 тис. громадян отримують допомогу по безробіттю. Про це свідчать дані Державної служби зайнятості, які публікує НБУ. Отже, на даний момент попит на працю різко зростає, а її пропозиція зменшується. Роботодавці готові робити кроки для покращення умов праці. Це допомагає поступово, але впевнено адаптуватись економіці до умов воєнного стану [2].

Якщо на початку повномасштабного вторгнення безробіття різко зростало, то на четвертий рік війни ситуація на ринку праці починає вирівнюватись. А саме - попит на робочу силу починає зростати, особливо у сферах обслуговування, торгівлі, а також на спеціалістів. Наразі є 108514 актуальних вакансій від 36694 компаній [3].

Крім показників безробіття, важливим є також аналіз показників масштабу та структури зайнятості. Так, за даними Пенсійного фонду України чисельність застрахованих осіб в Державному реєстрі загальнообов'язкового державного соціального страхування у січні-липні 2025 року становила майже 10 млн. осіб, що на 860 тис. менше, ніж у відповідному періоді минулого року. При цьому, чисельність найманих працівників практично не змінилася та становила 9,8 млн. осіб. Чисельність прийнятих на роботу працівників у січні-липні 2025 року практично відповідала чисельності звільнених. Це можна вважати позитивним трендом, адже у січні-липні минулого року чисельність звільнених працівників перевищила чисельність прийнятих на 106 тис. осіб [4].

Список використаних джерел

1. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. Аналіз стану та проблем ринку праці: наявна та прогнозована кількість людей за категоріями (регіони, професії, статус зайнятості тощо) (квітень 2025). Київ, 2025. Прес-реліз. 29 квітня 2025.

2. Державний центр зайнятості. Безробіття впало до історичного мінімуму: скільки українців отримують допомогу. Київ : Державний центр зайнятості, 2023.

3. Всеукраїнські вакансії. *Robota.ua*. URL: <https://robota.ua/>

4. Державна служба зайнятості. *Статистичні тенденції зайнятості*. URL: <https://www.dcz.gov.ua/stat/stattrend>

Коротич Є. Г.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти ²

Мукачівський державний університет, Україна

GRD (GREEN–RESILIENT–DIGITAL)-ПАРАДИГМА ЯК ІННОВАЦІЙНА РАМКА ІНТЕГРАЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СТРАТЕГІЇ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Проблематика повоєнного відновлення України вимагає формування нової моделі розвитку, здатної інтегрувати екологічні, стійкісні та цифрові пріоритети. Традиційна парадигма сталого розвитку, започаткована у доповіді Брундтланд (1987) [2] і закріплена в Цілях сталого розвитку ООН (2015–2030) [3], виявляється недостатньою в умовах сучасних кризових викликів. Масштаб руйнувань, енергетичні та кліматичні ризики, а також необхідність прозорого управління міжнародною допомогою формують потребу у створенні нової інтеграційної рамки розвитку.

У дослідженні запропоновано GRD (Green–Resilient–Digital)-парадигму як авторську концепцію, що поєднує три взаємопов'язані виміри – зелений, стійкісний та цифровий. Вона розвиває ідеї міжнародної рамки GRID (Green, Resilient, Inclusive Development) Світового банку (2021) [5], доповнюючи її цифровим виміром як системоутворюючим елементом, який забезпечує операціоналізацію принципів «зеленого» та «стійкісного» розвитку.

1. Вимір Green (зелений).

² Науковий керівник: к.е.н., доцент Нестерова С. В.

Зосереджується на екологічній трансформації через запровадження відновлюваних джерел енергії, декарбонізацію, управління відходами та розвиток циркулярної економіки. Особлива увага приділяється будівництву за стандартами NZEB (Nearly Zero-Energy Buildings) [8], що відповідає вимогам Директиви ЄС 2018/844. Такий підхід дозволяє Україні перейти до низьковуглецевої економіки та інтегруватися у Європейський зелений курс (Green Deal) [4].

2. Вимір Resilient (стійкісний).

Передбачає формування інституційної та інфраструктурної стійкості за принципом *resilience by design* [9]. Це означає проєктування систем таким чином, щоб вони могли витримувати різні типи шоків – військові атаки, відключення енергії, кліматичні екстремуми. Основні інструменти – розвиток мікромереж, накопичувачів енергії, резервування ресурсів і децентралізоване управління. Це підвищує адаптивність і безперервність функціонування критичних об'єктів.

3. Вимір Digital (цифровий).

Є центральним компонентом GRD-парадигми, що забезпечує прозорість і контроль усіх процесів відбудови. Концепція «цифрової траси» [10] передбачає наскрізний цифровий слід усіх рішень і фінансових потоків – від планування проєктів до їх аудиту. Використання відкритих даних, цифрових двійників об'єктів і автоматизованих KPI підвищує довіру громадян і донорів та мінімізує корупційні ризики. Такі підходи узгоджуються з ініціативами ЄС Digital Decade / Compass 2030 [6; 7] і відповідають принципам прозорості [10].

GRD-підхід гармонізує національну політику з Європейським зеленим курсом [4] та Digital Compass [7], забезпечує методологічну узгодженість із рамками OECD [9] і створює умови для залучення міжнародного фінансування.

Таким чином, GRD-парадигма є інноваційною інтеграційною рамкою, здатною забезпечити синергію між «зеленими» технологіями, стійкістю систем і цифровою прозорістю. Її впровадження створює умови для довгострокової конкурентоспроможності, енергетичної незалежності та сталого економічного

розвитку України. У перспективі GRD може стати універсальною моделлю посткризового розвитку у XXI столітті.

Список використаних джерел:

1. Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., Behrens, W. W. *The Limits to Growth*. New York : Universe Books. – 1972. – Режим доступу: <https://www.donellameadows.org/wp-content/userfiles/Limits-to-Growth-digital-scan-version.pdf>.
2. World Commission on Environment and Development. *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press. – 1987. – Режим доступу: <https://www.are.admin.ch/are/en/home/media/publications/sustainable-development/brundtland-report.html>.
3. United Nations. *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. New York : United Nations. – 2015. – Режим доступу: <https://sdgs.un.org/2030agenda> .
4. European Commission. *The European Green Deal*. Communication COM(2019) 640 final. Brussels: European Union. – 2019. – Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52019DC0640> .
5. World Bank. *Green, Resilient, and Inclusive Development (GRID) Framework*. Washington, DC: World Bank. – 2021. – Режим доступу: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/285171633074966748/green-resilient-and-inclusive-development>.
6. European Commission. *Report on the State of the Digital Decade 2024*. Brussels: European Union. – 2024. – Режим доступу: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/report-state-digital-decade-2024>.
7. European Commission. *2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade*. Brussels: European Union. – 2021. – Режим доступу: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-compass> .
8. European Commission. *Directive 2010/31/EU on the energy performance of buildings (EPBD), amended by Directive (EU) 2018/844*. Brussels:

European Union. – 2018. – Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2018/844/oj/eng>.

9. OECD. *Building Resilient Infrastructure for the Future*. Paris: OECD Publishing. – 2022. – Режим доступу: <https://www.oecd.org/en/topics/sustainable-and-resilient-infrastructure.html>.

Лагодієнко В. В.

д.е.н., професор

Одеський національний технологічний університет, Україна

Козак К. Б.

д.е.н., професор

Одеський національний технологічний університет, Україна

Лагодієнко Н. В.

д.е.н., професор

Міжнародний університет бізнесу і права, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА У ВІДБУДОВІ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ПРИЧОРНОМОР'Я

У сучасних реаліях ключове значення має формування обґрунтованої та адаптивної регіональної інвестиційної політики, спроможної реагувати на виклики безпеки, логістики, енергетичної стабільності й кадрового потенціалу. Особливої актуальності набуває підтримка промислового сектору у відповідності до ступеня ризиків кожного регіону, що виступає фундаментом економічної самостійності та стійкості всієї держави. У розвинених країнах і країнах, що розвиваються, одним з провідних джерел зростання виступають міжнародні інвестиції, які компенсують дефіцит внутрішніх фінансових ресурсів для проведення інституційних реформ та технологічного оновлення.

Наявність багатовекторної, неузгодженої та ситуативної інвестиційної політики формує середовище, в якому зростає ризик, пов'язаний із регуляторними змінами, що безпосередньо руйнує механізми передбачуваності доходності та доступності фінансових ресурсів. У результаті порушується

традиційний взаємозв'язок між вартістю капіталу та обсягами інвестування, зменшуючи стимул до капіталовкладень навіть при зниженні ціни капіталу. Таким чином, невизначеність інвестиційної політики стає чинником, який системно послаблює інвестиційну активність у регіонах, що особливо критично для відновлення промислового потенціалу після або під час військових конфліктів.

На регіональному рівні сильною репутаційною компонентною є саме тісна співпраця з малими і середніми бізнесами, які можуть і повинні реалізовувати локальні, швидко адаптивні інвестиційні стратегії, враховують соціальну відповідальність, ресурсну ефективність і цифрову мобільність. Через кластери, кооперацію, циркулярні підходи та співпрацю з громадами вони здатні не лише вижити в умовах війни, але й стати основою регіонального відновлення та стійкості.

Сприяння регіональному розвитку за допомогою циркулярної економіки цифрового інтелекту є перспективним. Досягнення регіонального розвитку вимагає вирішення скоординованих проблем розвитку оптимізації економічної структури, підвищення конкурентоспроможності промисловості та стійкого розвитку. Коли економічний розвиток регіону відносно відстає, різні виробничі ресурси є дефіцитними, а економіка знаходиться на стадії втрати конкурентоспроможності. У цей час розвиток циркулярної економіки цифрового інтелекту більше зосереджується на розподілі соціальних та екологічних факторів та будівництві екосистемної інфраструктури для покращення місцевого економічного розвитку.

Причорноморський регіон України має значний потенціал трансформації економіки – від традиційного сировинно-аграрного типу до інноваційно-технологічного. В умовах повоєнного відновлення, дестабілізації логістичних ланцюгів, обмеженого доступу до ринків ЄС, а також зростання глобальної конкуренції, ключового значення набуває інституційне регулювання інвестиційної активності, орієнтоване на сталий розвиток, діджиталізацію, екологізацію та зміцнення людського капіталу.

Висока інвестиційна вразливість через війну, нестача логістики, слабке МСБ, відтік капіталу та людських ресурсів, відсутність ефективних механізмів технологічного трансферу і залучення приватного інноваційного капіталу тільки посилюють ці тенденції. До ризиків слід віднести наступні: інституційна слабкість органів регіональної влади в адмініструванні інвестиційних проєктів; низька довіра з боку інвесторів до судової системи та захисту прав власності; кадровий дефіцит у високотехнологічних галузях; високий рівень воєнних загроз для матеріального виробництва та інфраструктури.

На часі є розробка і прийняття регіональної стратегії переходу до інноваційної економіки, з фокусом на green-tech, цифрові індустрії, продовольчі технології. Потрібно інституціоналізувати агентство розвитку Причорноморського регіону з антикризовим і венчурним мандатом, застосувати моделі інституційної координації "clustering + venture platform" для створення мережових екосистем, активізувати роль університетів регіону як центрів генерації знань та трансферу технологій до бізнесу, та імплементувати механізми відстеження ефективності інвестиційної політики через KPI та публічні індикатори.

Трансформація Причорноморського регіону з аграрно-сировинного в інноваційно-технологічний можливий лише за умови цілеспрямованого, прозорого та адаптивного інституційного регулювання інвестиційної активності. Успішна імплементація таких параметрів дозволить забезпечити довгострокову конкурентоспроможність регіону, інтеграцію у глобальні ланцюги доданої вартості та сталий розвиток.

Список використаних джерел

1. Замлинський В.А. Управління ризиками венчурного інвестування в продовольчій сфері. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2016. № 1 (23). С. 99-106. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2016/No1/99.pdf>
2. Лагодієнко В.В., Андрусів У.Я. Регіональна економічна політика в умовах диспропорційності: шляхи мінімізації. Український журнал прикладної економіки. 2018. Т. 3, №2. С. 81-88.

3. Лазаренко Д.О. Впровадження циркулярних рішень в аграрному секторі економіки України. *Via Economica* 9 (2025): 135-140. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2025-9-20>

Немченко Т. А.

к.е.н., доцент

Махия Б. О.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Наливайський В. П.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Центральноукраїнський національний технічний університет, Україна

РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Війна спричинила безпрецедентний стрес-тест для української державності, місцевого самоврядування та інфраструктури публічних послуг. У цих умовах резильєнтність, себто стійкість та здатність відновлюватися з підвищенням якості інститутів, постає не додатковою, а системоутворювальною ознакою публічного управління, практичний сенс якої полягає у безперервності базових сервісів, швидкій координації між рівнями влади, захисті критичної інфраструктури та спроможності громад адаптуватися до довгих хвиль невизначеності – від масового внутрішнього переміщення до зміни економічної географії виробництв і ринків праці. Сталість розвитку територій неможлива без упорядкованої системи оцінювання ризиків, планування безперервності послуг, захисту критичної інфраструктури й багаторівневої координації «центр–регіон–громада», що закріплена на рівні державної політики, зокрема, Концепцією забезпечення національної системи стійкості, введеною в дію Указом Президента № 479/2021 [1].

В умовах сьогодення на регіональному рівні забезпечення резильєнтності забезпечено низкою стратегічних документів, серед яких Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 рр., що задає цілі, індикатори та підходи,

а постанова КМУ № 816 встановлює обов'язковий порядок розроблення регіональних стратегій і планів заходів, а також моніторингу їх реалізації – від структури цілей до звітності [2, 3].

Зауважимо, що система резильєнтного публічного управління на територіальному рівні складається з взаємопов'язаних елементів, які забезпечують здатність громад і регіонів стабільно функціонувати та відновлюватися навіть в умовах тривалих криз. Її основою є поєднання стратегічного планування, належного управління, координації між рівнями влади, розвиненої безпекової та адміністративної інфраструктури, а також фінансово-проектних інструментів відновлення.

Зокрема, першим, ключовим елементом є інституційна спроможність та управління результативністю, що являє собою здатність органів влади на місцевому рівні ефективно планувати, впроваджувати та оцінювати політики, при цьому особливий акцент робиться на створенні внутрішніх циклів моніторингу та оцінювання, дозволяючи своєчасно реагувати на зміни середовища, зокрема у періоди криз чи загроз. Другим елементом є багаторівнева координація та захист критичної інфраструктури, позаяк резильєнтність за своєю суттю неможлива без узгодженої взаємодії між центральними органами виконавчої влади, обласними та місцевими адміністраціями, операторами інфраструктури та громадами. Третім елементом варто виокремити розбудову безпекової інфраструктури громад, яка безпосередньо підсилює здатність територій протистояти небезпекам і мінімізувати наслідки надзвичайних ситуацій. Забезпечення доступності адміністративних послуг також виступає важливим елементом забезпечення системи резильєнтності. Так, в умовах війни та внутрішнього переміщення особливої ваги набули мобільні центри надання адміністративних послуг, які дозволяють доставляти державні сервіси безпосередньо до віддалених, сільських чи деокупованих громад, а також до внутрішньо переміщених осіб, позитивно впливаючи на соціальну згуртованість та довіру до влади на місцях. Наступний елемент - фінансальна та проектна рамка відновлення, що визначає,

звідки беруться ресурси на реалізацію заходів і як ці заходи узгоджуються між рівнями управління, з покроковою деталізацією цілей, індикаторів, строків та джерел фінансування відновлювальних проєктів, створюючи передбачувану фінансову та управлінську рамку для територій, що підвищує прозорість та ефективність реалізації політик [4].

Узагальнюючи викладене, можна констатувати, що резильєнтність системи публічного управління на територіальному рівні є не окремою функцією, а цілісною основою сталого розвитку громад і регіонів, фундамент якої утворюють узгоджені управлінські, інституційні та ресурсні механізми, що забезпечують здатність місцевої влади стратегічно планувати та ухвалювати ефективні управлінські рішення.

Список використаних джерел

1. Указ Президента України № 479/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181>
2. Про внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 13.08.2024 № 940. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/940-2024-%D0%BF#n10>
3. Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.08.2023 № 816/ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/816-2023-%D0%BF#Text>
4. Резильєнтність ендегенного розвитку регіонів в умовах глобальних викликів та шоків: монографія / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України»; наук. редактор М.І. Мельник. Львів, 2024. 307 с.

Разумова Г. В.

д.е.н., професор

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», Україна

РОЛЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Малий і середній бізнес (МСБ) є одним із ключових чинників економічного зростання, зайнятості та соціальної стабільності суспільства. У сучасних умовах структурних трансформацій та повоєнного відновлення України саме підприємництво відіграє стратегічну роль у формуванні інноваційної, гнучкої та конкурентоспроможної економіки. Ефективний розвиток МСБ сприяє диверсифікації виробництва, наповненню бюджетів усіх рівнів, а також зміцненню регіональної економічної рівноваги. З огляду на це, дослідження ролі малого та середнього бізнесу у забезпеченні стійкого соціально-економічного розвитку набуває особливої актуальності, адже саме підприємництво здатне створити основу для довготривалого економічного зростання та соціальної інтеграції населення.

Стійкий соціально-економічний розвиток передбачає збалансоване поєднання економічної ефективності, соціальної справедливості та екологічної відповідальності. Малий і середній бізнес, як гнучка та адаптивна форма господарювання, має унікальну здатність реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, швидко впроваджувати інновації та створювати робочі місця у локальних громадах. Згідно з даними Державної служби статистики України, частка МСБ у створенні валового внутрішнього продукту перевищує 40 %, а у загальній зайнятості – близько 70 %, що підтверджує їхнє системоутворююче значення для національної економіки [1].

Економічна роль МСБ полягає не лише у створенні робочих місць, але й у підвищенні конкурентного потенціалу країни. Розвиток підприємництва стимулює конкуренцію, сприяє зниженню монополізації ринків та формує середовище економічної свободи. Водночас, соціальна роль малого бізнесу проявляється у зміцненні середнього класу, розвитку місцевих громад та

зменшенні рівня соціальної нерівності. У повоєнний період ці аспекти набувають вирішального значення, адже відновлення країни потребує мобілізації внутрішніх ресурсів, у тому числі підприємницької ініціативи громадян.

Слід зазначити, що, згідно з даними Державної служби статистики України, за період 2017-2020 років кількість суб'єктів малого підприємництва поступово збільшувалась. У 2021 році відбулось зменшення їх кількості – на 1 %, що здебільшого було пов'язано з пандемічними викликами. У 2022 році відбулося суттєве скорочення кількості діючих суб'єктів малого підприємництва (більше 10%), що співпадає з початком широкомасштабної військової агресії та зниженням економічної активності. 2023 рік відзначився помітним відновленням кількості діючих суб'єктів господарювання (до ~1,91 млн), що відповідає відновленню частини економічної активності (збільшення ВВП у 2023 на ~5,5 %) [2].

Таким чином, розвиток МСБ в Україні стикається з низкою системних проблем. До основних належать обмежений доступ до фінансових ресурсів, високий податковий тиск, нестабільність нормативно-правового середовища та бюрократичні перепони. Додатковими бар'єрами виступають воєнні дії та їх наслідки – знищення виробничої інфраструктури, логістичні проблеми, міграція трудових ресурсів і втрата ринків збуту.

У цих умовах особливої ваги набуває державна політика підтримки підприємництва, спрямована на забезпечення фінансових гарантій, розвиток бізнес-інкубаторів, цифровізацію адміністративних процедур та спрощення доступу до державних програм фінансування.

Важливо підкреслити, що стійкість малого бізнесу залежить не лише від державної підтримки, але й від здатності самих підприємців адаптуватися до змін. Сучасні тенденції показують, що цифровізація, впровадження інноваційних бізнес-моделей та перехід до екологічно орієнтованого виробництва стають ключовими чинниками конкурентоспроможності МСБ. Інтеграція принципів «зеленої» економіки у діяльність підприємств дозволяє не

лише оптимізувати ресурси, але й формувати позитивний соціальний імідж, що важливо для залучення партнерів та інвесторів.

Крім того, розвиток малого бізнесу сприяє посиленню регіонального потенціалу, зокрема у громадах, що зазнали руйнувань унаслідок бойових дій. Підтримка місцевого підприємництва може стати основою для формування нових економічних кластерів, відновлення зайнятості та розвитку соціальної інфраструктури. Таким чином, МСБ виступає ключовим елементом не лише економічного, але й соціального відновлення країни.

Отже, у контексті післявоєнного відновлення саме малий і середній бізнес може стати основним драйвером стійкого зростання, адже поєднує економічну ефективність, соціальну відповідальність і гнучкість управління. Тому формування сприятливого підприємницького середовища має бути стратегічним пріоритетом державної економічної політики.

Список використаних джерел

1. Малий і середній бізнес дає 60% ВВП і більше – Зеленський. Укрінформ. 2021. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3210973-malij-i-serednij-biznes-dae-60-vvp-i-bilse-zelenskij.html>.
2. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>.
3. Іванов С. В. Нова концепція побудови економічних відносин в Україні з урахуванням глобальних змін у світі: монографія. Дніпро: Журфонд, 2025. 304 с.
4. Разумова Г. В., Курносова О. І. Управління ризиками інвестиційної діяльності в умовах цифрової трансформації. Бізнес Інформ. 2024. № 3. С. 96–101. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-96-101>.

Рудь К. С.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ВІДНОВЛЕННЯ ТА АДАПТАЦІЯ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

Війна в Україні спричинила глибокі трансформації у функціонуванні національної економіки та бізнес-середовища. Масштабні руйнування інфраструктури, вимушена релокація підприємств, нестабільність енергопостачання та кадрові втрати стали головними викликами, що поставили під загрозу існування багатьох компаній [1]. Бізнес опинився в ситуації, коли звичні механізми функціонування виявилися неефективними, а виживання стало можливим лише завдяки адаптації до нових реалій. У таких умовах ключовим завданням є не лише подолання поточних труднощів, а й формування стратегій відновлення та розвитку, здатних забезпечити стійкість підприємств у довгостроковій перспективі [2].

Основними проблемами, які сьогодні визначають бізнес-клімат в Україні, є порушення логістичних ланцюгів, руйнування інфраструктури, нестача інвестицій та фінансових ресурсів, а також значні кадрові втрати, спричинені мобілізацією та міграційними процесами [3]. Підприємства часто змушені працювати в умовах високої невизначеності, коли планування ускладнюється як безпековими ризиками, так і нестабільністю законодавчого середовища. Проте саме ці виклики стають підґрунтям для формування нових бізнес-моделей і підходів до управління, що дозволяють знайти альтернативні шляхи розвитку.

Одним із найважливіших напрямів адаптації бізнесу є пошук нових логістичних маршрутів і постачальників. Компанії, які раніше залежали від традиційних транспортних шляхів, тепер змушені диверсифікувати канали постачання та орієнтуватися на локальних виробників [4]. Значну роль відіграє цифровізація: підприємства активно переходять на використання онлайн-платформ, впроваджують електронну комерцію та дистанційну роботу, що

дозволяє зменшити витрати і водночас зберегти доступ до клієнтів навіть у кризових умовах.

Фінансові стратегії також зазнають змін. Бізнес орієнтується на оптимізацію витрат, антикризове управління та використання державних і міжнародних програм підтримки. Особливої уваги заслуговує соціальна відповідальність підприємств: багато компаній активно підтримують працівників, надають допомогу громадам, беруть участь у благодійних і волонтерських проєктах. Такі кроки не лише зміцнюють імідж, а й сприяють формуванню довіри, що особливо важливо у період післявоєнного відновлення [3].

Водночас постає питання довгострокового відновлення бізнесу. Очевидним є те, що для стабілізації економіки потрібна масштабна відбудова інфраструктури, зокрема енергетичної та транспортної [1]. Пріоритетними напрямками мають стати інвестиції у відновлювану енергетику, модернізацію промисловості та впровадження екологічних стандартів [4]. Не менш важливою є інтеграція України у світові економічні процеси та орієнтація на ринки Європейського Союзу, що відкриває нові можливості для експорту й інновацій [2].

Підсумовуючи, слід зазначити, що війна стала серйозним випробуванням для бізнесу України, проте водночас стимулювала його до швидкої адаптації та пошуку нових моделей розвитку. Ефективне відновлення можливе лише за умови поєднання приватних ініціатив та державної політики, що передбачає прозорі правила, податкові стимули, підтримку інвестицій та створення умов для збереження й розвитку людського капіталу. Бізнес, який зумів адаптуватися до воєнних викликів, у перспективі має шанс не лише відновитися, а й стати основою для модернізованої, інноваційної та конкурентоспроможної економіки України.

Список використаних джерел

1. Forbes Україна. Що чекає українську економіку у найближчі три роки: виклики та прогнози. 2025. URL : <https://forbes.ua/money/shcho-chekae->

ukrainsku-ekonomiku-u-nayblizhchi-tri-roki-viklik-ta-prognozi-vid-natalii-shapoval-ta-dmitra-krukovtsya-z-kse-institute-18022025-27269

2. Vasylenko V. Strategies for Business Adaptation in War and Crisis Conditions. *European Scientists Journal*. 2025. № 3. URL : <https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel/article/view/104>

3. Kruhlyanko A. Adaptation of Business Strategies of Ukrainian Business in the Conditions of War: International Experience. 2024. № 93. *Bulletin of Chernivtsi Institute of Trade and Economics*. P. 51-64. DOI:10.34025/2310-8185-2024-1.93.054.

4. Ліба Н., Турянчик Ю., Лендел М. Інноваційні стратегії розвитку бізнесу в умовах післявоєнного відновлення України. *Економічний розвиток України*. 2025. № 2. URL : <https://surli.cc/vqmuvm>

Рябоволик Т. Ф.

завідувач кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, к.е.н.,
доцент

Іванченко А. В.

здобувачка кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Кошлак В. О.

здобувач кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ДЕРЖАВНЕ СТРАТЕГІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

У сучасних умовах глобалізації та економічної нестабільності роль держави у забезпеченні ефективного функціонування економіки набуває особливого значення. Державне стратегічне адміністрування виступає ключовим інструментом у досягненні сталого розвитку економіки, поєднуючи економічні, соціальні та екологічні аспекти.

Стратегічне планування виступає ключовим інструментом державного управління, який забезпечує системне визначення пріоритетів економічного розвитку та формування ефективної політики на національному та регіональному рівнях. Дозволяє встановлювати довгострокові цілі, прогнозувати можливі ризики та розробляти механізми їх мінімізації, координувати діяльність різних органів влади та забезпечувати узгодженість дій у рамках загальної економічної стратегії.

В Україні стратегічне планування втілюється через розробку та реалізацію Стратегії сталого розвитку до 2030 року, яка визначає ключові напрями економічного, соціального та екологічного розвитку країни [1]. Документ передбачає інтеграцію інноваційних технологій у виробничі та соціальні сфери, підвищення енергоефективності економіки, розвиток зеленої енергетики та забезпечення екологічної безпеки, що є важливими умовами для досягнення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності держави. Крім того, стратегія визначає необхідність модернізації інституційної спроможності органів публічного управління, підвищення ефективності використання ресурсів та впровадження механізмів оцінки та контролю за реалізацією поставлених завдань. Таким чином, стратегічне планування не лише слугує основою для формування економічної політики, а й створює комплексний каркас для інтеграції інновацій, енергетичної ефективності та екологічної безпеки, що забезпечує сталість розвитку та ефективне функціонування економіки на довгостроковій основі.

Не менш важливу роль відіграють державні інститути у формуванні сприятливого економічного середовища та забезпеченні стабільного розвитку національної економіки. Одним із таких важливих інструментів є Національна установа розвитку, яка спрямована на підтримку малого та середнього бізнесу – сектору, що традиційно вважається основою інноваційного та стійкого економічного зростання [2]. Функції цієї установи включають надання фінансової підтримки підприємствам шляхом доступу до пільгового кредитування, що дозволяє підприємцям залучати необхідні ресурси для

розвитку виробництва, модернізації обладнання та впровадження інноваційних технологій. Крім того, Національна установа розвитку виконує адміністрування державних програм підтримки бізнесу, забезпечуючи прозорість та ефективність розподілу фінансових ресурсів, а також контроль за досягненням запланованих результатів [4].

Важливим аспектом діяльності таких інститутів є також надання консультаційних та інформаційних послуг, що допомагає малим та середнім підприємствам орієнтуватися у правовому, фінансовому та регуляторному полі, підвищувати рівень управлінських компетенцій і адаптуватися до сучасних економічних викликів. Таким чином, державні інститути, здійснюючи комплексну підтримку бізнесу, забезпечують не лише фінансову стабільність підприємств, а й створюють умови для інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та сталого економічного зростання на національному рівні.

Для забезпечення ефективної реалізації стратегічних ініціатив у сфері державного управління економікою критично важливим є впровадження системних механізмів моніторингу, оцінки та коригування політик. Такі механізми дозволяють не лише відстежувати прогрес у виконанні стратегічних завдань, а й своєчасно виявляти проблемні сфери, аналізувати причини відхилень від планових показників та приймати обґрунтовані управлінські рішення для коригування поточної політики.

Серед основних інструментів цього процесу виділяють *розробку та впровадження індикаторів сталого розвитку*, які дозволяють комплексно оцінювати соціально-економічні, екологічні та інституційні аспекти розвитку. Індикатори дають змогу вимірювати досягнення цілей у конкретних секторах економіки, визначати ефективність використання ресурсів та прогнозувати довгострокові наслідки управлінських рішень.

Крім того, *проведення стратегічної екологічної оцінки* є важливим елементом забезпечення сталого розвитку, оскільки дозволяє враховувати екологічні ризики та потенційний вплив державних політик і інвестицій на

навколишнє середовище. Це сприяє прийняттю збалансованих рішень, які враховують не лише економічні вигоди, а й соціальні та екологічні аспекти розвитку.

Важливою складовою є також *забезпечення прозорості в управлінні публічними інвестиціями*, що включає відкритий доступ до інформації щодо обсягів фінансування, напрямів витрат та результатів реалізації інвестиційних проєктів. Такий підхід підвищує рівень довіри суспільства до державних органів, стимулює підзвітність чиновників та сприяє більш ефективному використанню бюджетних ресурсів [3, 5]. Таким чином, системне впровадження механізмів моніторингу, оцінки та коригування політик є невід'ємною умовою успішної реалізації стратегічних ініціатив, підвищення ефективності державного управління та забезпечення сталого розвитку економіки.

Основними викликами для ефективного державного стратегічного адміністрування є недостатня координація між різними рівнями влади, обмеженість ресурсів та необхідність адаптації до швидко змінюваного глобального середовища. Перспективи розвитку включають інтеграцію цифрових технологій у процеси управління, посилення міжвідомчої співпраці та залучення громадськості до процесу прийняття рішень.

Отже, державне стратегічне адміністрування є невід'ємною складовою ефективного функціонування економіки та досягнення сталого розвитку. Для забезпечення його ефективності необхідно впроваджувати комплексний підхід, що включає стратегічне планування, розвиток інституційної спроможності, моніторинг та оцінку результатів, а також активну участь громадськості у процесах управління.

Список використаних джерел

1. Стратегії сталого розвитку України до 2030 року. Доступно за посиланням: https://files.acquia.undp.org/public/migration/ua/UNDP_Strategy_v06-optimized.pdf
2. Національна установа розвитку: новий інструмент підтримки бізнесу

та економічного зростання. Міністерство фінансів України. Доступно за посиланням:

https://mof.gov.ua/uk/news/v_ukraini_stvoreno_natsionalnu_ustanovu_rozvitku_novi_i_instrument_pidtrimki_biznesu_ta_ekonomichnogo_zrostannia-5360

3. Реформа управління публічними інвестиціями: підвищення ефективності та прозорості державних витрат. Економічна правда. Доступно за посиланням: <https://epravda.com.ua/biznes/minekonomiki-rozpovilo-pro-hid-reformi-upravlinnya-publichnimi-investiciyami-812591/>

4. Публічне управління як стратегічний інструмент забезпечення сталого розвитку територій. Економіка та суспільство. Доступно за посиланням: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3593>

5. Цілі сталого розвитку та Україна. Кабінет Міністрів України. Доступно за посиланням: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina>

Стрілець Р. О.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Уманський національний університет, Україна

ІНСТИТУЦІЙНІ ПЕРЕДУМОВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Повномасштабна війна суттєво змінила соціально-економічну структуру України, справивши глибокий вплив на ринок праці. Збройна агресія призвела до руйнування промислових об'єктів, масового переміщення населення та різкого скорочення зайнятості у низці галузей. Війна порушила баланс між попитом і пропозицією робочої сили, зумовивши зростання рівня безробіття та масштабну трудову міграцію. У цих умовах підвищення рівня зайнятості набуває значення стратегічного пріоритету післявоєнного відновлення держави.

Паралельно з викликами воєнного часу Україна здійснює інституційне реформування ринку праці, орієнтоване на гармонізацію з європейськими стандартами. Цей процес супроводжується розробленням нової Стратегії

зайнятості до 2030 року, яка визначає вектори цифровізації, підвищення інституційної спроможності та зміцнення соціального партнерства [4].

Після 2022 року головними чинниками розвитку ринку праці стали демографічні втрати та структурні зміни, спричинені воєнними діями. Масове внутрішнє переміщення осіб і трудова еміграція радикально змінили структуру пропозиції робочої сили. За оцінками аналітиків, понад 6 млн громадян виїхали за кордон, а ще 4,7 млн стали внутрішньо переміщеними особами [1]. Ці процеси призвели до дефіциту кадрів у промисловості, будівництві, енергетиці та сільському господарстві [3].

Водночас активізувалася розробка нових державних стратегій і програм. Уряд України приділяє значну увагу цифровізації служби зайнятості, гармонізації трудового законодавства з нормами ЄС та розвитку механізмів соціальної інтеграції переселенців. Масова мобілізація, пошкодження інфраструктури та втрата робочих місць змусили державу переосмислити інституційну модель політики зайнятості, надавши перевагу адаптивним і гнучким рішенням.

Ключовим напрямом сучасної політики є підтримка внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, жінок і молоді. Державна служба зайнятості реалізує низку активних програм, зокрема компенсації роботодавцям, гранти для відкриття власної справи та ваучери на навчання. За офіційними даними, понад 124 тис. переселенців уже працевлаштовані, а близько 600 осіб отримали державні стартап-гранти.

Важливу роль у формуванні трудового потенціалу відіграють міжнародні програми професійного навчання. Ініціатива Skills4Recovery, фінансована ЄС, передбачає підготовку 4,7 тис. українських фахівців та збільшення бюджету до 25,5 млн євро [3]. Ці заходи спрямовані не лише на ліквідацію кадрового дефіциту, а й на інтеграцію нових освітніх стандартів у систему підготовки кадрів.

Ключовим інституційним майданчиком для соціального діалогу в Україні залишається Національна тристороння соціально-економічна рада (НТСЕР),

проте у воєнний період рівень її активності та залучення сторін соціального партнерства суттєво знизився, що обмежує вплив соціальних партнерів на формування стратегічних рішень.

З метою консолідації зусиль Федерація профспілок України (ФПУ) та Федерація роботодавців України (ФРУ) ініціювали розроблення тристороннього Соціального пакту, спрямованого на відновлення дієвого партнерства [2]. Представники МОП і Ради Європи наголошують, що такий документ може стати основою довгострокового суспільного договору та зміцнення довіри між сторонами.

Водночас залишається низка проблем: тіньова зайнятість (близько 20%), відсутність комплексної стратегії відновлення трудового потенціалу та застаріле трудове законодавство. Унаслідок цього підвищується соціальна напруга, зростає ризик бідності та зменшується довіра до державних інститутів.

Проект Стратегії зайнятості України до 2030 року визначає пріоритети подолання структурних дисбалансів, створення якісних робочих місць і підвищення конкурентоспроможності робочої сили. Серед ключових орієнтирів: розвиток людського капіталу через освіту та перекваліфікацію; інклюзивність ринку праці (підтримка ветеранів, людей з інвалідністю, переселенців); цифровізація державних сервісів зайнятості; зміцнення соціального партнерства.

Важливою умовою реалізації цих завдань є тісна співпраця з міжнародними партнерами – МОП, Світовим банком і Європейським Союзом. Їхня технічна допомога та інституційна підтримка дозволяють Україні впроваджувати європейські практики, орієнтовані на сталість і соціальну відповідальність бізнесу.

Трансформація українського ринку праці в умовах війни має подвійний характер: з одного боку – це адаптація до кризових умов, з іншого – створення основ для майбутнього економічного зростання. Відновлення соціального діалогу, цифровізація сфери зайнятості та впровадження інноваційних

механізмів професійної підготовки є визначальними напрямками подальшої політики.

Таким чином, для досягнення стійкого розвитку необхідно: розширити державні програми перекваліфікації та грантової підтримки; гармонізувати трудове законодавство з нормами ЄС; забезпечити прозорість та інклюзивність політики зайнятості.

Отже, реалізація цих заходів сприятиме не лише стабілізації ринку праці, а й підвищенню соціальної згуртованості, що є ключовою передумовою відбудови України на принципах солідарності та гідної праці. Трансформація ринку праці в Україні має чітко виражений інституційний характер і залежить від ефективності державної політики та рівня соціального партнерства. Відновлення післявоєнної економіки можливе лише за умови синергії держави, бізнесу та громадянського суспільства, що забезпечить стійке зростання зайнятості й формування сучасної моделі ринку праці.

Список використаних джерел

1. Луньова Т. С. Напрями активізації зайнятості населення України в умовах воєнної економіки. *Економічний простір*. № 183. 2023. С. 74–78.
2. Співпраця соціальних партнерів – шлях до ефективного вирішення важливих питань суспільства. *Федерація професійних спілок*. URL : <https://surli.cc/tpfggj> (дата звернення 06.05.2025).
3. EU, Poland, Estonia, Germany to Help Train 4,700 Skilled Workers in Ukraine. *The Gaze*. URL : <https://surli.li/bdtuot> (дата звернення 02.10.2025).
4. Ukraine Facility у дії: публічне обговорення стратегії зайнятості 2030. URL : <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2025/07/UA-The-Employment-Strategy-project.pdf> (дата звернення 05.10.2025).

Черничко Т. В.

д.е.н., професор

Чорій Ю. Ю.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Мукачівський державний університет, Україна

ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПІДТРИМКА, ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Фінансово-інвестиційна підтримка є важливою складовою системи забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів. У науковій практиці фінансово-інвестиційну підтримку можна визначити як систему ресурсних, інституційних та управлінських заходів, спрямованих на забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку шляхом мобілізації та ефективного використання фінансових і інвестиційних ресурсів [1].

Основні механізми фінансово-інвестиційної підтримки узагальнено у табл. 1.

Таблиця 1

Механізми фінансово-інвестиційної підтримки в умовах інклюзивної економіки

Механізми	Зміст
Структура та стан фінансової системи	Забезпечення своєчасності та доступності фінансових послуг для всіх категорій населення через розвиток інфраструктури фінансового сектору, розширення спектра банківських послуг, зміцнення кредитних установ та поліпшення доступу до кредитних ресурсів.
Обсяг і структура державних (публічних) інвестицій	Визначають участь держави у розвитку пріоритетних сфер економічної та соціальної діяльності з урахуванням інклюзивних цілей. Державні інвестиції спрямовуються на інфраструктурні проекти, розвиток науки, освіти, соціальні програми та забезпечення рівних можливостей для всіх громадян.
Обсяг і структура приватних інвестицій	Формуються під впливом прибутковості та інвестиційного клімату. Збільшення обсягів приватних інвестицій потребує стабільного правового середовища, зниження корупції та бюрократичних бар'єрів, прозорості бізнес-процесів і

	підтримки підприємницької діяльності.
Фінансова забезпеченість	Характеризується здатністю та схильністю домогосподарств накопичувати, зберігати та передавати багатство між поколіннями. Вона відображає фінансову стійкість населення.
Фінансова інклюзивність	Передбачає забезпечення доступу, використання та отримання вигод від усіх базових фінансових послуг: банківських рахунків, кредитів, страхування, пенсійних накопичень та інвестиційних продуктів.

Джерело: сформовано автором на основі [1-3]

Багатовимірна сутність фінансово-інвестиційної підтримки обумовлює необхідність поєднання різних підходів для формування національної стратегії забезпечення інклюзивної фінансової системи України, яка має стати ключовим елементом післявоєнного відновлення та забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку.

Така стратегія повинна ґрунтуватися на трьох стратегічних пріоритетах [2]:

1. Забезпечення максимальної доступності фінансових послуг – передусім банківських кредитів – для всіх суб'єктів господарювання та фізичних осіб. Це сприятиме ефективному використанню потенціалу національної фінансової системи, зокрема банківської, у процесі післявоєнної відбудови економіки та стимулюванні сталого розвитку України.

2. Збільшення обсягів банківського кредитування національної економіки шляхом підвищення ефективності кредитного каналу механізму грошово-кредитної трансмісії. Для цього доцільно активніше застосовувати інструменти грошово-кредитного регулювання, зокрема: процентну політику, орієнтовану на зниження вартості банківських кредитів; операції з регулювання ліквідності банків, зокрема операції з депозитними сертифікатами; операції з державними цінними паперами, спрямовані на недопущення витіснення кредитування реального сектору економіки.

3. Розвиток інституційної структури банківської системи України з акцентом на формування інклюзивного фінансового середовища. Особливу роль у цьому процесі повинні відігравати державні банки, які можуть

виконувати функції спеціалізованих установ для фінансування домогосподарств, малого та середнього бізнесу, а також стратегічно важливих секторів національної економіки.

Фінансово-інвестиційна підтримка може здійснюватися як за рахунок внутрішніх фінансових ресурсів, так і із залученням міжнародних джерел, включаючи ресурси міжнародних валютних і кредитних установ, грантові програми, технічну допомогу та інші інструменти зовнішнього фінансування.

Загальна мета фінансово-інвестиційної підтримки розвитку інклюзивної економіки полягає у створенні передумов для забезпечення сталого економічного зростання, соціальної рівності, розширення доступу до фінансових інструментів та підвищення рівня добробуту всіх верств населення.

Список використаних джерел:

1. Chugunov I., Moshchych S., Tkachuk V., Zabłodska I., Hnatenko I. Financial Support for the Economy Development of Ukraine. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 1(48). P. 307–315. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2024.4253>
2. Khmelyarchuk M. Inclusiveness of the financial system of Ukraine in the context of national security and sustainable development. *Bank i Kredyt*. 2025. Vol. 56, No. 1. P. 81–112. DOI: 10.5604/01.3001.0054.9613. URL: https://www.bankikredyt.nbp.pl/content/2025/01/BIK_01_2025_03.pdf.
3. OECD. *Mapping Ukraine's Financial Markets and Corporate Governance Framework for a Sustainable Recovery*. OECD Publishing, 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/mapping-ukraine-s-financial-markets-and-corporate-governance-framework-for-a-sustainable-recovery_866c5c44-en.html

СЕКЦІЯ 2. РОЛЬ І МІСЦЕ ДЕРЖАВИ В ЕФЕКТИВНОМУ ФУНКЦІОНУВАННІ ЕКОНОМІКИ

Боровик П. М.

к.е.н., доцент

Удовенко І. О.

к.е.н., доцент

Шемякін М. В.

к.с.-г.н., доцент

Уманський національний університет, Україна

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ГЕОІНФОРМАТИКИ:

РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Геоінформатика в умовах бурхливого розвитку цифрових платформ і технологій набуває визначальної ролі у системі ефективного управління територіями, використанням природних ресурсів (насамперед – земель) та інфраструктурних об'єктів. Геоінформаційні системи і технології інтегрують методи збирання, аналізу, цифровізації і візуалізації просторових та атрибутивних масивів даних, що дає змогу прийняти обґрунтовані рішення у сферах землекористування, містобудування, державного управління територіями, екологічного моніторингу та екологічної безпеки. Поряд з цим, використання та розвиток геоінформаційних технологій, на наше глибоке переконання, неможливе без належного рівня державної підтримки та державного регулювання, завданнями яких повинні бути розвиток геоінформаційних систем та забезпечення належної якості, сумісності даних різних геоінформаційних продуктів, а також забезпечення правової легітимності просторових і атрибутивних даних, доступ до яких вони надають користувачам.

Варто зазначити, що сучасне державне регулювання геоінформатики в Україні поєднує позитивні, на нашу думку, тенденції та системні проблеми. До позитивних рис державного регулювання в сфері геоінформаційних технологій

варто віднести активне та повсюдне впровадження практики електронного врядування, цифровізації просторових даних і кадастрових показників, формування і активація публічних картографічних платформ та геоінформаційних кадастрових сервісів а також розробка і запуск загальнонаціональних геоінформаційних систем [1].

Поряд з цим, більшість геоінформаційних продуктів в умовах війни якщо і працюють, то доступ до просторової і атрибутивної інформації надають в дуже обмеженому вигляді, невирішеними залишаються проблеми узгодження та стандартизації пропонованих ними даних, їх інтеграції до єдиного геоінформаційного простору України [1]. Крім того, проблемою є помітна фрагментарність нормативно-правових актів, які нерідко не встигають за темпами розвитку геоінформаційних систем та не відповідають міжнародним вимогам у сфері геоінформатики, зокрема директивам INSPIRE, що діють наразі в країнах ЄС [2].

Зважаючи на викладене, перспективними напрямками розвитку вітчизняної системи державного регулювання у сфері геоінформаційних технологій є: імплементація в українське законодавство європейських та світових стандартів і директив INSPIRE; уніфікація вітчизняних процедур збору, обробки та поширення геопросторових та атрибутивних даних; формування єдиної системи державного управління національними геоінформаційними системами і технологіями. Результатом перелічених заходів будуть загальнодоступні та постійно відкриті геоінформаційні системи, що сприятиме зростанню рівня прозорості державних процедур і процесів та стане потужним стимулом для інвестицій на всій території України.

Поряд з цим, бурхливий розвиток геоінформаційних технологій вимагатиме від вітчизняного ринку праці значної кількості висококваліфікованих фахівців з геоінформатики, яких, на нашу думку доцільно та реально підготувати у вітчизняних ЗВО, збільшивши перед цим обсяги державного замовлення на їх підготовку.

Підсумовуючи викладене, зазначимо, державне регулювання

геоінформатики є одним із чинників інформаційної безпеки держави, що формує передумови як раціонального природокористування, так і сталого розвитку України. В той же час, воно потребує системності та послідовності, а також орієнтації на кращу світову практику зазначеного виду діяльності (імплементация директив INSPIRE). Лише такий підхід до подальшого державного регулювання у сфері геоінформатики дозволить забезпечити повноцінне використання потенціалу геоінформаційних технологій на благо вітчизняної економіки та суспільства.

Список використаних джерел

1. Боровик П.М., Удовенко І.О., Рудий Р.М., Іванчук О.М., Піщана С.В. Геоінформаційні технології в земельнокадастрових роботах та управлінні земельними ресурсами і ринком земель. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 18. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/480/439>. (дата звернення 28.09.2025).
2. INSPIRE Directive. URL: <https://www.gov.ie/en/department-of-climate-energy-and-the-environment/publications/inspire-directive/> (дата звернення 28.09.2025).

Костюк Я. Ю.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Уманський національний університет, Україна

НЕОБХІДНІСТЬ КОНТРОЛЮ ЗА ДОПУСТИМІСТЮ ДЕРЖАВНОЇ ДОПОМОГИ СУБ'ЄКТАМ ГОСПОДАРЮВАННЯ ДЛЯ КОНКУРЕНЦІЇ

Підвищення ефективності та конкурентоспроможності української економіки зумовлюють необхідність та особливу значимість державного регулювання, спрямованого на вдосконалення функціонування національної економічної системи. Державний вплив на відтворювальні процеси ринкової економіки не лише не заперечується, а на практиці здійснюється в більших чи менших обсягах у всіх країнах світу. Ефективний ринковий механізм в

національній економіці повинен супроводжуватися активною регулюючою роллю держави, забезпечуючи раціональний баланс між державним втручанням в економічні процеси і саморегуляцією внутрішнього ринку.

Для стимулювання перспективного розвитку пріоритетних галузей, окремих суб'єктів господарювання державна підтримка здійснюється із застосуванням широко відомих інструментів, таких як державні гарантії за рахунок бюджетних коштів, податкові пільги, списання податкового боргу, дотації окремим держкомпаніям та інші.

Головна вимога щодо підтримки державою суб'єктів господарювання у формі допомоги – вона не повинна спотворювати економічну конкуренцію у відповідних сферах. Це вимагає постійного моніторингу державної допомоги та контролю за її допустимістю для конкуренції. Уповноваженим органом, що здійснює такий моніторинг, контроль та прийняття рішень щодо допустимості державної допомоги, відповідно до Закону України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання», є Антимонопольний комітет України.

Важливо розуміти, що державна допомога може як підтримати національного товаровиробника та сприяти зростанню національної економіки, так і виступати гальмом прогресивного розвитку, спотворюючи конкуренцію, бути джерелом корупції через необґрунтовані видатки державних та місцевих бюджетних коштів, безпідставні податкові пільги.

Інтеграція України в сучасну міжнародну економічну систему та насамперед рух до Європейського Союзу вимагають чіткої та прозорої системи державного контролю за наданням державної допомоги суб'єктам господарювання.

Проте, слід зазначити, що за своєю природою та тими загальними правилами, які склалися в Європейському Союзі, державна допомога заборонена та недопустима для конкуренції. Контроль за державною допомогою є необхідною умовою та гарантією функціонування Європейського Союзу як спільного ринку, на якому для забезпечення вільної торгівлі повинна зберігатися ефективна конкуренція. У країнах-членах ЄС здійснюється

попередній контроль в сфері державної допомоги, реалізація програм державної допомоги можлива лише після затвердження Європейською комісією (принцип «standstil»). Крім цього, для зменшення обсягу допомоги, що спотворює конкуренцію та збільшення контрольованих проєктів, важливим є досвід ЄС розглядати кожен окремий випадок індивідуальної допомоги (ad hoc) та допомоги за схемами (case-by-case control).

Імплементація законодавства ЄС про конкуренцію та державну допомогу є однією із ключових умов вступу України до ЄС, тому державна допомога може бути дозволена в нашій країні у випадках, передбачених оновленим законодавством, після відповідного дослідження та оцінки Антимонопольним комітетом України.

Закон України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» під час дії воєнного стану застосовується не повністю, дії окремих його статей призупинені, надавачі допомоги звільняються від обов'язку повідомляти АМКУ про нову державну допомогу, відкладено проведення моніторингу державної допомоги суб'єктам господарювання. Тому постало питання про оновлення законодавства про державну допомогу, у тому числі щодо послуг загального економічного інтересу, удосконалення моніторингу державної допомоги суб'єктам господарювання з повним відновленням контролю за допустимістю такої допомоги для конкуренції з боку Антимонопольного комітету.

Такий законопроект згідно Плану України (Ukraine Facility) підготовлений і передбачає зміни в оновленому законодавстві про державну допомогу. З урахуванням збройної агресії російської федерації проти України законопроект містить положення щодо здійснення контролю за спричинених надзвичайними ситуаціями. Така допомога є допустимою, якщо виявлений причинно-наслідковий зв'язок між надзвичайною ситуацією та завданою нею збитками і максимальний розмір такої допомоги не перевищує всього розміру збитків, не відшкодованих за рахунок інших джерел. Також передбачені зміни щодо

реєстру державної допомоги, які стосуються незначної допомоги. Комітет встановлюватиме:

- порядок визначення обсягу окремих форм державної допомоги;
- умови, за яких заходи з підтримки суб'єктів господарювання не належатимуть до державної допомоги та не потребуватимуть подання повідомлення про нову державну допомогу до Уповноваженого органу;
- умови віднесення підтримки за рахунок ресурсів держави чи місцевих ресурсів до незначної допомоги [1].

Рішенням АМКУ від 25 вересня 2025 року схвалено проєкт Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» щодо відновлення дії його окремих норм, особливостей їх застосування під час дії правового режиму воєнного стану та удосконалення проведення моніторингу державної допомоги суб'єктам господарювання» [2].

Прийняття цього закону сприятиме посиленню контролю за державною допомогою, підвищенню ефективності використання державних та місцевих ресурсів, спрямуваних на заходи підтримки господарюючих суб'єктів, що в цілому посилить захист конкуренції.

Список використаних джерел:

1. АМКУ схвалив законопроєкт щодо відновлення окремих положень Закону про державну допомогу. URL : <https://amcu.gov.ua/news/amku-skhvalyv-zakonoproiekt-shchodo-vidnovlennia-okremykh-polozhen-zakonu-pro-derzhavnu-dopomohu> (дата звернення: 18.09.2025).

2. Інформація про рішення АМКУ. URL : <https://amcu.gov.ua/news/informatsiia-pro-rishennia-amku-25092025> (дата звернення: 25.09.2025).

Кравченко В. С.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Аграрний сектор традиційно залишається однією з ключових складових економіки України, забезпечуючи понад 10% ВВП і близько половини валютних надходжень від експорту. В умовах воєнного стану його стабільність стала критичним чинником продовольчої безпеки держави та важливою умовою макроекономічної стійкості. Зруйнована інфраструктура, блокада портів, логістичні розриви та скорочення фінансування поставили аграрний бізнес у безпрецедентно складне становище. Водночас держава, за підтримки міжнародних партнерів, розгорнула комплексну систему фінансової, кредитної та грантової допомоги для збереження виробничого потенціалу галузі. Аналіз трансформації механізмів державної підтримки у 2022–2024 роках дозволяє оцінити ефективність антикризових інструментів і визначити пріоритети для післявоєнного відновлення сільського господарства.

Повномасштабна війна кардинально змінила підходи до держпідтримки аграрного сектору – від традиційних дотацій до екстреного кредитного і донорського фінансування. Ще за проєктом держбюджету-2023 прямі «класичні» субсидії фактично були згорнуті: на потреби АПК у кошторисі-2023 передбачено лише 1,35 млрд грн на гранти для закладання нових садів та 20 млрд грн на пільгове кредитування («5-7-9») [4].

Натомість вже у 2024 році уряд переорієнтувався на цільові програми і кредити: за даними Мінагрополітики, у бюджеті-2024 закладено близько 881 млн грн на пряму підтримку товаровиробників (переважно на дотації за поголів'ям і за площами) [2], додатково Мінекономіки виділив 1 млрд грн на компенсацію вартості української техніки. Окрім того, у рамках програми «ЄРобота» на розвиток садівництва, ягідництва, тепличного господарства і

переробки в держбюджет-2024 закладено понад 1,37 млрд грн (383,6 млн грн – на сади, 95,9 млн грн – на теплиці, 890,5 млн грн – на переробні підприємства).

Разом із державними ініціативами дедалі вагомішою стала міжнародна підтримка. Зокрема, за рамковими кредитами «5-7-9» малим і середнім господарствам у 2022 р. було залучено понад 57,2 млрд грн (30 396 отримувачів) [5, 8], а за 2024 рік – майже 105 млрд грн кредитних коштів (13 тис. агровиробників), причому понад 9 тис. сільгосппідприємств отримали кредитів на 47 млрд грн саме за держпрограмою «5-7-9» [6]. Уряд продовжив дію цієї програми до березня 2026 року. За ініціативою держвлади запроваджено й інші інструменти: наприклад, фонд часткового гарантування кредитів сільгоспвиробників, аграрні ноти тощо. Значну роль відіграють грантові програми: за даними комітетських слухань, з початку війни шляхом 159 рішень виплачено 711,3 млн грн грантів на підтримку садівництва/виноградарства (з них у 2022 р. – 34,29 млн, у 2023 р. – 502,86 млн, а також 169,85 млн грн грантової допомоги на тепличне господарство (14,02 млн у 2022 р. і 153,83 млн у 2023 р.). За попередніми розрахунками, у 2024 році попит на ці гранти зріс настільки, що на випуск близько 1 000 грантів на садівництво й тепличні господарства потрібно близько 5,2 млрд грн [3].

Ключові нововведення останніх років включають розширення програм «5-7-9» та «єРобота», а також запровадження нових механізмів компенсацій. Зокрема, у 2024 році аграріям доступні кредити під 0–9% річних розміром до 90 млн грн (150 млн грн – для переробників); право на часткову державну гарантію під кредит надається господарствам до 500 га (з гарантією, яка зменшує заставу вдвічі). Для стимулювання садівництва і тепличного господарства затверджені гранти до 7–10 млн грн на проєкт; на поліпшення зрошення виділено компенсацію до 50% вартості проєкту (з бюджету-2024 – 200 млн грн). Також запущена програма покриття 25% вартості вітчизняної сільгосптехніки (загалом на неї спрямовано близько мільярда). Інституційно розроблено законодавчі механізми залучення міжнародної допомоги (законопроект №8025 тощо), а сам уряд враховує «сек'юритизацію»

агрокредитів через аграрні ноти і зміцнює кредитні й страхові інструменти для експорту [1].

Результати державної підтримки вже відчутні, попри складні умови. За 2022 рік за держпрограмою «5-7-9» було видано понад 57,2 млрд грн кредитів (30 396 товаровиробників); у 2024 році ця цифра зросла до майже 105 млрд грн (13 тис. фермерів, з яких 9 тис. за «5-7-9»). Крім того, аграрії активно залучають позики під державні гарантії. Грантові проєкти «єРобота» надали кошти тисячам підприємців: наприклад, у 2022–2023 рр. видатки програми «Грант на власну справу» зросли з 776,8 млн грн до 2,4 млрд грн (кількість отримувачів зросла з 3 321 до 10 000). Гранти для садівництва і тепличних господарств також мають попит: за підрахунками парламентських слухань, сума виплаченої підтримки на закладку садів 2023 року перевищила півмільярда гривень, а виплати на теплиці – понад 153 млн грн. Численні кредитні й інвестиційні угоди з державними й міжнародними інституціями (на кшталт EBRD, IFC) сприяють відновленню пошкоджених потужностей, проте точних загальних цифр щодо відновлених господарств поки немає у відкритих джерелах. [6].

Разом із тим в АПК залишаються суттєві виклики. Для аграріїв із прифронтових районів доступ до банківських кредитів часто закритий: фінансові установи уникають кредитування підвищено ризикових бізнесів без жодних гарантій повернення. Типові державні програми не враховують специфіку зон бойових дій, через що фермери в окупованих або прифронтових областях фактично позбавлені доступу до необхідних коштів [7]. Крім того, постійні обстріли й руйнування об'єктів (зливні споруди, елеватори, дороги) формують непередбачені видатки. Наприклад, фермери на Херсонщині повідомляють, що через знищені склади, заміновані поля та порушену логістику вони змушені вкладати власні ресурси у відновлення, і багато хто просто не може продовжувати діяльність.

Інфраструктурні проблеми – розбиті шляхи, перебої з електропостачанням – додатково ускладнюють збір і відвантаження продукції. Загалом нерівномірне

регіональне охоплення та обмежений доступ до фінансування залишаються найгострішими перешкодами для повноцінного відновлення сектору.

Таким чином, подальша державна політика має зосередитися на розширенні доступу до фінансування для фермерів прифронтових регіонів, інтеграції страхових механізмів та стимулюванні інвестицій у відновлення інфраструктури, що стане основою сталого розвитку АПК у післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. В Мінагрополітики нагадали, які програми державної підтримки доступні аграріям в 2024 році. Пропозиція. URL : <https://surl.li/uxqnxx> (дата звернення 03.10.2025).

2. Державна підтримка аграріїв у 2024 році: нові можливості та ініціативи. *Львівська обласна військова адміністрація*. 2024. URL : <https://surl.lu/irewrz> (дата звернення 28.09.2025).

3. Державна підтримка аграрного сектору 2024. Державні та недержавні фонди і механізми. *Комітет з питань аграрної та земельної політики*. 2024. URL: <https://surl.li/xahnuh> (дата звернення 03.10.2025).

4. Держбюджет 2023: для агросектору закладено 20 млрд грн. *PigUA.info*. URL : <https://surl.li/hrddgi> (дата звернення: 02.10.2025).

5. Держпідтримка агросектору у 2023 році. Агрополіт. 2022. URL : <https://surli.cc/ccumpb> (дата звернення: 28.09.2025).

6. Майже половину кредитів у 2024 році аграрії отримали за програмою «5–7–9%». *Agrotimes*. 2025. URL: <https://surl.li/nvnhcx> (дата звернення 02.10.2025).

7. Осіпова А. А., Непочатенко З. В. Ефективні моделі підтримки сільськогосподарського виробництва у світі та перспективи для України. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. № 16. 2025. URL : <https://doi.org/10.5281/zenodo.15259332>

8. Осіпова А. А. Ведення агробізнесу в умовах війни. Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти : матеріали

VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 27-28 березня 2024 р. Львів: ЛНУП, 2024. С. 355–357. URL: <https://lib.udau.edu.ua/handle/123456789/10431>

Соловей О. В.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Україна

ТЕОРІЯ ЕФЕКТИВНОГО РИНКУ

Серед теоретичних концепцій ефективного функціонування ринку найбільшої популярності отримала теорія Юджина Фама – гіпотеза ефективного ринку [1].

Теорія ефективного ринку Ю. Фама ґрунтується на твердженні, що вся нова інформація, яка має відношення до вартості певного фінансового активу (цінні папери, дорогоцінні метали, валюта тощо), завжди враховується в його ціні, навіть якщо сама важлива подія лише очікується; звідси, ринок є ефективним, якщо наявна інформація миттєво і повністю відображається у ціні фінансових активів [2].

Отже, ефективність ринку означає, наскільки ціни на ринку відображають всю доступну інформацію та швидко адаптуються до нової інформації; ефективний ринок – це той, на якому ціни точно відображають справжню вартість активів або товарів, що веде до оптимального розподілу ресурсів та економічної стабільності [3]. Відповідно до теорії ефективного ринку, активи завжди торгуються за справедливою ціною, а переоцінених і недооцінених активів не існує. З неї також випливає, що не можна обіграти ринок, обравши правильну інвестицію або підібравши потрібний час для купівлі того чи іншого активу. У результаті гіпотеза рекомендує проводити пасивні інвестиції та дозволити часу генерувати для вас дохід [4].

Концептуальні положення теорії ефективного ринку найчастіше використовують для пояснення закономірностей функціонування фінансового ринку.

Попри справедливу критику теорії ефективних ринків, вона має важливе значення для пояснення закономірностей функціонування ринку сільськогосподарської продукції. В даному контексті Бандура О. слушно відмічає: «З точки зору фундаментальності не викликає сумнівів концепція ефективності ринків, що базується на відповідності умовам досконалої конкуренції...» [5]. Слушність такого коментаря полягає в тому, що навіть за нинішніх обставин, що характеризуються пануванням монополістичної та олігополістичної структури на багатьох галузевих ринків, на ринку сільськогосподарської продукції зберігаються умови для досконалої конкуренції – велика кількість виробників, продаючи недиференційовану продукцію, не можуть одноосібно впливати на ціноутворення.

Тому успішне функціонування ринку сільськогосподарської продукції в Україні, в числі інших умов, потребує подальшого розвитку інформаційної служби, маркетингових служб, створення розгалуженої мережі оптових ринків сільськогосподарської продукції, які є необхідними елементами конкуренції та боротьби, а також їх ефективної взаємодії та взаємодоповнення [6].

Список використаних джерел

1. Гіпотеза ефективного ринку. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Гіпотеза_ефективного_ринку
2. Чирак М., Чирак І. Гіпотеза ефективних ринків: прибічники і критики. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2015. Вип. 3. С. 126-135. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37573/1/visnyk%20tneu_2015.pdf
3. The Economic Times. *What is «Markets»*. 2025. 29 March. URL: <https://economictimes.indiatimes.com/definition/markets?from=mdr>
4. Гіпотеза ефективного ринку. Що це таке, та чи вона працює? *WOOX*. 07.04.2023. URL: <https://woox.io/ukr/blog/gipotieza-iefiektivnogho-rinku-shcho-tsie-takie-ta-chi-vona-pratsiuie>

5. Бандура О. Ефективність ринків і економічна ефективність: проблеми вимірювання і зв'язок з економічним циклом. *Економічна теорія*. 2015. № 2. С. 38-51. URL: https://etet.org.ua/docs/ET_15_2_38_uk.pdf

6. Протасевич К.О. Особливості та характеристики розвитку та функціонування ринку сільськогосподарської продукції. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8799/1/71-74.pdf>

Шейх-Абдін В.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У ЗБЕРЕЖЕННІ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАД

Економічна безпека розглядається не лише як одна з підсистем національної безпеки, але й як ключова умова збереження життєздатності територіальних громад. У науковій літературі вона визначається як стан захищеності економічної системи від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує її стабільне функціонування і розвиток. В умовах війни проблема економічної безпеки громад набуває особливого значення, адже від її рівня залежить і добробут населення, і здатність громад вистояти в кризових обставинах та відновитися у післявоєнний період.

Комплексність цієї категорії зумовлює необхідність системного підходу до її аналізу. Економічна безпека громади включає продовольчий, енергетичний, фінансовий, технологічний і соціальний виміри, що формують взаємопов'язану структуру захищеності та стійкості. Продовольча самодостатність зменшує залежність від імпорту, енергетична автономія забезпечує безперервність роботи інфраструктури та промисловості, фінансова стабільність дозволяє уникати критичних дефіцитів у місцевих бюджетах, технологічний розвиток знижує рівень залежності від зовнішніх ринків, а соціальний захист сприяє зміцненню людського потенціалу та соціальної згуртованості [1].

Зарубіжний і вітчизняний досвід переконливо свідчить, що громади, які розвивають власні економічні інструменти безпеки, є більш стійкими до кризових явищ. Так, у країнах ЄС поширеною практикою є створення енергетичних громад, що дозволяють локально виробляти та споживати електроенергію. Подібні ініціативи з'являються й в Україні. Це свідчить, що децентралізація енергетики може виступати ефективним інструментом підвищення економічної безпеки та стійкості громад. Дослідження також підтверджують значний потенціал дахових сонячних електростанцій в Україні, які можуть стати основою для формування локальних енергетичних систем [2].

Не менш важливим аспектом є фінансова безпека. Науковці відзначають, що територіальні громади часто зіштовхуються з проблемами нестабільності доходів, обмеженості інвестиційних ресурсів і зростанням боргових навантажень. У цьому контексті актуальним є формування фінансових резервів та диверсифікація джерел надходжень місцевих бюджетів. Такі інструменти дозволяють громадам більш ефективно реагувати на кризові явища, забезпечуючи стійкість соціально-економічного розвитку [3].

Таким чином, економічна безпека виступає багатовимірною категорією, що поєднує інституційні, фінансові, ресурсні та соціальні механізми. Вона визначає здатність громади не лише виживати в умовах загроз, але й створювати підґрунтя для сталого розвитку та інтеграції у європейський простір. Для України в умовах воєнних викликів ця проблема набуває екзистенційного значення, адже саме локальний рівень стає основою для відновлення національної економіки та забезпечення життєдіяльності населення.

Список використаних джерел

1. Бак Н. Фінансова безпека територіальних громад в Україні: сутність, структурні складові, загрози. *Світ фінансів*. 2019. № 1(58). С. 98–110.
2. Developing energy communities in Ukraine: potentials and challenges. Ecoaction, 2025. URL: <https://en.ecoaction.org.ua/energy-communities-in-ukraine.html> (дата звернення 02.10.2025).

3. Бурик М. М., Попов О. В. Забезпечення економічної безпеки територіальних громад в умовах бойових дій на території України. *Економіка і регіон*. 2023. № 4 (91). С. 243–248.

Шейх-Абдін Н.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Інноваційний бізнес у сучасній світовій економіці розглядається як провідний фактор економічного зростання та структурних змін. Його розвиток забезпечує формування високотехнологічних секторів, стимулює зростання продуктивності праці, сприяє комерціалізації наукових досліджень і створює умови для інтеграції у глобальні ринки. Для України, яка перебуває у стані воєнних викликів і потребує масштабної післявоєнної відбудови, інноваційний бізнес має стати одним із пріоритетних напрямів державної політики, оскільки від його розвитку залежить конкурентоспроможність національної економіки та її інтеграція у європейський простір.

З теоретичної точки зору інноваційний бізнес визначається як підприємницька діяльність, що ґрунтується на використанні нових знань, технологій, організаційних рішень і спрямована на створення нових продуктів або значне вдосконалення існуючих. Вчені відзначають, що ефективний розвиток інноваційного бізнесу можливий лише за умов існування розвиненої інноваційної екосистеми, де поєднуються держава, наукові установи, приватний сектор та інституції громадянського суспільства. У такому контексті роль держави полягає як у прямому фінансуванні чи законодавчому регулюванні, так і у створенні сприятливого інституційного середовища, яке забезпечує синергію науки, освіти та бізнесу [1].

Державна політика підтримки інноваційного бізнесу в Україні здійснюється за кількома основними напрямками. Перший із них – законодавче

забезпечення, що формує правові засади інноваційної діяльності. Ключовим нормативним актом є Закон України «Про інноваційну діяльність», яким визначено економічні та організаційні принципи державного регулювання [2]. Однак у наукових працях неодноразово підкреслюється, що нормативна база залишається фрагментарною та потребує гармонізації з європейськими стандартами.

Другий важливий напрям – фінансова підтримка. Український фонд стартапів, створений у 2019 р., є показовим прикладом державної ініціативи, спрямованої на підтримку молодих інноваційних компаній шляхом надання безповоротних грантів. Однак масштаби фінансування залишаються обмеженими: за оцінками експертів, обсяг венчурного капіталу в Україні становить менш ніж 0,1 % ВВП, тоді як у країнах ЄС цей показник перевищує 1 %. Це свідчить про потребу у розширенні державних інструментів співфінансування та стимулюванні приватних інвестицій [3].

Третім напрямом є розвиток інноваційної інфраструктури. В Україні діє низка технопарків, бізнес-інкубаторів та центрів трансферу технологій, які забезпечують інноваційним компаніям доступ до консультацій, лабораторної бази та партнерських мереж. Позитивним є досвід інтеграції університетів та бізнесу у рамках кластерних моделей, що сприяє комерціалізації результатів наукових досліджень. Проте, як свідчать аналітичні звіти Світового банку та OECD, інноваційна інфраструктура України досі перебуває на етапі становлення і характеризується низьким рівнем координації між учасниками [4].

Аналіз сучасного стану державної політики дозволяє виділити низку ключових проблем. По-перше, вона залишається фрагментарною і позбавленою довгострокової стратегії, що знижує її системність та ефективність. По-друге, підприємці зіштовхуються з високим рівнем бюрократичних бар'єрів, що ускладнює реєстрацію інтелектуальної власності, отримання грантів і доступ до інвестиційних ресурсів. По-третє, обсяги державного фінансування є недостатніми, а залучення приватного капіталу обмежене через високі ризики

інвестування в українські стартапи. По-четверте, законодавча база потребує оновлення і гармонізації з європейськими нормами, особливо у частині венчурного фінансування та державно-приватного партнерства.

Перспективи державної політики у цій сфері безпосередньо пов'язані з формуванням комплексної Національної стратегії інноваційного розвитку, що мала б визначати пріоритетні напрями та інтегрувати всі наявні інструменти підтримки в єдину систему. Важливим є також стимулювання венчурного інвестування шляхом надання податкових пільг і створення державних фондів співфінансування, що дозволить залучати приватний капітал у високоризикові, але перспективні проєкти.

Таким чином, державна політика підтримки інноваційного бізнесу в Україні перебуває на етапі становлення. Попри наявні проблеми, спостерігаються позитивні зрушення у вигляді створення Українського фонду стартапів та розвитку інноваційної інфраструктури. Ефективність цієї політики залежатиме від здатності перетворити окремі ініціативи на цілісну систему, що відповідатиме європейським практикам та забезпечить формування конкурентоспроможної національної інноваційної екосистеми. У перспективі інноваційний бізнес може стати рушійною силою відновлення економіки України та її інтеграції до глобального ринку знань і технологій.

Список використаних джерел

1. Заїка С., Грідін О., Заїка О. Фінансові аспекти інноваційного розвитку. *Економіка та суспільство*, (55). 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-62>
2. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 липня 2002 року № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення 02.10.2025).
3. Building Back a Better Innovation Ecosystem in Ukraine (OECD, 2022/2023). URL : <https://surl.li/yirrqn> (дата звернення 01.10.2025).

4. OECD Science. Technology and Innovation Outlook 2023: Enabling Transitions in Times of Disruption, OECD Publishing, Paris. 2023. URL : <https://doi.org/10.1787/0b55736e-en>. (дата звернення 02.10.2025).

Шелудько С. А.

к.е.н., доцент

Державний податковий університет, Україна

ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ ІНТЕРЕСІВ ЯК ОБ'ЄКТІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ДЕРЖАВИ

В основі механізму формування національних фінансових інтересів на реальному рівні стратифікованого буття знаходяться індивідуальні потреби та мотиви, причому останні формуються як напрямку – в результаті усвідомлення власне потреб, так і під впливом індивідуальних переконань: культури, звичаїв та традицій, релігії, моралі та ментальності. Оскільки саме людина є рушієм економічного та фінансового життя суспільства, потреби особистості приводять в рух глибинні механізми фінансової реальності. Внаслідок цього, частіше несвідомо, утворюється комплекс цінностей індивідуальної фінансової безпеки, осмислення особою якого призводить до формулювання нею власних фінансових інтересів. Дослідники в цілому сходяться в поглядах на їх типовий перелік, який зводиться до покращення рівня життя фінансовими способами: через збільшення доходів, збереження та підвищення купівельної спроможності грошей, зменшення боргових і податкових зобов'язань, вільний доступ до кредитних ресурсів за мінімальною вартістю [2, с. 90; 4, с. 77-79]. Варто зазначити, що відповідно до концепції Р. Шиллера, яка була удостоєна Нобелівської премії в 2013 р., у фінансовій сфері емоційна компонента схильна переважати людські перестороги, відтак фінансові інтереси можуть формуватися та змінюватися не лише в результаті артикуляції цінностей фінансової безпеки, але й внаслідок індивідуальних очікувань.

У випадку, коли особа є власником бізнесу, органічної частиною її фінансових інтересів стає прагнення забезпечити результативне та стабільне

функціонування підприємства, відтак корпоративні фінансові інтереси формуються в результаті розширення фінансових інтересів власників напряду, або через пріоритезацію фінансових потреб, які також генеруються відповідно до індивідуальних фінансових потреб. Хоча бізнес може приймати численні організаційно-правові форми та працювати на різноманітних ринках, корпоративні фінансові інтереси є доволі типовими: зростання рентабельності та максимізація доходів власників, забезпеченість фінансовими ресурсами, збільшення ринкової вартості, збереження та розширення ринкової частки, максимізація самофінансування, підвищення кредитоспроможності та інвестиційної привабливості [2, с. 90; 4, с. 77-79]. Головною відмінністю в формуванні корпоративних фінансових інтересів є їх обернений зв'язок із цінностями корпоративної фінансової безпеки, яка в цьому випадку стає не причиною, а наслідком формалізації фінансових потреб. Це пояснюється тим, що підприємства не мають власних потреб, мотивів чи переконань, а відтак і усвідомлення аксіологічної природи безпеки відбувається крізь призму особистісного ставлення до неї власників і керівників компанії.

Фінансові інтереси соціальних груп, регіонів, національно-культурних або релігійних спільнот є публічними, оскільки формуються та декларуються в суспільному просторі. Відправною точкою для їх усвідомлення є публічні фінансові потреби, які узагальнюють цінності індивідуальної фінансової безпеки та корпоративні фінансові потреби (на часткове задоволення яких зазвичай спрямовується участь підприємств у ринкових чи галузевих об'єднаннях). Як і в попередньому випадку, цінності публічної фінансової безпеки виникають внаслідок пріоритезації відповідних потреб. Внаслідок збалансування та узгодження окремо взятих індивідуальних і корпоративних фінансових інтересів, та з метою артикуляції публічних фінансових потреб формується перелік відповідних фінансових інтересів, до складу яких можуть входити: підтримка належного фінансового потенціалу, активізація внутрішніх інвестиційних джерел, солідаризація в понесенні витрат і розподілі доходів, формування необхідних фінансових резервів [2, с. 90; 4, с. 77-79].

Оскільки становлення та розвиток фінансових інтересів усіх видів відбувається в межах фактичного рівня стратифікованої реальності, може складатися хибне враження, що публічні інтереси відповідають державним або національним [2, с. 89-90; 5, с. 240]. У дійсності, результати досліджень О. Барановського [1, с. 305] та С. Онишко [3, с. 146] свідчать, що національні фінансові інтереси є компромісним поєднанням усвідомлених потреб усіх складових суспільства: держави, регіонів, підприємств і домогосподарств. Публічні фінансові інтереси лише тоді набувають статусу національних, коли їхнє формування координується державою засобами та методами управління її фінансовою безпекою з метою забезпечення солідаризації, визнання, поширення та захищеності об'єктивних фінансових цінностей в умовах історично сформованої відкритої соціально-економічної реальності.

Отже, формування національних фінансових інтересів є не стільки актом створення, скільки процесом усвідомлення, артикуляції та пріоритезації об'єктивних фінансових потреб, що виникають в економічному житті суспільства, з обов'язковим збалансуванням індивідуальних, корпоративних і публічних інтересів у координації з боку держави.

Список використаних джерел

1. Барановський О. І. Філософія безпеки : монографія : у 2 т. К.: УБС НБУ, 2014. Т. 1. 831 с.
2. Ковальчук М. В. Інституціональні складові фінансової безпеки держави. *Економіка та держава*. 2016. № 7. С. 88-93.
3. Онишко С. В., Чубенко В. Ю. Становлення та рівень розвитку інституційної інфраструктури фінансової безпеки України. *Молодий вчений*. 2022. № 9 (109). С. 144-149.
4. Пойда-Носик Н. Н. Фінансова безпека акціонерних товариств: теоретико-методологічний та практичний аспекти системного підходу : монографія. Чернігів: ЧНТУ, 2020. 304 с.

5. Ревак І. О. Механізм забезпечення фінансової безпеки України: теоретичний аспект. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2009. Вип. 2. С. 238-247.

Яковин М. М.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Фіщенко М. В.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Уманський національний університет, Україна

ФІНАНСОВІ ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛЬНОЇ ТА ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

У 2022 році повномасштабне вторгнення РФ створило для України надзвичайно складні виклики, що призвели до значних людських втрат, економічного спаду, масштабних матеріальних збитків та стало визначальним чинником радикальної трансформації фінансової та соціальної політики держави. Особливого значення набуває формування ефективних механізмів підтримки ветеранів та членів їхніх сімей, що є ключовим завданням держави в умовах війни та повоєнного відновлення [1].

Соціальна політика в Україні характеризується певною сталістю, яка не залежить від політичних, економічних чи регіональних умов. Хоча контекст може змінюватися з часом, основні напрямки політики залишаються незмінними. У складних фінансових умовах відновлення соціальної системи України можливе за двома сценаріями. Перший сценарій передбачає універсальну соціальну політику, яка обмежується мінімальним рівнем соціального захисту та допомогою тим, хто опинився у складних обставинах або підтримував країну в критичні моменти. Такий підхід може призвести до збільшення кількості осіб, які потребують державної підтримки, що створює додаткове навантаження на бюджет і може перевищувати фінансові можливості держави.

Другий сценарій передбачає формування соціальної політики відновлення на основі узгоджених напрямів, що об'єднані спільним соціальним пріоритетом – підтримкою та розвитком інституту сім'ї в Україні. У цьому випадку будь-яке політичне рішення оцінюється з точки зору його впливу на кожну родину [2].

Таким чином, в умовах обмеженості фінансових ресурсів та необхідності пріоритизації завдань державної політики особливу увагу слід приділяти категоріям населення, для яких соціальна підтримка є критичною, зокрема ветеранам та членам їхніх родин.

В умовах повоєнного відновлення України завдання держави у сфері соціальної та ветеранської політики постане ще більш комплексно. Потрібно не лише підтримати тих, хто безпосередньо постраждав від війни, але й відновити інфраструктуру соціальних послуг, забезпечити ефективний механізм управління фінансовими ресурсами та інтегрувати міжнародний досвід у реалізацію соціальних програм.

За даними Міністерства у справах ветеранів України, в країні близько 1,2 млн ветеранів та ветеранок [3], а після завершення війни, включно з членами родин, ця кількість зросте до 5–6 млн осіб [4].

У 2025 році заплановані видатки на ветеранську політику складають 10,7 млрд грн. З цієї суми 2,19 млрд грн передбачено на заходи підтримки ветеранів війни, членів їхніх сімей та родин загиблих. Додатково 300 млн грн спрямовано на розвиток і підтримку ветеранського підприємництва, зокрема через фінансові програми Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів.

Встановлено також субвенції з державного бюджету місцевим органам влади: 2,93 млрд грн – на забезпечення діяльності фахівців із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб; 3,97 млрд грн – на реалізацію публічного інвестиційного проєкту з виплати грошової компенсації за отримання житла для осіб з інвалідністю I–II групи, постраждалих внаслідок війни, які потребують поліпшення житлових умов; 450 млн грн – на реалізацію публічного інвестиційного проєкту з розвитку ветеранських просторів [5].

Із метою формування комплексної державної ветеранської політики внесено зміни до Закону України № 4285-IX «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики», яким визначено основні засади внутрішньої політики у ветеранській сфері, зокрема щодо впорядкування державної ветеранської політики, визнання ролі ветеранів у збереженні української державності; розвитку системи підтримки ветеранів війни через надання медичних, соціальних, освітніх послуг; сприяння ветеранам війни у реабілітації, працевлаштуванні; посилення державної підтримки родин тощо [6].

Таким чином, поєднання стратегічного фінансового планування та соціальної політики стає ключовим фактором стійкості держави та побудови ефективної системи підтримки громадян у період післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел

1. Савчук О. Фінансові пріоритети соціальної політики України в умовах війни. *Фінанси України*. 2023. Т. 7, №2, С. 45–58.
2. Як поступово проявляється об'єднуюча ідея соціальної політики України. *Офіс реформ*. 2023. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rdo.in.ua/article/yak-postupovo-proyavlyayetsya-obyednuyucha-ideya-socialnoyi-polityky-ukrayiny>
3. Статистична інформація. *Вебсайт Міністерства у справах ветеранів України*. [Електронний ресурс]. – <https://mva.gov.ua/statistichni-dani-2>
4. Після завершення війни кількість ветеранів зросте до 5-6 мільйонів осіб – Мінветеранів. *Економічна правда*. 2024. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://epravda.com.ua/news/2024/05/27/714276/>
5. Держбюджет-2025: Видатки на ветеранську політику встановлено на рівні 10,7 млрд грн. Міністерство у справах ветеранів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mva.gov.ua/presenter/category/86-novini/derzhbudzhet-2025-vidatki-na-veteransku-politiku-vstanovleno-na-rivni-107-mlrd-grn>
6. Про внесення змін до Закону України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» щодо формування комплексного підходу до внутрішньої

політики у ветеранській сфері : Закон України від 11 березня 2025 року № 4285-

IX. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4285-20#Text>

СЕКЦІЯ 3. СТАН І ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Грабек Я. А.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Уманський національний університет, Україна

СТАН ВИРОБНИЦТВА ПЛОДОВИХ КУЛЬТУР, ЯГІД ТА ВІНОГРАДУ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ

У виробництві високомаржинальної плодово-ягідної та виноградної продукції спостерігається складна ситуація – впродовж 2000-2022рр. площі відповідних насаджень скоротилися у 3,9 та 4,9 рази. Лише завдяки суттєвому підвищенню урожайності плодово-ягідних культур, починаючи з 2000р. відбувається збільшення виробництва відповідної продукції (рис. 1).

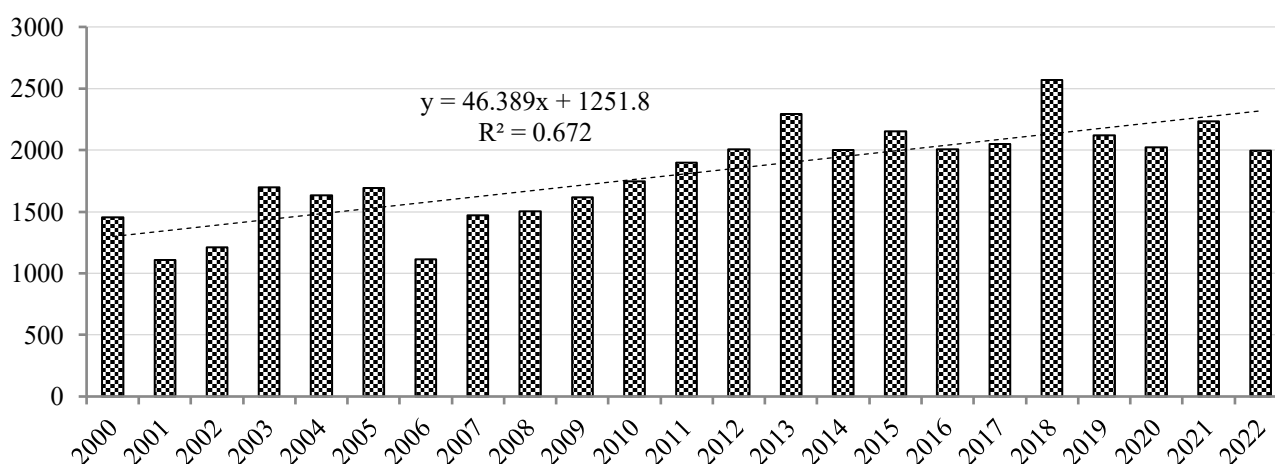


Рис. 1. Виробництво продукції культур плодових та ягідних, тис. т*

*Джерело: побудовано автором за даними [1]

Однак, цього недостатньо для забезпечення внутрішніх продовольчих потреб у відповідній продукції – в 2021р. рівень самозабезпечення плодами, ягодами та виноградом становив 79,3% [1]. Тому з року в рік Україна збільшує імпорт відповідної продукції. Наприклад, в 2021р. її було імпортовано в обсязі 1183 тис. т або 37,5% від внутрішніх потреб, що включають витрати на годівлю тварин, переробку на вино та інші продукти спиртового бродіння, фонд продовольчого споживання. При чому мова йде не лише про екзотичні тропічні

плоди, але й про традиційні для нашої кліматичної зони яблука, груші, абрикоси, сливи тощо. Головною причиною недостатніх обсягів власного виробництва даної продукції є гострий дефіцит сучасних плодосховищ.

При чому це стосується не лише плодів, але й овочів [2]. В результаті, власної плодово-ягідної продукції Україні вистачає з моменту старту збирання врожаю (кінець червня) і до кінця календарного року. Із середини зими і до початку літа на внутрішній ринок країна заходить основна частка імпорту відповідної продукції.

Важка ситуація склалася у вітчизняному виноградарстві. В період з 2018 по 2022рр. валові збори винограду зменшилися на 44,8%. А порівняно із 1990р. його виробництво скоротилося у 3,2 рази – з 835,7 до 257,9 тис. тонн. Негативна тенденція є стійкою. Серед головних причин зменшення випуску високомаржинальної продукції слід виділити:

- тимчасова окупація півострова Крим. В Україні у виробництві винограду має місце жорстка прив'язка до території – це має бути локація із достатньою тривалістю вегетаційного періоду. Найкращими, в даному контексті, є умови субтропіків, які відповідають південному, південно-західному та південно-східному узбережжю півострова Крим. Саме тут до 2014р. отримували найкращі українські виноматеріали. Проте, в результаті російської окупації такі можливості були втрачені;

- імпорт високоякісних та нижчих за ціною виноматеріалів і готової продукції із Молдови та Грузії. Кліматичні умови південніших від України сусідок – Молдови і Грузії, є кращими для виноградарства. Тому тут із меншими витратами отримують якісні виноматеріали на які зростає попит українських виноробних підприємств. До відновлення широкомасштабного вторгнення росії (24.02.2022р.) не меншою проблемою для вітчизняних виноградарів та виноробів була контрабанда виноматеріалів і готової продукції з території невизнаної придністровської республіки. По цей час зберігається і навіть посилилася «човникова» контрабанда на прикордонних із Румунією, Угорщиною, Словаччиною та Польщею територіях України;

- імпорт якісних відносно недорогих вин, лікерів та брендів із європейських виноробських країн – Іспанії, Італії, Франції, Греції, Болгарії. Підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, яка включає поглиблену і всеосяжну зону вільної торгівлі створило як нові можливості, так і загрози для товаровиробників вітчизняного аграрного сектору економіки. Серед останніх – посилення конкуренції на українському ринку виноробської продукції за рахунок збільшення відповідного європейського імпорту. Зростає імпорт вина і з далеких до України, але перспективних на міжнародному ринку країн Південної Америки, Австралії. Зменшення частки відповідного ринку для українських виноробних заводів, окрім іншого, означає і скорочення їхнього попиту на виноматеріали. Насамперед, вітчизняного виробництва. В свою чергу, скорочення попиту зумовлює скорочення пропозиції - зменшення виробництва винограду;

- вирощування винограду є більш капіталомісткою галуззю порівняно із виробництвом товарних польових сільськогосподарських культур, які користуються стабільно високим попитом на внутрішньому та зовнішньому ринку - зерновими колосовими, кукурудзою на зерно, соняшником, ріпаком, соєю. Крім того термін окупності капіталу тут довший. Виробництво також вимагає значно глибших знань, навичок та умінь, а виробничі процеси відрізняються високою трудомісткістю та нижчим рівнем механізації.

Список використаних джерел

1. Статистичний збірник «Сільське господарство України». URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_sg_zb.htm; https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf
2. В Україні дефіцит овочесховищ досяг 60%. *Agronews.ua*. 15.02.2025. URL: <https://agronews.ua/news/v-ukrayini-deficyt-ovocheshovyshh-dosyag-60/>

Гладинець Н. Ю.

к.е.н., доцент

Лукачина Є. І.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Мукачівський державний університет, Україна

ІНСТРУМЕНТИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Інвестиційне забезпечення розвитку територій постає центральною умовою відновлення та модернізації економіки в умовах децентралізації та повоєнної реконструкції. Сучасні підходи базуються на концепції «територіального капіталу», яка акцентує поєднання матеріальних, інституційних, соціальних та мережевих ресурсів, що формують довгострокову конкурентоспроможність просторових систем [1]. У випадку України завдання полягає не лише в мобілізації капіталу, а й у побудові керованих механізмів залучення та використання ресурсів на субнаціональному рівні з прозорим циклом відбору, реалізації й оцінювання [2]. Саме тому інструменти мають діяти не ізольовано, а як узгоджений портфель рішень, у якому держава, громади, міжнародні фінансові організації та приватні інвестори знижують ризики один одного.

Після 2014 р. у регіональному розвитку утверджується парадигма «територіального капіталу», що підкреслює роль локально специфічних ресурсів - матеріальних, інституційних, мережевих і соціальних - у довгостроковій конкурентоспроможності регіонів [3]. Для України, яка одночасно реалізує децентралізацію та повоєнне відновлення, ключовим стає поєднання інструментів бюджетного, донорського й приватного фінансування у прозорих, відтворюваних механізмах на субнаціональному рівні [4].

Набір інструментів інвестиційного забезпечення доцільно описувати як систему. Бюджетно-фінансове ядро становлять державні та місцеві фонди регіонального розвитку, субвенції, кредити МФО та державні гарантії. В Україні рамкові правила конкурсного добору і моніторингу проєктів задала

постанова Кабінету Міністрів № 196 щодо Державного фонду регіонального розвитку, що дозволяє пов'язати проєкти з державними та регіональними стратегіями [5]. Далі важливу роль відіграють фінансові інструменти - інвестиційні податкові кредити, прискорена амортизація, локальні пільги, - ефективність яких різко зростає, якщо вони поєднані з інфраструктурними інвестиціями та смарт-спеціалізованим вибором. Інституційну підсистему формують агентства регіонального розвитку, інвестиційні офіси, кластери, промислові парки й цифрові платформи супроводу інвестпроєктів. Довгострокові угоди у форматі публічно-приватного партнерства (ППП) і концесії забезпечують розподіл ризиків та підвищують банківованість проєктів, причому оновлене законодавство про PPP спрощує підготовку й відбір, наближаючи практики до ЄС [6]. Нарешті, блендінг-фінансування - поєднання грантів, позик і гарантій - отримало потужну наднаціональну рамку в межах Ukraine Facility, що відкриває канали масштабування регіональних портфелів і механізми деризикуювання для муніципалітетів [7].

Практичні рішення лежать у площині синхронізації стратегій і процедур. По-перше, смарт-спеціалізація має стати «фільтром» для допуску проєктів до публічного та блендінг-фінансування, з урахуванням підприємницького відкривального процесу і прозорого моніторингу [8]. По-друге, доцільно стандартизувати блендінг-структури, поєднуючи гранти із кредитними лініями, державними гарантіями для зниження вартості капіталу і підвищення привабливості муніципальних випусків цінних паперів. По-третє, необхідно інвестувати в інституційну спроможність громад - інвестофіси, кластери, центри трансферу технологій, - адже саме вони перетворюють фінансові інструменти на реальні угоди. Нарешті, політика має бути диференційованою: для територій із низькою інвестактивністю потрібні підсилені пільги, гарантії та «якорі» державного попиту, щоб зламати інерцію відставання.

Впровадження інтегрованого інструментального «коктейлю» дозволить оптимізувати ресурси, зменшити транзакційні витрати, підвищити привабливість територій для інвесторів і збалансувати просторовий розвиток. У

довгостроковій перспективі - зміцнення місцевих економік, зростання доходів громад і поступова згладженість регіональних диспропорцій.

Список використаних джерел:

1. Camagni, R., Capello, R. Regional Competitiveness and Territorial Capital: A Conceptual Approach and Empirical Evidence from the European Union. *Regional Studies*. 2013. Vol. 47, № 9. P. 1383-1402. DOI: 10.1080/00343404.2012.681640.
2. OECD. *Turning to Regions and Local Governments to Rebuild Ukraine* (OECD Policy Responses). Paris: OECD Publishing, 2022. DOI: 10.1787/9510f490-en.
3. Michael Getzner & Serhiy Moroz, 2022. "The economic development of regions in Ukraine: with tests on the territorial capital approach," *Empirica*, Springer; Austrian Institute for Economic Research; Austrian Economic Association, vol. 49(1), pages 225-251, February.
4. Миколайчук М.М., Лесик О.В. Інструменти розвитку та повоєнного відновлення територій України: аналітичний огляд. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2023. №7.
5. Кабінет Міністрів України. Постанова № 196 від 18.03.2015 «Деякі питання Державного фонду регіонального розвитку». Київ, 2015. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deiaki-pytannia-derzhavnoho-fondu-rehionalnoho-rozvytku-i-971>
6. Верховна Рада України. Закон України «Про публічно-приватне партнерство» № 4510-IX (інформ. повідомлення від 30.07.2025). Київ, 2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>
7. European Parliament; Council of the EU. Regulation (EU) 2024/792 establishing the Ukraine Facility від 29.02.2024. Brussels, 2024. URL: <https://eur-lex.europa.eu/>

8. European Commission. *The Role of the Smart Specialisation in the Cohesion Policy 2021–2027*. Brussels, 2022. 16 p. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/

Гладинець Н. Ю.

к.е.н., доцент

Мукачівський державний університет, Україна

ЕВОЛЮЦІЯ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН УКРАЇНИ У ФАЗІ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ: ІНСТИТУЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ, РИЗИКИ ТА ПРІОРИТЕТИ ПОЛІТИКИ

Повномасштабна агресія РФ радикально змінила конфігурацію фінансово-кредитних відносин в Україні, актуалізувавши державу як кредитора й гаранта та НБУ - як інституцію стабілізації. У відповідь Національний банк України ввів надзвичайні режими монетарної політики й регуляції, що забезпечили безперервність платежів, контроль над валютним ринком і життєздатність банківської системи [1; 2]. Уряд масштабував інструменти підтримки кредитування бізнесу - компенсацію ставок і портфельні держгарантії - перерозподіливши ризики між державою, банками та позичальниками [3; 4].

Висока невизначеність грошових потоків і руйнування активів обмежили пропозицію ринкового кредиту; державні програми взяли на себе частину процентного та кредитного ризику. Програма «Доступні кредити 5–7–9%» у новій редакції (31.10.2024) визначила параметри субсидування та пріоритети цільового фінансування ММСП, у т.ч. на відбудову; портфельні держгарантії за Постановою КМУ № 723 дозволили підвищене покриття воєнних ризиків (модель «80/80») для агро- та переробних проєктів і кредитів на відбудову [3; 4]. Це підтримало платоспроможний попит на позику, зменшивши вимоги до застави та підвищивши прогнозованість для банків.

Попри шоки 2022–2023 рр., банківський сектор зберіг адекватність капіталу й високу ліквідність; поступово відновилися прибутковість та

ризик-апетит. За даними НБУ, частка NPL у системі у 2024 р. знизилася до 30,3% станом на 01.01.2025 (–7,1 в.п. р/р), що відображає очищення портфелів, реструктуризації та приріст нових якісних позик [5; 6]. Опитування про умови кредитування фіксує пом'якшення стандартів і зростання очікувань щодо попиту [7].

Програма EFF МВФ визначає рамки фінансово-монетарної узгодженості й реформ; четвертий перегляд (червень 2024 р.) підтвердив виконання кількісних критеріїв і маяків, що підтримало доступ до офіційного фінансування [8]. Оновлена спільна оцінка шкоди та потреб (RDNA3) визначає орієнтир капітальних потреб на десятиліття - 486 млрд дол. США станом на 31.12.2023 [9].

Для каталізу інвестицій потрібні інструменти розподілу воєнного та політичного ризику, що знижують вартість капіталу й подовжують строк. У 2023–2024 рр. MIGA запустила SURE Trust Fund і розширила покриття в кооперації з експортно-кредитними агентствами; U.S. DFC оголосила про нові пакети політичного страхування, зокрема у партнерстві з приватними ринками [10, 11]. Інтеграція таких інструментів із банківським кредитуванням та портфельними гарантіями держави збільшує мультиплікатор кожної бюджетної гривні.

Пріоритетами політики повоєнної фази може стати:

- 1) передбачуване згортання тимчасових валютних і пруденційних послаблень із поверненням до інфляційного таргетування та більшої гнучкості курсу;
- 2) перехід від масового субсидування ставок до таргетованих інструментів ризик-шерингу у секторах із найбільшим суспільним ефектом (енергетика, логістика, ОПК, житло);
- 3) прискорення роботи з проблемними активами й удосконалення банкрутства для вивільнення капіталу під нове кредитування;

4) поглиблення внутрішнього боргового ринку й розвиток інституційних інвесторів. Кроки мають спиратися на євроінтеграційну імплементацію регуляторних стандартів [5].

Воєнна економіка підвищує державну частку у фінансово-кредитних відносинах. Завдання повоєнного періоду - перевести цю присутність у ринково-дружню архітектуру фінансування відбудови: із прозорими гарантійними схемами, страхуванням воєнних ризиків і поступовою реприватизацією ризику до банків та інвесторів. Інституційна послідовність НБУ, умовність фінансування МВФ та масштаби потреб RDNA3 формують пріоритети: відновлення інфраструктури, енергоефективність, розбудова приватного капіталу й стійких кредитних каналів.

Список використаних джерел

1. Національний банк України. Постанова Правління від 24.02.2022 № 18 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану». URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_24022022_18 (дата звернення: 07.10.2025).
2. Національний банк України. НБУ впроваджує керовану гнучкість обмінного курсу. 02.10.2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/nbu-vprovadjuje-kerovanu-gnuchkist-obminnogo-kursu-scho-posilit-stiykist-valyutnogo-rinku-ta-ekonomiki> (дата звернення: 09.10.2025).
3. Міністерство фінансів України; Фонд розвитку підприємництва. Програма «Доступні кредити 5–7–9%». Нова редакція від 31.10.2024. URL: <https://bdf.gov.ua/wp-content/uploads/2021/03/Prohrama-Dostupni-kredyty-5-7-9-31-10-24.pdf> (дата звернення: 07.10.2025).
4. Кабінет Міністрів України. Постанова від 14.07.2021 № 723 «Деякі питання надання державних гарантій на портфельній основі» (із змінами). URL: [https://aprdep.zht.gov.ua/files/AGR/2024/ПКМУ%20723%2014.07.2021\(ПОРТФЕЛЬНІ%20ГАРАНТІЇ\).pdf](https://aprdep.zht.gov.ua/files/AGR/2024/ПКМУ%20723%2014.07.2021(ПОРТФЕЛЬНІ%20ГАРАНТІЇ).pdf) (дата звернення: 08.10.2025).

5. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2024 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2024-roku> (дата звернення: 08.10.2025).
6. Частка непрацюючих кредитів у банках за 2024 рік скоротилася до 30%. 07.02.2025. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/chastka-nepratsyuuyuchih-kreditiv-u-bankah-za-2024-rik-skorotilasya-do-30> (дата звернення: 10.10.2025).
7. Опитування про умови банківського кредитування, IV квартал 2024 року. 29.10.2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/opituvannya-pro-umovi-bankivskogo-kredituvannya-iv-kvartal-2024-roku> (дата звернення: 07.10.2025).
8. International Monetary Fund. Ukraine: Fourth Review of the Extended Arrangement under the Extended Fund Facility; IMF Country Report No. 2024/199. 28.06.2024. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2024/06/28/Ukraine-Fourth-Review-of-the-Extended-Arrangement-under-the-Extended-Fund-Facility-Request-551207> (дата звернення: 09.10.2025).
9. Government of Ukraine; World Bank Group; European Commission; United Nations. Ukraine: Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3). February 2024. URL: <https://ukraine.un.org/sites/default/files/2024-02/UA%20RDNA3%20report%20EN.pdf> (дата звернення: 08.10.2025).
10. Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA). MIGA's Ukraine Response. URL: <https://www.miga.org/migas-ukraine-response> (дата звернення: 08.10.2025).
11. U.S. International Development Finance Corporation (DFC). DFC Announces \$357 Million in New Political Risk Insurance in Ukraine. 18.10.2024. URL: <https://www.dfc.gov/media/press-releases/dfc-announces-357-million-new-political-risk-insurance-ukraine-russias> (дата звернення: 10.10.2025).

Деркач А. А.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ЗАЙНЯТІСТЬ НАСЕЛЕННЯ У СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА МЕХАНІЗМИ РЕГУЛЮВАННЯ

До початку повномасштабної війни зайнятість у сільській місцевості України залишалася традиційно високою, зосередженою переважно в аграрному секторі. За даними Держстату, у 2021 р. у сільській місцевості було зайнято 4,8355 млн осіб, з яких близько 35,5% – у неформальній зайнятості. При цьому найбільшу частку робочої сили зберігало сільське господарство (біля 40% зайнятих в селах). Підприємства аграрного сектору активно інвестували в механізацію та автоматизацію, що протягом 2010–2023 рр. призвело до скорочення попиту на робочу силу: зайнятість у сільському господарстві зменшилась на 13,6%, а кількість найманих працівників – майже на 40%. Водночас середня зарплата в аграрній сфері залишалась значно нижчою за загальнооекономічну – у 2023 р. вона становила 14 184 грн (лише 81,3% від середнього по країні). Це стримувало зростання зайнятості в селі поза сільськогосподарським виробництвом [4].

Початок повномасштабного вторгнення спричинив різке погіршення ситуації на ринку праці. За оцінками Міжнародної організації праці (МОП), станом на 2022–2023 рр. рівень зайнятості в Україні впав на 15,5 в.п. порівняно з довоєнним рівнем [3]. Це зменшення відбилось і в сільській місцевості. Війна призвела до масового виїзду працездатного населення як за кордон, так і всередині країни, а також – до часткової мобілізації кадрів. Через це в прикордонних та південних регіонах почалася гостра нестача робочої сили: «масовий виїзд працівників до більш безпечних регіонів або за кордон» і мобілізація стали головними факторами кадрового дефіциту [5]. За даними Державної служби зайнятості, протягом 2021–2022 рр. найбільше скоротилася кількість зареєстрованих безробітних, які раніше працювали в сільському господарстві (майже на 41%), одночасно різко знизилась кількість вакансій у

цьому секторі (–43% у 2022 р. до 2021 р. порівняно з попереднім роком). Крім того, близько 10% довоєнної робочої сили України опинилися за кордоном (переважно жінки) в пошуках роботи, що додатково зменшило пропозицію кадрів на селі.

Основні виклики зайнятості в селі пов'язані насамперед із демографічними та структурними змінами ринку праці. Тривале воєнне протистояння спричинило значне зростання внутрішньої та зовнішньої міграції. Висока мобільність населення, особливо молоді, веде до виснаження ресурсу кваліфікованих кадрів у сільській місцевості. За офіційними даними, понад 4,4 млн осіб повернулися у місця постійного проживання після вимушеного переміщення [1], проте значна частина працездатних громадян виїхала за кордон. Масштабний притік внутрішньо переміщених осіб у західні області частково врівноважив регіональну зайнятість, однак загальний дефіцит кадрів і далі перешкоджає відновленню економічної активності на місцях.

Зміна структури ринку праці у воєнний період є ще одним важливим викликом. Якщо раніше більшість сільських жителів працювали у сільському господарстві, то нині частина аграрних робочих місць втрачена через окупацію територій, руйнування інфраструктури, порушення логістики та переорієнтацію виробництва. Частково ці втрати компенсувалися розвитком торгівлі, громадського харчування, сфери послуг, проте ці напрями поки що не спроможні відновити довоєнний рівень зайнятості. Крім того, зупинка традиційних експортних каналів зернових і олійних культур стимулювала диверсифікацію сільської економіки – розвиток садівництва, ягідництва, локальної переробки.

Великим викликом залишається неформальна зайнятість. За даними досліджень, у 2021 р. понад третина зайнятих у сільській місцевості працювали неофіційно. Хоча цей показник поступово знижується (з 42,6% у 2015 р. до 35,5% у 2021 р.), темпи скорочення уповільнилися у воєнний період. Неформальне працевлаштування означає відсутність соціальних гарантій,

мінімізацію податкових надходжень і нестабільність доходів, що збільшує економічну вразливість селянських домогосподарств.

Окремої уваги потребує проблема втрати аграрних робочих місць. Сільське господарство й надалі залишається ключовим сектором зайнятості (близько 38–40% сільського населення), однак саме воно найбільше постраждало від війни. Руйнування посівних площ, блокада портів і скорочення обсягів експорту спричинили масові звільнення. Великі аграрні компанії, маючи фінансовий ресурс, активізували процес автоматизації виробництва, що поглибило тенденцію до скорочення робочої сили [2]. За 2010–2023 рр. чисельність зайнятих у сільському господарстві скоротилася на 13,6%, а протягом 2021–2022 рр. кількість вакансій у цій галузі зменшилася ще на 40–43%. Особливо вразливими виявилися жінки, яким доводиться шукати роботу в інших регіонах або за кордоном через низький рівень оплати праці та нестабільність аграрного виробництва.

Поглиблення соціально-економічної напруги у сільській місцевості також є наслідком зростання безробіття. Більшість тих, хто втратив роботу, – це особи з невисоким рівнем кваліфікації. За результатами опитувань, понад 70% домогосподарств із числа внутрішньо переміщених осіб або мобілізованих повідомили про погіршення умов працевлаштування. Нестабільність доходів, потреба у перекваліфікації та обмежений доступ до сучасних технологій штовхають багатьох селян на пошук альтернативних форм зайнятості, що робить аграрний сектор менш привабливим для молоді.

Таким чином, зайнятість у сільській місцевості України сьогодні формується під впливом поєднання демографічних, інституційних і структурних факторів. Війна загострила старі проблеми – трудову міграцію, неформальну зайнятість, низьку продуктивність праці – та створила нові виклики, зокрема втрату робочих місць у сільському господарстві й зниження соціальної стабільності в громадах. Подолання цих загроз потребує комплексного державного підходу до регулювання ринку праці в селі та активізації програм місцевого розвитку.

Список використаних джерел

1. Економічна стійкість під час війни: доходи, зайнятість та соціальна допомога в Україні. 2024. URL: <https://surl.lu/flkzzo> (дата звернення 02.10.2025).
2. Осіпова А. А., Стрілець Р. О. Вплив війни на ринок праці в Україні. *Актуальні питання сучасної економіки* : матеріали XVI Всеукраїнської наукової конференції, 14 листопада 2024. Умань: УНУС. 2024. С. 302–303. URL : https://ef.udau.edu.ua/assets/files/2024-2025/naukova-robota/zbirniki/zbirnik-are-2024_1.pdf#page=2.00 (дата звернення 02.10.2025).
3. Оцінка впливу війни на людей. 2023. URL : <https://surl.li/bwqagy> (дата звернення: 08.10.2025).
4. Патика Н. І., Германюк Н. В. Зайнятість сільського населення в сучасних умовах: нові виклики й пріоритети забезпечення. *Агросвіт*. № 23. 2024. С. 28–39.
5. Судаков М., Лісогор Л. Ринок праці України 2022–2023: стан, тенденції та перспективи. 2023. URL <https://surl.li/lurgim> (дата звернення: 29.09.2025).

Дрозд В. О.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Уманський національний університет, Україна

ІНСТИТУЦІЙНІ МОДЕЛІ АГРАРНОГО СТРАХУВАННЯ У СВІТІ ТА НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ

У сучасних умовах глобальної кліматичної нестабільності, воєнних ризиків і трансформації аграрних ринків страхування сільськогосподарського виробництва стає ключовим інструментом забезпечення стійкості аграрного сектору та продовольчої безпеки держави. Міжнародна практика демонструє три базові моделі аграрного страхування – державну, державно-приватну та приватну з елементами державного стимулювання.

Державна модель найповніше реалізована у США, де діє Федеральна програма страхування сільськогосподарських культур (FCIP) під керівництвом Risk Management Agency (RMA) Міністерства сільського господарства (USDA).

За даними RMA, у 2023 р. програмою охоплено понад 539 млн акрів (понад 200 млн га) на суму покриття 207 млрд дол. США, а 62 % страхових премій субсидуються державою [4]. У 2022 р. агровиробники отримали страхові виплати на суму 19,8 млрд дол, що свідчить про високу фінансову спроможність системи та глибоку інтеграцію приватних страховиків у державний механізм регулювання.

Іспанська модель базується на принципах публічно-приватного партнерства і реалізується через консорціум Agroseguro, який координує діяльність групи страхових компаній. Держава через ENESA (Міністерство сільського господарства) та регіональні уряди субсидує понад 50 % страхових премій, що забезпечує стабільність фінансових потоків [2]. У 2023 р. загальний обсяг премій перевищив 1,011 млрд євро, а виплати через посуху, бурі та град становили рекордні 1,241 млрд євро [2]. Відповідно до звітів Agroseguro, ця модель охоплює близько 60 % посівних площ, що дає змогу формувати сталу систему управління аграрними ризиками.

Франція дотримується моделі з переважанням приватних страховиків, які отримують державну підтримку у вигляді субсидій до 65 % премій і перестраховування через державний CCR (Caisse Centrale de Réassurance). Однак ступінь охоплення залишається низьким – у 2020 р. лише 13,3 % фермерських господарств мали поліс страхування врожаю [3]. Це свідчить про обмежену довіру фермерів і низьку страхову культуру попри потужну державну участь.

Отже, американська модель демонструє найвищий рівень фінансової спроможності завдяки поєднанню державного регулювання та приватного управління. Іспанська система забезпечує баланс між комерційними інтересами страховиків і соціальними цілями держави, що дозволяє мінімізувати ризики фермерів. Французька модель, попри наявність державної підтримки, страждає від недостатнього охоплення страхуванням, що зумовлено слабкою довірою фермерів.

В Україні рівень розвитку аграрного страхування критично низький: у середньому застраховано лише 2–3 % посівних площ, тоді як обсяги премій у

2023 р. скоротилися у 5,5 рази порівняно з 2021 роком [1]. Відсутність централізованої інституції, слабка законодавча база та воєнні ризики, які не входять до стандартного покриття, ускладнюють функціонування ринку. Національна система характеризується низькою довірою фермерів до страхових компаній і нестачею перестраховальних механізмів.

Порівняльний аналіз показує, що найбільш адаптивною для України є модель іспанського типу, яка поєднує державну координацію, високий рівень субсидування (40–60 %) і широку участь приватного сектору. Доцільним є створення спеціалізованої державної інституції – Національного агентства (центру) аграрного страхування з функціями координації субсидій, ведення реєстру договорів, державного перестраховування катастрофічних ризиків та взаємодії з ЄС, МОП, Світовим банком. Така модель дозволить інтегрувати український ринок у світову систему аграрного страхування, сприятиме зниженню ризиків для фермерів і забезпечить макроекономічну стабільність аграрного виробництва в умовах війни.

Отже, перспективна модель агрострахування для України має поєднувати державне регулювання, ринкові механізми, зовнішнє перестраховування та законодавчу модернізацію, що узгоджується з європейськими практиками і рекомендаціями Світового банку.

Список використаних джерел

1. Грицина О., Шолудько О., Синявська Л., Колодій А., Агрес О. Страхування аграрного сектора України в час війни: реалії та можливості. *Аграрна економіка*. 2023. Т. 16, № 1–2, С. 125–131.

2. Agroseguro. Agricultural insurance claims set a historical record in 2023: 1.241 billion euros. 2024. URL: <https://agroseguro.es/en/agricultural-insurance-claims-set-a-historical-record-in-2023-1-241-billion-euros/> (дата звернення 28.09.2025).

3. Grislain-Letrémy C. et al. Crop insurance subsidies: limited impact on subscription rates. Banque de France, *Eco Notepad*, 27 Dec 2024. URL:

<https://www.banque-france.fr/en/publications-and-statistics/publications/crop-insurance-subsidies-limited-impact-subscription-rates> (дата звернення 30.09.2025).

4. RMA. RMA 2023 Accomplishments. U.S. Department of Agriculture, Risk Management Agency. 2024. URL: <https://old.rma.usda.gov/en/Topics/RMA-2023-Accomplishments> (дата звернення 30.09.2025).

Єремчук О. А.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Цифровізація стала одним із головних рушієм змін на ринку праці України, а повномасштабна війна лише прискорила переходи до дистанційних форматів, платформеної та проектної зайнятості. В умовах просторових обмежень, логістичних розривів і релокації бізнесу цифрові сервіси забезпечили базову функціональність держави та підприємств, а також сформували нові канали працевлаштування. Екосистема «Дія» у 2023–2024 рр. консолідувала понад 21,7–22 млн користувачів та понад 130 електронних послуг, створивши інституційне підґрунтя для цифрових транзакцій на ринку праці, відкриття бізнесу, реєстрації ФОП та надання адміністративних послуг дистанційно [1].

Ключовою ознакою трансформації стало стрімке поширення дистанційної роботи. За оцінками дослідницьких інституцій, кількість вакансій із можливістю «remote» в Україні у 2023–поч.2024 рр. зросла в середньому на 39% (у Києві – майже вдвічі порівняно з довоєнним лютим 2022 р.), а великі міста демонстрували істотний приріст попиту на віддалених працівників навіть за умов воєнного стану [4].

У країнах ЄС у 2023 році 22% зайнятих працювали дистанційно «зазвичай» або «час від часу»; тренд до віддаленої зайнятості після пандемії

зберігся, хоча й відрізняється між країнами (від однозначових часток у південній та східній Європі до значно вищих у Бенілюксі та Скандинавії) [3].

Таким чином, український ринок праці, хоч і вимушено, вирівнюється з європейським трендом гібридизації праці, але з більшою часткою екстремально-дистанційних практик з огляду на безпекові ризики.

Друга вісь трансформації – ріст проектної (контрактної) та платформеної зайнятості. Європейські дослідження фіксують відносно невелику, але стабільну частку працівників, для яких робота через цифрові платформи є основним джерелом доходу, – здебільшого 1–3%, при значно ширшому колі тих, хто виконує платформені завдання епізодично (кур’єрські, мікрозавдання, фриланс).

В Україні ці форми праці підживлюються двома факторами: по-перше, втрати традиційних робочих місць і релокація підштовхують до фрилансу та гіг-контрактів; по-друге, сильний ІТ-кластер залишається каналом експорту human-capital-послуг. За даними НБУ, експорт ІТ-послуг 2024 році становив близько 6,45 млрд дол, що на 4,2% менше, ніж у 2023 році, але свідчить про збереження високої адаптивності сектору в умовах війни (після піку 2022 року). [2]. Отже, нові форми зайнятості виконують «амортизуючу» роль – перерозподіляють трудові ресурси у більш стійкі до шоків види діяльності, але водночас підвищують потребу в оновленні трудового законодавства та соціальних гарантій для нетипових працівників.

Порівняльний контекст висвітлює як потенціал, так і обмеження української трансформації. По-перше, за рівнем проникнення дистанційної праці Україна рухається в руслі ЄС, але мотиви її поширення різняться: для Європи – це переважно технологічна та організаційна оптимізація, для України – ще й безпековий імператив. По-друге, частка платформеної праці в ЄС краще «вбудована» в інституційні рамки (регулювання гіг-платформ, колективні угоди, соціальне страхування); в Україні ж базові гарантії для фрилансерів і самозайнятих усе ще фрагментарні, а ризики неформальності – високі. По-третє, європейські уряди, опираючись на дані Eurofound та національних

статистик, вибудовують політики «skills first», що фокусуються на масовому підвищенні цифрових компетентностей і перепідготовці у зв'язку з автоматизацією та генеративним ШІ; українські програми reskilling також активізуються, але мають працювати на більшому масштабі та з прицілом на експортоздатні професії.

На боці сильних сторін українського кейсу – швидка державна цифровізація. «Дія» та суміжні сервіси зменшують транзакційні витрати для роботодавців і працівників, полегшують мобільність та доступ до послуг, а також забезпечують інфраструктуру для легалізації нетипових форм зайнятості (електронні підписи, онлайн-реєстрації, digital-ID) [1].

Разом із тим, структурні виклики – дефіцит кадрів через міграцію, регіональна нерівність у доступі до широкосмугового інтернету, вразливість домогосподарств і молоді до нестабільних доходів – залишаються критичними, про що сигналізують огляди Світового банку та Міжнародна організація з міграції щодо умов праці, бідності та зайнятості у 2023–2024 рр.

Трансформація ринку праці в умовах цифрової економіки безпосередньо пов'язана з ефективністю функціонування цифрових освітніх екосистем, які формують нову якість людського капіталу. Саме інтегровані цифрові платформи у сфері освіти – LMS, системи відеозв'язку, аналітичні сервіси та хмарні рішення – забезпечують розвиток цифрових компетентностей, що стають ключовою умовою конкурентоспроможності працівників у цифровізованому середовищі. Висока якість цифрової освіти безпосередньо корелює з можливістю адаптації працівників до нових форм зайнятості – дистанційної, гіг- чи проектної [5]. Таким чином, розвиток цифрових освітніх екосистем є системоутворювальним чинником підвищення гнучкості ринку праці та його стійкості до кризових викликів.

Узагальнюючи, трансформація ринку праці України відбувається у двох взаємопов'язаних вимірах: технологічному (масове використання цифрових сервісів, автоматизація, дистанційна робота, платформи) та інституційному (оновлення норм праці, соціального страхування й статистичного обліку

нетипових форм зайнятості). Порівняно з ЄС, Україна має співставні траєкторії за дистанційною працею та фрилансом, але потребує швидшого «доведення до стандарту» правил гри для гіг-економіки, включно з питаннями оподаткування, охорони праці, страхування від безробіття та пенсійних прав. У середньостроковій перспективі пріоритетами стають: масштабне підвищення цифрових навичок; розбудова інфраструктури широкосмугового доступу (насамперед у громадах-реципієнтах ВПО); інтеграція платформених працівників у систему соціального захисту; стимулювання формальної гнучкої зайнятості; підтримка експортних сервісних кластерів, насамперед у ІТ та креативних індустріях. Реалізація цих кроків дозволить перетворити вимушену «воєнну гібридизацію» праці на основу довгострокової продуктивності та інклюзивності ринку праці.

Список використаних джерел

1. Виговська В., Шолудько В., Балицька М. Державна цифрова трансформація: аналіз за 2019–2024 роки. URL: <https://surl.li/wosssq> (дата звернення: 25.09.2025).
2. Експорт ІТ-продукції з України у 2024 році знизився на 4,2% – дані НБУ. Interfax-Ukraine. URL: <https://surl.li/umwhnd> (дата звернення: 28.09.2025).
3. Employed persons working from home by professional status – % of total employment. Eurostat. URL : <https://surl.li/wjhulv> (дата звернення: 02.10.2025).
4. Human Capital – Challenges for Ukraine's Recovery. 2024. URL : <https://surl.li/zccmsw> (дата звернення: 30.09.2025).
5. Осіпова А. А. Аналіз ефективності цифрових освітніх екосистем. *Цифрова економіка*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. 5–6 червня 2025. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. Київ : 2025. С. 931–934. URL: <https://surl.li/cmuykb>

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Уманський національний університет, Україна

ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕКСПОРТНО ОРІЄНТОВАНИХ БІЗНЕС- МОДЕЛЕЙ АГРОПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах глобальної конкуренції експортна орієнтація агропідприємств стає ключовим чинником підвищення їх фінансової стійкості та довгострокової життєздатності. Для України, де аграрний сектор забезпечує понад половину валютних надходжень, здатність підприємств ефективно функціонувати в експортно спрямованій моделі господарювання визначає не лише мікроекономічні результати, а й загальнонаціональну економічну динаміку. Водночас сучасне середовище зовнішньої торгівлі характеризується високими ризиками – від логістичних обмежень до нестабільності світових цін і геополітичної турбулентності. Це зумовлює потребу у переосмисленні структури та критеріїв ефективності експортно орієнтованих бізнес-моделей.

Для агропідприємства експортна орієнтація означає стратегічну спрямованість на зовнішні ринки, адаптацію виробничих і управлінських процесів до вимог міжнародних стандартів, а також інтеграцію у глобальні ланцюги вартості. У практичному вимірі експортно орієнтовані моделі реалізуються через кооперацію з міжнародними трейдерами, розвиток власних брендів на зовнішніх ринках, вертикальну інтеграцію (від виробництва до переробки), а також через залучення інвестицій для технологічного оновлення.

Ефективність експортно орієнтованих бізнес-моделей доцільно оцінювати у трьох взаємопов'язаних площинах: економічній, організаційній та інноваційно-технологічній.

Економічна ефективність виражається через показники прибутковості, експортної виручки, маржинальності та рівня валютної стійкості. Організаційна ефективність визначається здатністю підприємства адаптувати структуру управління до вимог зовнішніх ринків, забезпечувати прозорість і відповідність міжнародним стандартам якості (ISO, HACCP, GlobalG.A.P.). Інноваційно-

технологічна ефективність проявляється у впровадженні сучасних цифрових рішень (AgTech), систем точного землеробства, біотехнологій і «зелених» практик, що знижують виробничі витрати й підвищують конкурентоспроможність. Важливим критерієм також стає інституційна сумісність із вимогами цільових ринків – здатність працювати у правовому, екологічному та соціальному середовищі країн-імпортерів.

Українські агропідприємства демонструють різноманіття моделей виходу на зовнішні ринки. Для великих агрохолдингів характерна вертикальна інтеграція (власна логістика, переробка, трейдинг), оскільки саме ця модель забезпечує ефект масштабу та зниження транзакційних витрат; однак водночас вона потребує значних інвестицій і високого рівня управлінської компетенції [1].

Середні та малі підприємства частіше обирають кластерну або кооперативну модель, де ефективність досягається завдяки спільному використанню інфраструктури, стандартизації продукції та виходу на міжнародні виставки під спільним брендом. Такі моделі знижують бар'єри входу на зовнішні ринки, проте вимагають довіри та прозорості у взаєминах між учасниками.

Окремий напрям – інноваційно-нішеві моделі, орієнтовані на виробництво органічної, екологічно сертифікованої або високотехнологічної продукції (наприклад, рослинні білки, мед, ягоди, нішеві олії). Вони дозволяють отримувати преміальні ціни та будувати стійкі відносини з європейськими партнерами.

Серед визначальних факторів, що впливають на ефективність бізнес-моделей аграрних підприємств слід виділити стабільність зовнішньоекономічної політики держави, наявність торговельних угод, розвиток транспортної інфраструктури, доступ до фінансових ресурсів і державних програм підтримки експортерів. У внутрішньому середовищі головними детермінантами виступають якість менеджменту, технологічний рівень виробництва, гнучкість у прийнятті рішень і здатність до диверсифікації

ринків. Важливим компонентом ефективності є управління ризиками, зокрема страхування експортних операцій, хеджування валютних коливань, розробка сценарних моделей поведінки в умовах цінової нестабільності.

Сучасні тенденції свідчать, що майбутнє експортно орієнтованих бізнес-моделей пов'язане з цифровізацією, переходом до сталого виробництва та впровадженням циркулярної економіки. Вже сьогодні агропідприємства, які інтегрують принципи ESG (екологічна, соціальна та корпоративна відповідальність), отримують кращі можливості доступу до європейських фінансових інструментів. Перспективним напрямом є також розвиток партнерств між українськими виробниками та європейськими дистриб'юторами для створення спільних виробничих ланцюгів [2]. Це дає змогу не лише підвищити ефективність, а й забезпечити довгострокову присутність на стратегічних ринках.

Отже, ефективність експортно орієнтованих бізнес-моделей агропідприємств визначається здатністю поєднувати економічну доцільність, технологічну інноваційність і адаптивність до міжнародних вимог. Для України ключовим завданням є перехід від сировинної до переробної моделі експорту, розвиток нішевих сегментів і підвищення технологічної складової виробництва. Створення сприятливих інституційних умов, модернізація інфраструктури та впровадження інноваційних підходів до управління експортом стануть основою підвищення глобальної конкурентоспроможності українських агропідприємств у найближче десятиліття.

Список використаних джерел

1. Петренко К.В., Золотоверх Л.В. Трансформація економічного розвитку агросектору України в умовах інтеграції до ЄС. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2024. № 28. С. 38-45.
2. Кривецький І.І. Виклики та перспективи розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 42. С. 177-181.

Колотуха С. М.

к.е.н., доцент

Уманський національний університет, Україна

ФІНАНСОВА ІНТЕГРАЦІЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

В умовах глобалізації та євроінтеграційного курсу України особливого значення набувають інтеграційні процеси, які проявляються як у внутрішньому середовищі агропромислового комплексу, так і у взаємодії з міжнародними ринками.

1. Внутрішня інтеграція в аграрному секторі

Внутрішня інтеграція проявляється у створенні агропромислових формувань різного масштабу – від кооперативів і сільськогосподарських обслуговуючих товариств до великих агрохолдингів. Основними напрямками інтеграції є:

Вертикальна інтеграція, що передбачає об'єднання виробництва, переробки та збуту сільськогосподарської продукції. Це дозволяє зменшити витрати, оптимізувати логістику та контролювати якість на всіх етапах виробничого ланцюга.

Горизонтальна інтеграція, яка полягає в об'єднанні виробників з метою підвищення конкурентоспроможності, укрупнення земельного банку та збільшення виробничих потужностей.

Кооперативна інтеграція – розвиток сільськогосподарських кооперативів, що надають фермерам доступ до техніки, ресурсів, кредитних програм та ринків збуту[1].

2. Зовнішня інтеграція та міжнародна співпраця

Зовнішні інтеграційні процеси безпосередньо пов'язані з європейським та світовим ринком. Після підписання Угоди про асоціацію з ЄС українські аграрії отримали ширший доступ до європейських ринків, але водночас зіткнулися з необхідністю дотримання жорстких стандартів якості та безпеки продукції.

Основні напрями зовнішньої інтеграції включають: участь у міжнародних програмах підтримки агробізнесу; гармонізацію законодавства України із нормами ЄС у сфері аграрної політики; розширення експортних можливостей для зернових, олійних культур, продукції тваринництва та органічного виробництва; залучення іноземних інвестицій та трансфер сучасних технологій.

3. Інноваційно-технологічна інтеграція

У сучасних умовах розвиток аграрного сектору неможливий без впровадження цифрових технологій та «розумного» землеробства. Інтеграція агробізнесу з науковими установами та ІТ-сферою сприяє: використанню систем точного землеробства; автоматизації виробничих процесів; впровадженню біотехнологій і сучасних методів селекції; розширенню практики сталого розвитку та органічного виробництва [2].

4. Соціально-економічні аспекти інтеграції

Інтеграційні процеси також мають вагоме соціальне значення. Вони сприяють збереженню сільських територій, підвищенню зайнятості, покращенню рівня життя сільського населення. Водночас концентрація агробізнесу в руках великих холдингів породжує ризики монополізації ринку, що вимагає державного регулювання та підтримки дрібних і середніх виробників.

Аграрний сектор України традиційно є стратегічною складовою національної економіки, формуючи значну частку ВВП, забезпечуючи валютні надходження від експорту та виступаючи ключовим чинником продовольчої безпеки. Водночас його розвиток значною мірою залежить від якості фінансової інтеграції – процесу залучення внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів, формування ефективних механізмів інвестування та взаємодії з міжнародними ринками капіталу.

Фінансова інтеграція аграрного сектору передбачає:

- взаємодію з банківською системою (аграрні кредити, державні програми пільгового кредитування);

- розвиток небанківських інститутів (лізинг, кредитні спілки, кооперативи, венчурні фонди);
- залучення іноземних інвестицій у виробничу та переробну інфраструктуру;
- доступ до міжнародних фінансових ринків через участь у програмах ЄС, Світового банку, ЄБРР, МВФ та інших організацій;
- розвиток ринку аграрних розписок як інструменту інтеграції виробників у глобальний фінансовий простір.

Передумови та чинники інтеграції

1. Глобалізація – відкритість ринків і можливість доступу до світових капіталів.
2. Євроінтеграційний курс України – адаптація національного законодавства до стандартів ЄС, що розширює можливості для кредитування та інвестування.
3. Сучасні виклики (військові дії, руйнування інфраструктури, ризики логістики) – актуалізують потребу у гнучких фінансових механізмах.
4. Державна політика – програми «5-7-9%», компенсації відсоткових ставок, гарантії під кредити, розвиток фонду підтримки аграріїв.

Основні проблеми фінансової інтеграції :

- Обмежений доступ до дешевих кредитних ресурсів через високі ризики аграрного виробництва.
- Недостатній рівень страхування аграрних ризиків, що знижує привабливість галузі для інвесторів.
- Слабка інституційна база для розвитку фондового та аграрного ринку капіталів.
- Валютні коливання та інфляційні ризики, що впливають на стабільність інвестиційних потоків.

Перспективи фінансової інтеграції :

- Поглиблення співпраці з міжнародними фінансовими інституціями для відновлення та модернізації аграрного сектору.

- Створення аграрних інвестиційних фондів на базі публічно-приватного партнерства.
- Цифровізація фінансових послуг (електронні аграрні розписки, блокчейн-рішення для обліку ресурсів і контрактів).
- Розширення системи агрострахування для зниження ризиків кредиторів і інвесторів.

Фінансова інтеграція аграрного сектору є ключовим чинником його сталого розвитку. Вона передбачає не лише доступ до фінансових ресурсів, а й формування ефективних інститутів, що забезпечують стабільність і прозорість фінансових операцій. Для України пріоритетним завданням є створення збалансованої моделі, яка поєднує державну підтримку, приватні інвестиції та міжнародні фінансові інструменти, що дозволить інтегрувати аграрний сектор у глобальний економічний простір.

Список використаних джерел

1. Мазний В., Ковбаса О. Аспекти формування інтеграційного потенціалу сільськогосподарських товаровиробників URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-9> (дата звернення: 05.10.2025).
2. Самойленко Д. Особливості застосування цифрових технологій в агробізнесі URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-148> (дата звернення: 06.10.2025).

Костюк В. С.

к.е.н., доцент

Каніковський А. С.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ВПЛИВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ПОКРАЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Досягнення сталого соціально-економічного розвитку відбувається, поряд з іншими факторами, і шляхом ефективного функціонування соціальної

інфраструктури територіальної громади. Її розвиток повинен служити перетворенню громади на територію сучасного комфортного проживання, де створено якісні умови для формування людського капіталу, де надаються цивілізовані комунальні послуги, де використовується історико-культурна спадщина та зберігаються національні традиції українського народу.

Від початку створення будь-якої територіальної громади центром та пріоритетом її соціально-економічного розвитку на сьогоднішній день, чи на тривалу перспективу має стати саме людина та її добробут, насамперед через покращення соціальної інфраструктури. Можливість досягнення цього залежить від розуміння необхідності докласти максимум зусиль мешканців усіх населених пунктів, які входять до складу ТГ, для вирішення спільних проблем та розв'язання спільних завдань щодо розвитку соціальної інфраструктури, досягнення достойної якості життя у громаді через підвищення конкурентоспроможності, ефективне використання ресурсів та реалізацію спільних інтересів влади, громади та бізнесу.

Соціальний розвиток територіальних громад залежить від формування та використання місцевих бюджетів, які в свою чергу визначаються розвитком підприємництва.

Вирішальне значення у сфері соціально-економічного розвитку та функціонуванні соціальної інфраструктури територіальних громад належить формуванню власних бюджетних надходжень, де ключову роль відіграє мале і середнє підприємництво. На місцевому рівні розвиток МСП забезпечує соціальну стійкість створення робочих місць, наповнення місцевих бюджетів та активізації економічної діяльності на місцях. Важливим аспектом є також післявоєнне відновлення, яке потребує не лише відбудову зруйнованої соціальної інфраструктури, а й її розширення.

Російсько-українська війна не призупинила бажання українців займатися підприємницькою діяльністю, а навпаки, за січень-вересень 2025 року зареєстровано 225 тисяч нових ФОПів, за кількістю яких лідирує Київ (30,5 тис.), Дніпропетровська (22,2 тис.), Львівська та Київська області (по 16,7 тис.).

Найбільш популярна сфера для заняття бізнесом - роздрібна (29%) та гуртова (8%) торгівля, ІТ, інформаційні послуги, ресторанна справа. За сучасних умов частіше ФОПи відкривають жінки – 6 із 10 нових. Розміщені вони у сфері послуг, освіти, медицини і легкій промисловості.

Кількість суб'єктів середнього та малого підприємництва, які працювали на території України протягом 2020-2024 років, як свідчать дані табл. 1, значно зменшилась з початком повномасштабного вторгнення російського агресора. Великий бізнес виявився більш стійким до воєнних умов.

Таблиця 1

Динаміка кількості підприємств, які працювали на території України
протягом 2020-2024 рр.

Рік	Підприємства						
	Усього, од	великі		середні		малі	
		од	%	од	%	од	%
2020	373822	512	0,14	17602	4,71	355708	95,15
2021	370834	610	0,16	17502	4,72	352722	95,12
2022	261924	494	0,19	14783	5,64	246647	94,17
2023	307582	512	0,2	14070	4,6	293270	95,2
2024	283813	558	0,2	13990	4,9	269265	94,9

Складено на основі даних [1]

Структура суб'єктів підприємництва майже не змінилася, основу підприємницької діяльності складають малі підприємства, які становлять в середньому 95% від загальної кількості підприємств, середні – майже 5%.

Прикладом залежності розвитку соціальної інфраструктури територіальної громади від власних бюджетних ресурсів може бути Торчинська територіальна громада Волинської області. Підприємства громади вистояли в непростих умовах перехідної економіки і в умовах війни показують не лише стійкість до виживання, а сприяють формуванню соціальної інфраструктури. Зараз тут діє великий завод з виробництва майонезів і кетчупів, який входить до групи «Nestle», значний випуск продукції, а відповідно, і доходів в бюджет дає м'ясокомбінат. В сучасних складних умовах громаді вдалось залучити іноземні інвестиції. Швейцарський гігант Nestle запустив 40-мільйонну фабрику

вермішелі в одному із сіл громади Смолигові, поєднавши нову фабрику з вже працюючою у сусідньому Торчині і відому на всю Україну. Вже до кінця 2025 року передбачається вийти на виробничу потужність 5000 тон вермішелі і через два роки вийти на заплановані обсяги. Для територіальної громади цей проєкт дасть можливість створити понад 300 додаткових робочих місць, і їх кількість буде збільшена найближчим часом й загалом перевищить 1500 осіб. Важливим є те, що нова фабрика є експортно-орієнтованим підприємством, що збільшить валютні надходження в Україну, адже 75% продукції буде постачатися на ринки ЄС. Постачальниками сировини для виробництва вермішелі, пшениці та соняшникової олії, є аграрні підприємства в Україні. Все це сприятиме формуванню бюджетів різних рівнів, за рахунок яких буде формуватися і відбудовуватися після війни соціальна інфраструктура.

Таким чином, створення в територіальних громадах необхідних умов для збереження і зміцнення репродуктивного здоров'я населення, формування здорового способу життя, забезпечення розвитку освіти та культури, підтримки молоді, організації змістовного дозвілля та відпочинку, захисту ветеранів війни, особливо з інвалідністю та людей похилого віку, вимагають функціонування ефективної соціальної інфраструктури, розвиток якої може бути забезпечений власними бюджетними ресурсами, ключову роль для формування яких відіграє мале і середнє підприємництво.

Список використаних джерел:

1. Дані Державної служби статистики України. *Офіційний сайт Державної служби статистики України*. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 01.10.2025).

Костюк В. С.

к.е.н., доцент

Морозюк І. О.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Вирішальне значення для соціально-економічного розвитку територіальних громад належить людському капіталу, що підтверджує саме походження слова «капітал» від латинського «capitalis», яке означає «головний, основний, важливий, цінний».

Поняття людського капіталу (Human Capital) почало використовуватись в наукових публікаціях другої половини ХХ століття в працях відомих американських вчених-економістів, які були удостоєні Нобелівської премії з економіки за створення основ теорії людського капіталу. Серед них і випускник Харківського комерційного інституту С.Кузнець в 1971 р., Т. Шульц в 1979 р., Г. Беккер в 1992 р.

Однозначного визначення поняття «людський капітал» немає, вчені підходять до нього по-різному. При цьому можна відмітити, що більшість авторів за основу беруть визначення Т.Шульца, що «капіталом є будь-який актив - фізичний або людський, що має здатність генерувати потік майбутніх доходів». І для отримання економічного доходу людський капітал, як здатність приносити дохід, повинен концентрувати в собі природжені здібності, здобуті знання та навички, освіту та здоров'я людини. Людський капітал формується і розвивається за рахунок інвестицій, насамперед, в медицину, результатом яких є сила та життєздатність людей і тривалість життя; в навчання за місцем роботи та формальну освіту, програми навчання, зокрема, в сільському господарстві.

З часом дослідження людського капіталу розширювалися, включаючи нові аспекти, фактори, складові, визначення та сутність цієї складної економічної

категорії. При цьому у трактування категорії залишається соціальна основа, а саме здоров'я, освіта, культура, здібності, мотивація, стимули тощо.

В теоретичному аспекті розрізняють поняття «людський капітал» за трьома рівнями: на особистісному, мікроекономічному та макроекономічному. Дослідження цих трьох рівнів вказує на те, що людський капітал необхідно аналізувати також і на рівні територіальної громади, оскільки в умовах децентралізації це має особливе значення.

Формування людського капіталу вимагає певного розуміння окремих принципових моментів цього процесу, насамперед, при розробці стратегії розвитку територіальних громад.

По-перше, для відновлення, а в подальшому для піднесення економіки громади, необхідно використати реалізовану частину трудового потенціалу, тобто людський капітал, який представляє собою рівень освіти, кваліфікаційних навичок, запас здоров'я, виробничих здібностей і мотивацій, культурних ознак, використання яких і дає корисний результат.

По-друге, формування та розвиток людського капіталу, як сукупності зазначених вище характеристик, відбувається в результаті постійних інвестицій в підвищення рівня і якості життя населення, що визначаються як витрати, що сприяють підвищенню людської продуктивності. Тому необхідне усвідомлення на рівні територіальної громади необхідності інвестування в людину через фінансування освіти, охорони здоров'я, культури та інших сфер життєдіяльності людини.

По-третє, оскільки людський капітал по своїй природі є здатністю приносити дохід, то зростання заробітків (доходів) жителів громади закономірно обумовлюється ефективним використанням людського потенціалу. З іншого боку, саме зростання доходів стимулює подальші інвестиції в людський капітал, що забезпечує в майбутньому вищу якість життя в громаді.

Враховуючи наслідки збройної агресії російської федерації проти України, аналіз формування і використання людського капіталу на рівні територіальної громади повинен опиратися на тенденції та перетворення, які характерні для

сьогодення. Зупинимось на деяких з них. Насамперед, відбувається зміна гендерно-вікової структури людського капіталу територіальних громад, спричиненою війною в Україні, мобілізацією, релокацією бізнесу, міграцією як внутрішньою, так і зовнішньою. Проявами цього є фемінізація ринку праці у територіальних громадах, розширення кількості жінок в інженерно-технічних та управлінських професіях. З іншого боку спостерігається дефіцит чоловіків технічних спеціальностей, механіків, будівельників, енергетиків, а в сільських громадах - механізаторів. Також спостерігається старіння населення в територіальних громадах, де молодь і сім'ї з дітьми виїхали, натомість залишається більша частка працівників 45+.

Переміщення людей із прифронтових та окупованих територій до територіальних громад центральних і західних областей призводить до збільшення пропозиції людського капіталу у деяких населених пунктах-реципієнтах. Це вказує на зростання конкуренції на муніципальних ринках праці і територіальні громади повинні вже сьогодні включати механізми інвестиційних проєктів, направлених на інвестування у заклади професійно-технічної освіти, зробити їх більш сучасними, престижними та відповідними потребам відновлення.

Важливо підкреслити, що інструментом адаптації української економіки до нової реальності є прискорена цифровізація, яка проявляється у поширенні дистанційної та гібридної зайнятості, розвитку онлайн-платформ та вимагає інтенсивного формування нових цифрових компетенцій людського капіталу, які стануть базою для післявоєнної відбудови.

Відмінності у відновленні людського капіталу будуть визначальними у повоєнний період. Територіальні громади, які зберегли або залучили якісний людський капітал, отримають конкурентні переваги у відбудові своїх населених пунктів, місцевої економіки.

Кузьмінський А.Є.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ АГРОБІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасний етап розвитку агробізнесу України характеризується високою турбулентністю економічного середовища, що зумовлює необхідність переоцінки інвестиційної привабливості галузі та пошуку ефективних механізмів її підвищення. Проблема відновлення інвестиційної активності в агросекторі набула особливого значення в контексті євроінтеграційного курсу України та глобальних викликів продовольчої безпеки.

Стан інвестиційного клімату в Україні залишається напруженим через триваючі бойові дії, економічні потрясіння та соціально-політичну невизначеність. Водночас аграрний сектор перебуває у фокусі як глобальної продовольчої безпеки, так і відновлення економіки. За офіційними оцінками, обсяги прямих втрат агропромислового комплексу України з лютого 2022 року сягнули приблизно 8,7–8,8 млрд доларів [5].

Втрати посівних площ (приблизно 20% площ пшениці) та руйнування виробничої інфраструктури зумовили суттєве скорочення валового виробництва. Посівна площа озимих зернових під урожай 2024 року становила лише 6,19 млн га – на 31,9% менше, ніж у 2022-му [4]. Відповідно, експорт пшениці у 2022 році зменшився до 13,5 млн тонн (на 41% проти 2021 року). Попри складну ситуацію, спостерігаються окремі ознаки стабілізації інвестиційного клімату. За даними Європейської Бізнес-Асоціації, індекс інвестиційної привабливості України знизився з 2,48 до 2,44 у 2023 році, проте вже у 2024-му, за оцінками UkraineInvest, зріс до 2,49, що свідчить про поступове поліпшення ділових очікувань [1; 7]. Близько 70% опитаних компаній заявляють про готовність інвестувати в Україну навіть у воєнний період. Серед чинників, що підтримують цю тенденцію, – статус кандидата в члени ЄС, зняття експортних квот і дерегуляційні ініціативи [1].

Попри певне покращення ділових очікувань, війна, корупція, слабкість судової системи та тінізація економіки залишаються головними бар'єрами для інвесторів. За даними опитувань, 81% респондентів називають валютні обмеження одним із найсуттєвіших стримувальних чинників [7].

Динаміка іноземних інвестицій в агросектор України залишається нерівномірною. У 2021 році чистий приплив прямих іноземних інвестицій перевищив 6 млрд дол. США, тоді як після початку повномасштабного вторгнення у 2022 році цей показник скоротився у десятки разів – до 0,2–0,6 млрд дол. [3]. Уже у 2023 році спостерігалось поступове відновлення: за даними UNCTAD і НБУ, чистий приплив ПІІ зріс до 4,2–4,4 млрд дол., причому близько 75% становили реінвестовані прибутки [6]. Основні потоки капіталу надходили у промисловість, торгівлю та фінансовий сектор, тоді як частка агросфери залишалася нижчою. Водночас міжнародні фінансові інституції підтримують стратегічні аграрні проєкти: у 2023 році IFC, EBRD і DFC погодили фінансування на 480 млн дол. для компанії МНР, а у 2025 році IFC виділив 40 млн дол. для «Астарти» на будівництво заводу з виробництва соєвого протеїну. Крім того, банки, зокрема Credit Agricole Україна, уклали з IFC ризик-шерінгові угоди на 100 млн євро для кредитування агробізнесу та логістики [6].

Основні ризики для інвесторів в агросекторі пов'язані передусім із безпековими загрозами. Обстріли логістичної інфраструктури, сховищ зерна, мінування полів і перебої з енергопостачанням суттєво ускладнюють роботу підприємств. Додаткові труднощі створює логістика: блокада портів Чорного моря змусила переорієнтовувати експорт на залізничні та річкові маршрути, що підвищило витрати та спричинило затримки на кордонах. Унаслідок цього ціни на українське зерно стали залежними від глобальних транспортних тенденцій. Валютні обмеження також посилюють ризики – 81% респондентів Європейської Бізнес-Асоціації вказують їх серед найнегативніших чинників інвестування. Нестабільність законодавства, перевантаженість судової системи та корупційні ризики залишаються бар'єрами для капіталовкладень. Україна

посідає 105 місце зі 180 у «Індексі сприйняття корупції» за 2024 рік, що підтверджує високий рівень країнового ризику й обережність потенційних інвесторів.

Водночас державна та міжнародна підтримка покликана пом'якшити інвестиційні ризики. Постановою КМУ №918 від 16 серпня 2022 року запроваджено механізм дотацій для фермерів, під який у бюджеті 2025 року передбачено понад 6 млрд грн. Програма охоплює компенсації за оренду землі, дотації на утримання поголів'я худоби, підтримку господарств у деокупованих регіонах і пільгове кредитування. Крім того, уряд реалізує грантові програми для створення теплиць, садів та переробних підприємств із частковим співфінансуванням (до 8 млн грн на проєкт), що стимулює розвиток малого та середнього агробізнесу.

При порівнянні ключових параметрів до воєнних дій та в умовах війни очевидне різке погіршення основних показників агросектору. Так, якщо у 2021 році Україна експортувала 23 млн тонн зерна (зернові та олійні) і мала прибутковий аграрний рік, то у 2022–2023 роках обсяги експорту впали щонайменше на 30–40% (через втрату портових потужностей і зменшення виробництва). Обсяги сільгоспродукції у 2022 році знизились відповідно, а фінансові результати підприємств погіршилися через значний ріст собівартості (енергія, логістика, облігації оборони тощо).

За даними держстатистики, валовий внутрішній продукт агросектору 2023 року зменшився в реальному виразі більш ніж на четверть порівняно з 2021 роком. З іншого боку, індекси інвестиційної привабливості, хоч і залишаються низькими, демонструють незначну тенденцію до поліпшення у 2024 році. Свідченням відновлення довіри бізнесу є й зростання заявок на нові гранти та кредити у 2023–2024 роках – наприклад, кількість зареєстрованих фермерських господарств та агропідприємств збільшилася порівняно з 2022 роком (більш ніж 1,7 тис. нових компаній щороку).

Таким чином, попри воєнні ризики, агробізнес України зберігає інвестиційну привабливість завдяки державним і міжнародним стимулам.

Спостерігається поступове відновлення довіри бізнесу, розширення програм кредитування та грантової підтримки. Для подальшого зростання необхідно посилити безпеку виробництва й логістики, удосконалити валютне регулювання та захист прав інвесторів. Євроінтеграційні реформи й партнерство з міжнародними фінансовими інституціями формують основу для підвищення стійкості інвестиційного середовища навіть в умовах турбулентності.

Список використаних джерел

1. Європейська Бізнес Асоціація. Кількість CEO, які вважають вигідними інвестиції в Україну, зросла майже вдвічі з 2022 року. URL : <https://surl.li/rtzlet> (дата звернення: 04.10.2025).
2. Осіпова А. А., Непочатенко З. В. Ефективні моделі підтримки сільськогосподарського виробництва у світі та перспективи для України. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. № 16. 2025. URL : <https://doi.org/10.5281/zenodo.15259332>
3. Agropolit.com. Іноземці відмовляються інвестувати у воюючу Україну, але перші успіхи вже є. URL : <https://agropolit.com/news/> (дата звернення: 04.10.2025).
4. European Business Association, BDO Ukraine. BDO в Україні про державну підтримку агробізнесу під час війни. URL : <https://surl.li/mtgpyf> (дата звернення: 03.10.2025).
5. GrainLab (PMK130). Пшениця в період війни: як змінилася ситуація на ринку зерна в Україні. URL : <https://surl.li/miybse> (дата звернення: 02.10.2025).
6. International Finance Corporation (IFC). IFC, EBRD, DFC Help Bolster Ukrainian Agribusiness Sector, Strengthen Global Food Security (20.10.2023) URL : <https://surl.li/kielqu> (дата звернення: 04.10.2025).
7. UkraineInvest. Інвестиційний клімат в Україні покращується: 70% опитаних компаній інвестуватимуть в Україну попри війну URL : <https://surl.li/biflck> (дата звернення: 05.10.2025).

Мазур Ю.П.

к.е.н., доцент

Уманський національний університет садівництва, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ЯК НЕОБХІДНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Наслідком військових дій на території України є посилення деформації макроструктур економіки, що призвело до застосування асиметричної моделі функціонування виробництва, коли гіперзалежність від зовнішніх ринків збуту доволі обмеженої групи продукції робить економіку вразливою до коливань світових цін на сировину та політичних чи логістичних обмежень і не дозволяє створювати високу додану вартість всередині країни. Це призвело майже до виключення із міжнародних мереж виробництва по лінії імпорту, що стримує модернізацію виробництва, оскільки підприємства не мають доступу до технологій та інноваційних компонентів, необхідних для диверсифікації структури експортного потенціалу.

Такий стан економіки, коли її функціонування відбувається за рахунок експорту сировини, при відсутності глибокої імпортової інтеграції, свідчить про формування такої структури міжнародного обміну, яка зумовлює периферійний статус національної економіки та обмежує її можливості для самостійного економічного розвитку.

Одним із шляхів виходу із важкої економічної ситуації в Україні є реалізація стратегій управління перетвореннями, які об'єднані терміном «цифрова трансформація».

В основі цифрової трансформації бізнесу лежать кілька ключових технологій: штучний інтелект, роботизація промисловості й бізнес-процесів, багатоканальний збір та аналіз великих даних, а також застосування інструментів поведінкової економіки. Ці технології дозволяють не лише передбачати й задовольняти попит і бажання споживачів, але й активно формувати їх [1].

Головним трендом при цифровій трансформації стають дані. Дані – нова валюта бізнесу – головне джерело конкурентних переваг. Компанії, що ефективно збирають, аналізують і використовують дані, отримують стратегічну перевагу на ринку. Збирання, опис, зберігання та опрацювання даних дають змогу отримувати цінну інформацію для використання в ділових процесах, суспільному житті, роботі держави. Вміння працювати з даними та їх аналізувати – це можливість першим отримувати цінні ринкові «інсайти», тобто бути конкурентоздатнішим, отримувати стратегічні переваги на ринку [2].

Цифрова трансформація – це трансформація бізнесу шляхом перегляду бізнес-стратегії або цифрової стратегії, моделей, операцій, продуктів, маркетингового підходу, цілей шляхом прийняття цифрових технологій. Цифрова трансформація економіки й бізнесу веде до істотних змін у характері праці, у відносинах власності, соціальній структурі суспільства, активізує розроблення та впровадження нових бізнес-моделей і нові рішення у галузі бізнес-менеджменту. Підприємства, які займаються цифровою трансформацією бізнесу, мають такі переваги: 78 % із них краще запускають нові продукти чи послуги або впроваджують стартапи; 62 % швидше виходять на ринок, у тому числі через цифровий маркетинг і персоналізацію; 60% ефективніше управляють витратами через здешевлення технологічних експериментів[3].

З позицій системного аналізу, цифрову трансформацію економіки слід розглядати як фундаментальні зміни у технологіях, формах і способах людської діяльності. Вона передбачає формування глобальної мережі економічної та соціальної активності, а також системи економічних, соціальних і культурних відносин, що базуються на використанні новітніх інформаційних і комунікаційних технологій. Таким чином, трансформація цифрової економіки є цілісною системою, у якій взаємодіють технології, інформаційні ресурси та людський капітал, забезпечуючи інноваційний розвиток суспільства й нові можливості для підвищення ефективності бізнесу.

У більш широкому значенні цифровою економікою є діяльність, що здійснюється в будь-якій реальній галузі із використанням нових технологічних

продуктів. Проте, на заваді розвитку бізнесу в глобальному вимірі стає цифрова нерівність у доступі до можливостей в економічній, соціальній, культурній, освітній галузях, які існують або поглиблюються в результаті неповного, нерівномірного або недостатнього доступу до комп'ютерних, телекомунікаційних і цифрових технологій. Наприклад, Україна протягом останніх років зробила значні зрушення у сфері цифровізації та інформатизації суспільства, проте в рейтингу Networked Readiness Index (NRI – Індекс готовності до мережі) WEF у 2020 р. країна посіла тільки 64 місце із 134 економік [1].

Цифрова економіка є ключовим фактором формування нової моделі економічного зростання, орієнтованої на інновації, ефективність і сталий розвиток. Для України цифрова трансформація означає не лише технологічне оновлення, а й створення передумов для підвищення продуктивності праці, розвитку людського капіталу та інтеграції у світовий цифровий простір.

Список використаних джерел

1. Шевченко Л. С. Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства) : навч. посіб. у питаннях і відповідях. Харків : Право, 2022. С . 273-278.
2. Юрчак О. Цифровізація промисловості – ключові фактори успіху уряду та проекти на 2019. URL: <https://investgazeta.ua/blogs/tsifrovizatsiya-promislovosti-kly-uchovi-faktori-uspikhu-uryadu-ta-proekti-na-2019>.
3. Верховодов А. Цифрова трансформація та потреби бізнесу. URL: <https://surl.lt/uvubwt>

Мельник К. М.

к. е. н., доцент

Уманський національний університет, Україна

БАНКІВСЬКЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ПОСТУПУ УКРАЇНИ

Соціально-економічна стабільність держави неможлива без ефективного функціонування фінансової системи, центральним елементом якої є банківський сектор. Стабільна банківська система гарантує постійний рух фінансових ресурсів між економічними суб'єктами, підтримуючи темпи економічного зростання.

У період воєнних дій та глобальної економічної нестабільності банківське регулювання й нагляд набувають особливого значення як інструменти макрофінансової стабілізації та соціальної безпеки. Злагоджена діяльність регулятора сприяє збереженню довіри населення до банків, підтриманню кредитування бізнесу й фінансуванню критичних соціальних видатків.

Відповідно до ст. Закону «Про Національний банк України», банківське регулювання – одна з функцій Національного банку України, яка полягає у створенні системи норм, що регулюють діяльність банків, визначають загальні принципи банківської діяльності, порядок здійснення банківського нагляду, відповідальність за порушення банківського законодавства [1].

Національний банк України (НБУ) реалізує регулювання та нагляд відповідно до положень Законів України «Про Національний банк України» та «Про банки і банківську діяльність». Основними принципами регуляторної політики є прозорість, пропорційність, ризик-орієнтований підхід і відповідальність менеджменту банків.

У контексті євроінтеграційних процесів пріоритетом української фінансової політики має стати імплементація стандартів Базельського комітету (Базель III), які визначають глобальні вимоги до капіталу, ліквідності та корпоративного управління банків. Це не лише посилює стійкість фінансової системи, а й підвищує її інвестиційну привабливість.

За даними НБУ у 2022–2024 рр. банківський сектор України зберіг позитивну динаміку попри воєнні ризики. Частка непрацюючих кредитів (NPL) у банківському секторі продовжує скорочуватися і станом на 1 вересня 2025 року сягнула 25,3%, що на 4,9 в. п. менше показника на початок року. Частка NPL фізичних осіб за вісім місяців 2025 року знизилася на 2,3 в. п. до 13,2%, бізнесу – на 5,7 в. п. до 33,2%, що свідчить про ефективність запроваджених механізмів контролю [2].

Найбільшу роль у підвищенні стабільності відіграють:

- макропруденційна політика, спрямована на запобігання системним ризикам;
- стрес-тестування банків, яке дозволяє оцінювати здатність установ протидіяти кризовим шокам;
- розвиток ризик-орієнтованого нагляду, який замінив формальний контроль звітності;
- цифровізація регулювання (SupTech), що дає змогу швидше аналізувати великі масиви фінансових даних.

Як зазначає Світовий банк (World Bank, 2023), такі інструменти підвищують «фінансову витривалість країн з нестабільним економічним середовищем», до яких нині належить і Україна.

Попри позитивні зрушення, банківська система України залишається вразливою до низки факторів:

- висока концентрація активів у державних банках;
- нерівномірність доступу до фінансових послуг (низька фінансова інклюзія);
- обмежений розвиток внутрішнього ринку капіталу;
- зростання кіберризиків унаслідок цифровізації.

На нашу думку, підвищення фінансової стійкості банків потребує вдосконалення систем управління ризиками та підвищення якості корпоративного управління.

У цьому контексті пріоритетними напрямками подальшого реформування мають бути:

- посилення прозорості діяльності банків;
- удосконалення гарантування вкладів і захисту прав споживачів фінансових послуг;
- розвиток цифрових фінансових технологій (FinTech і RegTech);
- підтримка банківського кредитування малого та середнього бізнесу, як основи післявоєнного відновлення економіки.

Ефективне банківське регулювання та нагляд є необхідними передумовами соціально-економічного розвитку України. Вони забезпечують довіру населення до фінансових інститутів, стабільність національної валюти та функціонування ринків капіталу.

У період післявоєнного відновлення саме банківський сектор має стати фінансовим двигуном економіки, а НБУ – гарантом її стабільності. Вдосконалення регуляторних механізмів, адаптація до стандартів ЄС і впровадження інноваційних фінансових технологій створять фундамент для сталого економічного зростання та соціальної безпеки країни.

Список використаних джерел:

1. Про Національний банк України: Закон України від 20.05.1999 № 679-XIV. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (дата звернення : 07.10.2025).
2. Частка непрацюючих кредитів у банківському секторі продовжує скорочуватися. URL : <https://minfin.com.ua/ua/2025/09/30/159569814/> (дата звернення : 07.10.2025).

Мудрак Р. П.

д.е.н., професор

Уманський національний університет, Україна

ВІДНОВЛЕННЯ ГОСПОДАРСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Аграрний сектор відіграє важливу роль у функціонуванні національної економіки. Так, внесок сільського господарства та переробної промисловості у формування реального ВВП за період 2010-2023рр. коливався навколо позначки 21% (рис. 1).

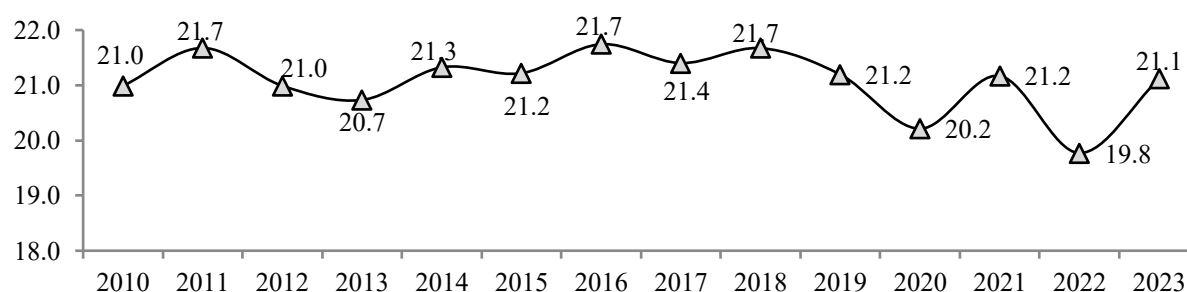


Рис. 1. Внесок сільського господарства та переробної промисловості у формування реального ВВП України, %*

*Джерело: побудовано автором за даними [1]

Це означає, що дані галузі виробництва є своєрідним якорем стабільності, що забезпечують відносну стійкість національної економіки та її здатність опиратися кризовим чинникам. Значною мірою це обумовлено стійким попитом на українську агропродовольчу продукцію з боку закордонного сектору. Наприклад, в 2024р. частка агропродовольчої продукції в структурі товарного експорту України досягла історичного максимуму - 59,1% (рис. 2). При чому, як бачимо, тенденція її зростання є стійкою – $r = 0,956$. З одного боку це свідчить про системні слабкості української економіки – занепад видобувної промисловості, машинобудування, високотехнологічного сектору, легкої промисловості і т.д. З іншого – наразі аграрний сектор економіки є головним постачальником валюти на внутрішній ринок. Що автоматично перетворює його на один із найважливіших об'єктів державної економічної політики.

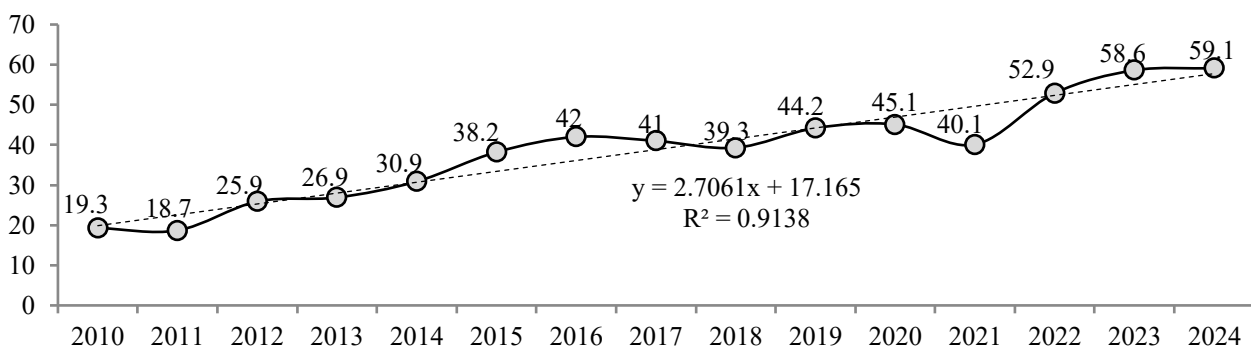


Рис. 2. Частка агропродовольчої продукції в структурі товарного експорту України, %*

*Джерело: побудовано автором за даними [2]

Поряд із безсумнівними досягненнями, слід виділити суттєві недоліки, що гальмують розвиток аграрного сектору економіки України: (1) зорієнтованість сільського господарства на виробництво низькомаржинальної продукції, (2) надмірний експорт сировини I стадії, (3) стагнація тваринницьких галузей, (4) зростання імпорту сільськогосподарської сировини другої стадії та готової продовольчої продукції, (5) застій у харчовій промисловості. Наслідками цих недоліків є збитки, яких зазнає економіка країни: (1) доходи від зовнішньої торгівлі та надходження до державного бюджету значно нижчі за потенційні, (2) у переробній промисловості не створюються нові робочі місця, (3) внутрішній ринок потерпає від дефіциту продуктів харчування тваринного походження, свіжих плодів, ягід, винограду тощо.

Мають місце вражаючі викривлення: за 6 місяців 2025р. Україна експортувала зернової продукції на суму 4,3 млрд. дол. [2], в той же час внаслідок дефіциту кормового зерна на внутрішньому ринку виник дефіцит м'яса, який зумовив зростання цін на 20,2% (січень-серпень) [3]. Це завдало значних збитків домогосподарствам, як тепер вимушені значно більше витратити на придбання м'ясної продукції. Для ліквідації дефіциту було імпортовано м'яса та м'ясопродуктів на суму 193,3 млн. дол.

Інший наслідок надмірного експорту зернової сировини та кормових протеїнів – скорочення поголів'я молочної худоби, гострий дефіцит якісної молочної сировини, що зумовлює надмірні витрати на виробництво вітчизняної

молочної продукції, зниження її цінової конкурентоспроможності та засилля українського ринку імпортними молочними продуктами. Насамперед, польськими.

Єдиним способом вирішення озвучених проблем є відновлення горизонтальних та вертикальних господарських зв'язків у вітчизняному аграрному секторі економіки або, як їх усе частіше називають, внутрішніх ланцюгів вартості. В першу чергу мова йде про молоко- та м'ясопродуктовий підкомплексі АПК:

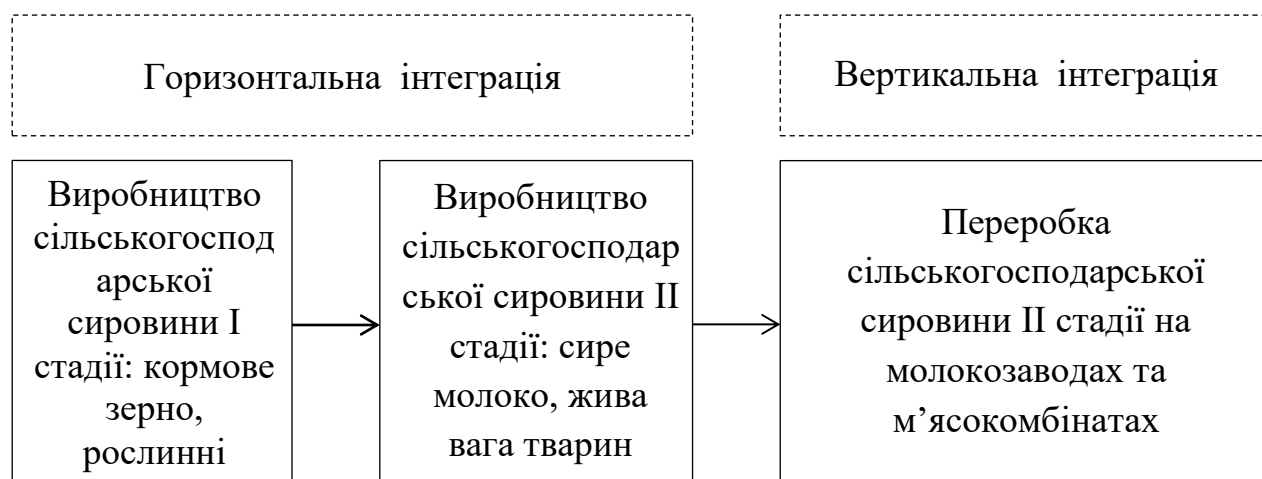


Рис. 3. Ланцюг вартості в молоко- та м'ясопродуктовому підкомплексі АПК*

*Джерело: власна розробка автора

Для реалізації цієї ідеї, в числі іншого, має проводитися не декларативна, а справжня державна політика стимулювання виробництва та переробки тваринницької продукції.

Список використаних джерел

1. Валовий внутрішній продукт виробничим методом та валова додана вартість за видами економічної діяльності (2010-2023pp.) (2021=100). URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/vvp_rik/vtr_rik10-23_2021_100.xlsx
2. Товарна структура зовнішньої торгівлі України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2025/zd/tsztt/arh_tsztt2025_u.html

3. Індекси споживчих цін на товари та послуги (до попереднього місяця).

URL:

https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is_c/arh_isc/arh_iscm10_u.html

Немченко Т. А.

к.е.н., доцент

Дивизинюк Б. М.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Центральноукраїнський національний

технічний університет, Україна

ВПЛИВ МІГРАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ

Повномасштабна війна зумовила масовий вимушений виїзд громадян за кордон, який суттєво відрізняється від попередніх хвиль трудової міграції не лише кількістю, а й соціальною структурою. Зокрема, якщо раніше міграція мала переважно економічно мотивований характер, то нова хвиля охопила широкі суспільні групи – від жінок працездатного віку до дітей і молоді, а також значну кількість фахівців високої кваліфікації, що радикально змінило контури формування людського капіталу як усередині країни, так і за її межами.

Дані четвертої хвилі опитування Центру економічної стратегії (ЦЕС), проведеної у лютому 2025 року, підтверджують, що структура українського міграційного потоку поступово стабілізується. Питома вага дітей серед тих, хто перебуває за кордоном, знизилася з 32% у 2022 році до близько 29% у 2024–2025 роках, тоді як основну групу дорослого населення становлять жінки віком 35–44 роки [1]. Така демографічна структура свідчить про формування стійкого ядра української спільноти в країнах ЄС, що, з одного боку, створює потенціал для накопичення нових знань і навичок, а з іншого – несе ризики довгострокового закріплення за межами країни значної частини активного населення. Так, маємо відзначити, що скорочення чисельності робочої сили

всередині країни вже відчутно позначається на економіці. Зокрема, за оцінками Світового банку, у 2024 році понад 60% українських підприємств повідомляли про дефіцит працівників, а чисельність економічно активного населення зменшилась настільки, що кадровий голод став одним з головних обмежень розвитку [2]. Підкреслимо, що демографічний ефект міграції доповнюється відтоком жінок репродуктивного віку, що в довгостроковій перспективі катастрофічно впливає людського капіталу. Зауважимо і на результати опитування ЦЕС, які свідчать. Що дедалі більше родин інвестують у інтеграцію дітей до місцевих освітніх систем, розглядаючи перебування в країнах ЄС як довгострокову перспективу. Продовження дії тимчасового захисту до 2027 року та дозвіл на виїзд закордон чоловікам до 25 років лише посилює міграційну тенденцію, створюючи стабільне середовище для життя за кордоном і знижуючи стимули до швидкого повернення [1].

Разом з тим, перебування значної кількості українців за кордоном не є виключно фактором втрат. В даному вимірі можна говорити і про нові можливості для модернізації людського потенціалу. Здобуття молоддю якісної освіти в країнах ЄС, опанування кількох мов, розвиток компетентностей можуть стати стратегічним ресурсом для України у майбутньому, за умов відповідної державної політики, може бути використаний як механізм циркуляції знань і навичок, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності економіки у разі повернення людського капіталу до України. В даному світлі наміри повернення залежать від цілого комплексу чинників, серед яких вирішальними є безпекова ситуація, доступне житло, якісна освіта для дітей, наявність робочих місць і медичної інфраструктури. Багато мігрантів розглядають повернення не як автоматичний крок після завершення війни, а як рішення, що потребує чітких гарантій і зрозумілих перспектив, що, в свою чергу означає, що державна політика має бути спрямована не лише на стимулювання репатріації, а й на створення умов для циркуляції людського капіталу. Серед таких інструментів – спрощення визнання кваліфікацій, програми реінтеграції фахівців, розвиток дистанційної

зайнятості в українських компаніях для громадян, що залишаються за кордоном, а також підтримка подвійних професійних і освітніх траєкторій.

В даному ключі важливим є і формування регіональних стратегій розвитку людського капіталу, спрямованих на забезпечення повернення та закріплення молоді у місцевих громадах, підвищення привабливості регіонів для кваліфікованих працівників. Зокрема Сторожук О.В. переконливо підкреслює важливість активної політики зайнятості в умовах війни та повоєнного відновлення, орієнтованої на створення сприятливого середовища для професійного становлення молоді, збереження та розвиток місцевих талантів за рахунок розвитку інфраструктури для забезпечення гідних умов праці та проживання, підтримки малого та середнього бізнесу як бази для стабільної зайнятості [3].

Підводячи підсумок, зазначимо, що вплив міграції на розвиток людського капіталу України має подвійний характер. З одного боку, це серйозний виклик – демографічний спад, кадрові розриви та ризик довгострокової втрати частини активного населення, а з іншого – це можливість для структурного оновлення через накопичення нових знань, досвіду та соціального капіталу. Перетворення вимушеної міграції з чинника втрат на чинник розвитку потребує цілісної державної стратегії, що поєднує політику повернення, інтеграції, підтримки дистанційної зайнятості, реформу професійної освіти та розвиток соціальної інфраструктури.

Список використаних джерел

1. Українські біженці після трьох років за кордоном: презентація та аналітика четвертої хвилі опитування. *Центр економічної стратегії*. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2025/02/prezentacziya.pdf>
2. Listen to Ukraine: Monitoring Living Conditions – Update 2025. *World Bank*. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/bf81d702093c4e7ce911cb00603d3fb9-0080012025/original/Listen-to-Ukraine-Update-2025.pdf>

3. Сторожук О. Збереження соціально-трудового потенціалу регіону в умовах загроз та інтенсифікації міграційної мобільності молоді. *Економіка та суспільство*, 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-191>

Непочатенко З. В.

викладач-стажист кафедри економіки,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Уманський національний університет, Україна

СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ЛЮДЕЙ ПОХИЛОГО ВІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА

Розвиток цифровізації в Україні відкриває нові можливості для комунікації, отримання послуг, самореалізації та соціальної активності громадян. Водночас люди похилого віку часто залишаються поза цими процесами через низький рівень цифрової грамотності, обмежений доступ до технічних засобів і недостатню адаптацію цифрових сервісів до їхніх потреб, що створює ризики соціальної ізоляції та нерівності у доступі до соціального захисту. На цю проблему звертає увагу Г. Давиденко, яка підкреслює, що цифровий розрив простежується не лише між поколіннями, а й між іншими соціально-демографічними групами – чоловіками та жінками, мешканцями міст і сільських територій. Така ситуація, на думку дослідниці, зумовлює необхідність впровадження соціально-освітніх програм, спрямованих на підвищення рівня цифрової грамотності населення [1].

Актуальність питання посилюється демографічною динамікою: станом на липень 2024 року населення України становило 35,8 млн. осіб, з них 22 % це частка людей віком 65+; тенденція старіння зберігатиметься й надалі [2]. Паралельно державні та приватні послуги стрімко переходять в онлайн середовище: електронне урядування, дистанційна медицина та онлайн-банкінг стають новою нормою надання допомоги та сервісів. За таких умов забезпечення цифрової інклюзії людей похилого віку набуває особливого

значення. Без належної підтримки старші люди ризикують опинитися «по той бік» цифрового розриву з обмеженим доступом до базових послуг і прав [3].

Люди похилого віку стикаються з численними бар'єрами на шляху до цифрової інтеграції, серед яких виокремлюють технічні, економічні, освітні та психосоціальні. До технічних належать складність інтерфейсів, відсутність адаптованих сервісів і застаріла техніка, що особливо актуально для сільської місцевості з обмеженим інтернет-покриттям. Економічні труднощі зумовлені низькими доходами пенсіонерів, які не завжди можуть дозволити собі сучасні гаджети або швидкісний інтернет. Освітні бар'єри пов'язані з недостатнім рівнем цифрової грамотності та потребою у спеціальних програмах навчання з урахуванням вікових особливостей. Психосоціальні чинники, як страх перед технологіями, низька самооцінка, ейджизм та відсутність підтримки з боку родини, додатково ускладнюють процес цифрової адаптації, що вимагає комплексних рішень на рівні державної політики, громад та інституцій суспільного захисту [4].

Європейський досвід демонструє масштаб проблеми так званої «цифрової прірви»: базові цифрові навички мають лише близько чверті громадян віком 65–74 років [3]. Щоб запобігти цифровій ізоляції, у ЄС активно розвивають е-сервіси, але зберігають альтернативні канали доступу для літніх осіб – офлайн, телефоном або за допомогою соціальних працівників. Паралельно розгортаються програми цифрової освіти, орієнтовані саме на потреби людей похилого віку.

Україна за останні роки помітно просунулась у цифровізації державних сервісів: портал та застосунок «Дія» надають десятки послуг онлайн, включно з е-сервісами в охороні здоров'я та соціальному захисті. Це має спростити доступ і зменшити бюрократичні бар'єри для літніх громадян. Водночас, за наявними оцінками, цифровими послугами користується лише близько третини людей похилого віку; ключові причини – брак навичок і недовіра до онлайн-процесів [5]. Отже, поряд із розширенням функціоналу е-сервісів необхідно системно працювати над їхньою доступністю, зрозумілістю та супроводом користувачів.

Підсумовуючи, цифровізація відкриває значні можливості для підвищення якості життя людей похилого віку – від оперативного отримання пенсійних і соціальних послуг до телемедицини та підтримання соціальних зв'язків. Проте реалізація цього потенціалу потребує подолання взаємопов'язаних бар'єрів і узгоджених дій держави, бізнесу, громад та самих літніх громадян, із фокусом на інклюзивний дизайн сервісів, доступну інфраструктуру, навчання та формування довіри до цифрових рішень.

Список використаних джерел

1. Давиденко Г. *Цифрова інклюзія та доступність: соціальна діджиталізація*. Вінниця: «ТВОРИ», 2023. 240 с. (Монографія). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://vsei.vn.ua/images/Doc/Nauka/Inclusivna_osvita/cifrova-inklyuziya-ta-dostupnist-socialna-didzhitalizaciya.pdf
2. Афоніна С. Демографічна криза: в Україні майже кожній четвертій людині більш ніж 65 років. 2024. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://biz.liga.net/ua/all/all/novosti/demohrafichna-kryza-v-ukraini-maizhe-kozhna-chetverta-liudyna-starsha-65-rokiv>
3. European Union Agency for Fundamental Rights (FRA). Ensuring access to public services for older people in digital societies. 2023. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fra.europa.eu/en/news/2023/ensuring-access-public-services-older-people-digital-societies>
4. Makanjuola-Akinola S. How can we ensure digital inclusion for older adults? *World Economic Forum*. Updated 03.01.2025. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.google.com/search?client=safari&rls=en&q=How+can+we+ensure+digital+inclusion+for+older+adults%3F%C2%A0&ie=UTF-8&oe=UTF-8>
5. Pasitselska O. Frontline Knowledge: Digital Media Literacy of Older Adults in Ukraine. *Media and Communication*, 12, article 8277. 2024. [Електронний ресурс]. – Режим

доступу: https://pure.rug.nl/ws/portalfiles/portal/1036495152/MaC_12_-_Frontline_Knowledge_Digital_Media_Literacy_of_Older_Adults_in_Ukraine.pdf

Осіпов М. Ю.

к. с-г. н., доцент

Уманський національний університет, Україна

ІНВЕСТИВАННЯ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ САДОВО-ПАРКОВОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

Основні напрями розвитку садово-паркового господарства України пов'язані з підвищенням продуктивності й конкурентоспроможності через інвестування в людський капітал. Інвестування в освіту, здоров'я, культуру та мотивацію працівників підвищують ефективність економіки і стимулюють зростання доходів. Україна має низький індекс людського капіталу через тривалу війну й недостатні витрати, тому розв'язання проблеми кадрів у садово-парковому господарстві стало стратегічною потребою. Сільські та міські підприємства, що утримують парки, сквери та зелені зони, нині відчувають гостру нестачу кваліфікованих працівників. Повномасштабна війна спричинила міграцію та мобілізацію великої кількості робітників і молодих фахівців; кадровий «голод» змушує комунальні підприємства приймати на роботу студентів і людей без спеціальної підготовки [4].

Одночасно у світі фіксується тенденція до переходу від матеріальних інвестицій до нематеріальних. Закордонний досвід доводить, що вкладення в людський капітал дають значний економічний ефект. У Кенії програма SHEP («Smallholder Horticulture Empowerment and Promotion») навчила дрібних фермерів працювати орієнтовано на ринок, що підвищило врожайність, маркетингові навички й доходи господарств. У Чилі державна програма «Продуктивний альянс» допомогла агровиробникам налагодити партнерство з переробниками і вийти на нові ринки. У 2025 р. уряд провінції Онтаріо

(Канада) виділив 3 млн канадських доларів на навчання 530 працівників галузей озеленення і паркового будівництва для розв’язання проблеми дефіциту кадрів, що, за словами представників уряду, повинно забезпечити довгострокову конкурентоспроможність ландшафтної індустрії. Вказані приклади свідчать, що системна підготовка працівників і державно-приватне партнерство швидко підвищують якість послуг і прибутки підприємств [8].

Ринок праці демонструє швидке зростання зарплат, що відображає нестачу працівників. Так, у жовтні 2025 року середня зарплата фахівця садово-паркового господарства становила близько 26 тис. грн, а за рік зросла на 30 %; кількість вакансій збільшилася на 14 % [5].

У 2015–2019 роках діапазон заробітків був значно нижчим: за оцінками експертів, середня зарплата працівників озеленення у 2015 р. не перевищувала 8–10 тис. грн, у 2018 р. – 12–15 тис. грн, у 2020 р. – 15–18 тис. грн. Від 2022 р. (на тлі війни) зарплати почали зростати швидше через дефіцит кадрів та інфляцію (табл. 1).

Таблиця 1

Зміни рівня оплати праці фахівців садово-паркової галузі та фактори їх формування

Рік	Оціночна середня зарплата фахівців СПГ (грн/міс)	Фактори змін
2015	8 000–10 000	низький рівень оплати, обмежені бюджети місцевих рад
2017	10 000–12 000	поступове зростання, але дефіцит кадрів починає відчуватися
2019	12 000–15 000	попит на фахівців через розвиток програм благоустрою
2021	15 000–18 000	зростання завдяки інфляції та першим цифровим проєктам
2023	20 000–23 000	різкий ріст через війну, дефіцит кадрів і підвищення мінімальних зарплат
2024	23 000–25 000	збереження високого попиту, початок реалізації грантових програм
2025	26 000	за даними Work.ua середня зарплата становила 26 тис. грн

Офіційних даних про обсяги інвестицій у людський капітал СПГ у 2015–2024 рр. немає: комунальні бюджети спрямовували кошти переважно на утримання насаджень і матеріальні закупівлі. Грантові програми США та міжнародних організацій, які фінансують тепличні та садові проекти, передбачають навчання, але їхні обсяги розпорошені. Приватні компанії витрачають кошти на курси з ландшафтного дизайну та роботи з сучасними технологіями (dronів, GPS-моніторингу), але ці дані не публікуються.

Ключовими бар'єрами розвитку людського капіталу в садово-парковому господарстві залишаються низький рівень цифрової грамотності працівників та недостатня увага до системної професійної освіти. За даними Міністерства цифрової трансформації України, у 2024 році лише близько 56 % працівників комунальних підприємств володіли базовими цифровими навичками, а частка тих, хто проходив курси з цифровізації виробничих процесів, не перевищувала 15 % [3]. Це обмежує здатність підприємств упроваджувати сучасні технології управління зеленими зонами – системи моніторингу, геоінформаційні платформи, розумне зрошення та енергоефективне освітлення.

Низька цифрова культура поєднується із застарілою системою підготовки кадрів, у якій переважає теоретичний підхід. В Україні лише поодинокі освітні програми для фахівців садово-паркового господарства містять модулі з управління даними, автоматизації процесів чи застосування дронів для оцінки стану насаджень. У країнах ЄС та Канаді натомість ці компетентності є обов'язковою складовою професійних стандартів [7]. Таким чином, відсутність сучасних освітніх програм і цифрових компетенцій стримує оновлення трудового потенціалу галузі та її конкурентоспроможність.

Для підвищення ефективності інвестування в людський капітал доцільно реалізувати комплекс взаємопов'язаних напрямів.

Так, державна підтримка перепідготовки кадрів має передбачати запровадження галузевих програм, що поєднують навчання з подальшим працевлаштуванням. Такі підходи уже апробовано в Канаді та Німеччині, де гранти на професійну перепідготовку виділяються на конкурсній основі та

співфінансуються приватним сектором. В Україні доцільно розширити програми «Дія. Цифрова освіта» та «Гід з державних послуг», орієнтуючи їх на працівників комунальних підприємств, а також передбачити пільгове фінансування навчальних центрів із зелених технологій.

Партнерство між університетами та підприємствами має стати ключовою передумовою оновлення кадрового потенціалу. Освітні програми з напрямку «Садово-паркове господарство» потребують практичної орієнтації – через модулі з цифрового планування, стажування, дуальні формати навчання та менторські програми [1]. Такі моделі вже успішно функціонують у Фінляндії, Данії та Польщі, де роботодавці беруть участь у розробці навчальних планів і гарантують робочі місця випускникам.

Стимулюючі надбавки за підвищення кваліфікації та дотримання стандартів безпеки мають поєднувати мотиваційні й економічні ефекти. Запровадження таких доплат, як показує досвід Швеції та Нідерландів, підвищує продуктивність праці у сфері благоустрою на 12–18 % і зменшує плинність кадрів. В умовах України це може бути реалізовано через колективні договори або галузеві угоди з урахуванням специфіки регіонів [6].

Отже, інвестування в людський капітал є як соціально необхідним, так і економічно доцільним напрямом розвитку садово-паркового господарства. Воєнні реалії ще гостріше висвітлили потребу у формуванні кваліфікованого кадрового потенціалу, здатного забезпечити стійкість і інноваційність галузі. Людський капітал стає стратегічним ресурсом «зеленої економіки», а ключовим завданням – перехід підприємств від моделі утримання до моделі розвитку, що базується на сучасних технологіях, професійній освіті та культурі безперервного навчання.

Список використаних джерел

1. Гацько А. Ф., Руденко С. В., Копійковський А. М. (2025). Розвиток кадрового потенціалу аграрних підприємств у цифровій економіці. *Актуальні питання економічних наук*. № 8. 2025. URL : <https://doi.org/10.5281/zenodo.15007612> (дата звернення: 28.09.2025).

2. Кохан М., Кузик О., Поріцький Ю. Інвестиції в розвиток людського капіталу у сільському господарстві України. *Економічний простір*. 2024. (189). С. 186–190. URL :<https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-34>
3. Понад 25 тисяч людей навчилися цифрових навичок у бібліотеках України : спільний проєкт Мінцифри та ПРООН. *Програма розвитку ООН в Україні (UNDP)*. 2024. URL : <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/ponad-25-tysyach-lyudey-navchylysya-tsyfrovykh-navychok-u-bibliotekakh-ukrayiny-spilnyy-proyekt-mintsyfry-ta-proon> (дата звернення 29.09.2025).
4. Поснова Т. В, Белінська Г. В., Зятковський В. І. Освітня складова відновлення та розвитку людського капіталу в Україні. *Освітня аналітика України*. 2024. № 2 (28). С. 97–110.
5. Спеціаліст садово-паркового господарства: середня зарплата в Україні. *Work.ua*. URL: <https://surl.li/twshex> (дата звернення 30.09.2025).
6. Eurofound. Wages, collective bargaining and the green transition. Luxembourg: *Publications Office of the European Union*, 2023. URL : <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2023/wages-collective-bargaining-and-the-green-transition> (дата звернення: 01.10.2025).
7. European Year of Skills 2023 and skills for the green transition. *DG Employment*. 2023 https://klimaat.be/doc/just-transition-jobs-2023-european-commission.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 02.10.2025).
8. World Intangible Investment Highlights 2025 Better Data for Better Policy. Wipo.int. URL : <https://surl.li/xzhbhz> (дата звернення: 02.10.2025)

Осіпова А. А., к.е.н., доцент

Ролінський В. О., к.е.н., доцент

Уманський національний університет, Україна

МІСЦЕВІ ФІНАНСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна в Україні спричинила безпрецедентні втрати в аграрному секторі. За оцінками Світового банку, прямі збитки сільського господарства від

повномасштабної війни становлять близько 11,2 млрд доларів США, а з урахуванням непрямих втрат загальні збитки сягають 80 млрд доларів.

Військові дії призвели до окупації та бойових дій на ключових для агровиробництва територіях, масового замінування сільськогосподарських угідь, забруднення ґрунтів важкими металами, втрати зрошувальної інфраструктури (зокрема через знищення Каховського водосховища), розриву логістичних ланцюгів, падіння експорту, стрімкого здорожчання ресурсів (добрих, пального) та дефіциту робочої сили. Така ситуація істотно підриває продовольчу безпеку та експортний потенціал країни. Для відновлення аграрного виробництва потрібні значні фінансові ресурси, тому підтримка галузі стала вкрай важливою [1]. Починаючи з 2023 року, держава за активної участі міжнародних донорів відновила програми підтримки сільгоспвиробників, проте ефективне відродження агросектору потребує синергії зусиль на всіх рівнях влади, включно з місцевим рівнем.

Завдяки реформі децентралізації територіальні громади в Україні набули фінансової автономії та повноважень, що дозволило їм стати важливою ланкою у забезпеченні економічної і соціальної стабільності під час війни [2]. Місцеве самоврядування в тилкових регіонах відіграє роль «міцного тилу», підтримуючи населення і бізнес, а в звільнених громадах – каталізатора нормалізації життя. Війна, однак, негативно вплинула на фінансову спроможність багатьох громад – зросла кількість територіальних громад, що потребують дотацій вирівнювання з державного бюджету, поглибилися диспропорції податкоспроможності. Багато традиційно заможних аграрних районів зазнали економічного занепаду через бойові дії та окупацію. За таких умов місцеві фінанси опинилися під значним тиском, що диктує необхідність пошуку нових підходів до відновлення і забезпечення сталого розвитку на місцевому рівні [2]. Місцеві бюджети воєнного часу спрямовуються передусім на критично важливі потреби – оборону, соціальні виплати, житлово-комунальне господарство та освіту. Однак, підтримка економічної діяльності, зокрема аграрного

виробництва, є стратегічно важливою для збереження робочих місць, продовольчого постачання і наповнення самих же місцевих бюджетів.

Таким чином, місцеві фінанси виступають важливим інструментом відновлення аграрного сектору навіть в умовах війни, адже дозволяють оперативнo реагувати на локальні потреби та стимулювати розвиток на рівні громад.

Державна та наукова спільнота розглядає місцеві бюджети як невід’ємну складову фінансового забезпечення післявоєнного відродження сільського господарства. Зокрема, у стратегічних планах фінансування заходів з відбудови агропромислового комплексу передбачається використання ресурсів не лише державного, а й місцевих бюджетів, поряд із міжнародною фінансовою допомогою та коштами донорських програм [3]. Іншими словами, фінансове забезпечення відновлення АПК ґрунтується на принципі «всіх можливих джерел», де місцеві фінанси доповнюють центральні та міжнародні. Це логічно, оскільки саме на рівні громад найкраще видно першочергові потреби аграріїв та наслідки війни для виробництва. Місцеві органи влади можуть цілеспрямовано спрямовувати кошти на ті напрямки, які мають критичне значення для локальної економіки – відновлення фермерських господарств, ремонт сільської інфраструктури, підтримку дрібних виробників, залучення інвестицій тощо. Одночасно держава забезпечує нормативно-правову базу та співфінансування. Наприклад, на законодавчому рівні закріплено, що вся допомога агровиробникам – з державного бюджету, місцевих бюджетів чи від міжнародних донорів – має надаватися через єдину систему Державного аграрного реєстру (ДАР) [4]. Це дозволяє координувати різнопланові програми підтримки та забезпечувати прозорість використання коштів на всіх рівнях.

Практичний досвід воєнного часу вже демонструє ефективність задіяння місцевих фінансів для потреб аграрного сектору. Зокрема, відносно безпечні області запровадили регіональні програми підтримки сільського господарства, щоб допомогти аграріям подолати наслідки війни. Показовим є приклад Львівщини, економіка якої зазнала напливу переміщених осіб і бізнесів, але

водночас зберегла сільгоспвиробництво. У межах Комплексної програми підтримки та розвитку сільського господарства Львівської області на 2021–2025 роки лише за дев'ять місяців 2025 року було надано фінансову підтримку 58 суб'єктам аграрного сектору на суму 10,2 млн грн [5]. Кошти обласного бюджету спрямували на кілька ключових напрямів: часткову компенсацію відсотків за користування аграрною технікою в лізинг (2,9 млн грн, що здешевило для фермерів залучення понад 81,5 млн грн лізингових ресурсів); дотації на зариблення ставків (0,1 млн грн на 20 га водойм); підтримку ветеранів, які започаткували власний агробізнес (1,4 млн грн на відшкодування придбання сільськогосподарської техніки та обладнання); а також дотації виробникам тваринницької продукції за збільшення поголів'я корів (5,8 млн грн на приріст 290 голів). Така адресна підтримка з боку облдержадміністрації дозволяє вирішувати одразу кілька завдань: знизити фінансове навантаження на господарства, стимулювати інвестиції у виробництво (технічне переоснащення, розширення поголів'я), розвивати нові ніші (аквакультура), а також сприяти соціальній реінтеграції ветеранів через підприємництво. Місцева влада наголошує, що фінансова підтримка аграріїв – це інвестиція у майбутнє громади, адже забезпечує зростання виробництва і створює рівні можливості розвитку для всіх фермерів незалежно від їхнього статусу [5]. Таким чином, місцеві бюджети виконують роль фонду розвитку, спрямованого на відбудову агросектору знизу вгору – через пряму роботу з виробниками на території громади.

Крім прямих дотацій та компенсацій, місцеві фінанси можуть використовуватися опосередковано для відновлення аграрного виробництва. Передусім, це фінансування відновлення інфраструктури, що забезпечує потреби сільського господарства: ремонт місцевих доріг, мостів, енергомереж, які потрібні для функціонування агропідприємств і вивезення продукції на ринки. Значна частина видатків громад під час війни йде на підтримку житлово-комунального господарства, проте інвестиції саме в інфраструктуру сільських територій мають мультиплікативний ефект для аграрної галузі.

Наступний напрям – співфінансування критично важливих проектів, таких як гуманітарне розмінування сільгоспземель. Проблема мін на полях є надзвичайно гострою: без її вирішення неможливо повернути значні площі в обробіток. Ресурси місцевих бюджетів обмежені для покриття вартості розмінування, але громади співпрацюють із державою та донорами у визначенні пріоритетних ділянок і логістичному забезпеченні цих робіт. За рекомендаціями профільного комітету Верховної Ради, у проєкті Держбюджету-2026 закладається щонайменше 2 млрд грн на розмінування сільськогосподарських земель та додатково 1 млрд грн на компенсацію втрат агробізнесу внаслідок війни. Очікується, що реалізація цих коштів відбуватиметься в координації з місцевою владою, адже саме на рівні громад знаходиться інформація про найбільш постраждалих угіддя та постраждалих виробників. Ще одним важливим аспектом є податкова підтримка: місцеві ради можуть запроваджувати пільги з місцевих податків і зборів для аграріїв, які постраждали від воєнних дій. На центральному рівні вже було ухвалено рішення звільнити від сплати плати за землю та податку на нерухомість на тимчасово окупованих і небезпечних територіях, а окремі громади додатково запроваджують нульові ставки земельного податку для сільгоспугідь, що не обробляються через замінування або близькість бойових дій. Такі кроки знижують фіскальний тиск на агросектор і прискорюють його відновлення.

Висновок. Місцеві фінанси відіграють ключову роль у відновленні аграрного виробництва України в умовах війни. Попри колосальні втрати галузі та обмежені ресурси, саме на рівні територіальних громад формуються гнучкі механізми підтримки, здатні оперативно реагувати на виклики. Поєднання державних програм, міжнародної допомоги та ініціатив місцевої влади створює комплексну систему фінансової підтримки агросектору. Місцеві бюджети, будучи наповнені за рахунок децентралізованих надходжень, спрямовують кошти на критично важливі напрями: допомогу фермерам, відновлення інфраструктури, співфінансування проектів розмінування і розвитку, податкові стимули. Такий інструментарій місцевих фінансів суттєво доповнює державні

зусилля, підсилюючи стійкість аграрної галузі. Водночас для максимального ефекту необхідна координація та прозорість – через єдині реєстри підтримки, узгодження пріоритетів з центральною владою та залучення міжнародних партнерів. Аграрний сектор є фундаментом економічної безпеки, тому інвестиції в нього на місцевому рівні – це інвестиції у добробут громад та країни в цілому. Місцеві фінанси вже зарекомендували себе як дієвий інструмент прискорення післявоєнного відродження сільського господарства, і їхня роль зростатиме по мірі переходу до повоєнного відновлення та розвитку агропромислового комплексу України. Збереження фінансової спроможності громад, нарощування власних доходів і ефективне використання бюджетних коштів на місцях стануть запорукою успішної реалізації стратегій відновлення аграрного виробництва та забезпечення продовольчої безпеки в умовах нинішніх і майбутніх викликів.

Список використаних джерел

1. Агropідтримка як фундамент національної безпеки та міжнародного зростання. *Фінансовий пульс*. URL: <https://finpuls.com/ua/ahropidtrymka-yak-fundament-natsionalnoyi-bezpeky-ta-mizhnarodnoho.html> (дата звернення: 20.09.2025).
2. Патицька Х. О., Возняк Г. В. Бюджетні детермінанти забезпечення стійкості територіальних громад: воєнна адаптація та орієнтири повоєнного відновлення. *Фінанси України*. 2023. № 8. С. 81–96.
3. Місцеві бюджети під час війни: як виконуються та якого законодавства потребують. Всеукраїнська Асоціація ОТГ. URL: <https://hromady.org/miscevi-byudzheti-pid-chas-vijni/> (дата звернення 25.09.2025).
4. Хмелевський І. Підтримка фермерських господарств: отримуємо та обліковуємо. *Податки та бухоблік*. 2025. № 32. URL: <https://i.factor.ua/journals/nibu/2025/april/issue-32/article-132678.html> (дата звернення: 20.09.2025).

5. Львівська ОВА. Аграрії Львівщини отримали фінансову підтримку з обласного бюджету на суму в понад 10 мільйонів. URL: <https://loda.gov.ua/news/148467> (дата звернення: 20.09.2025).

Ревуцька А.О.

к.е.н., доцент

Уманський національний університет, Україна

Князєва О.А.

д.е.н., професор

Одеський державний аграрний університет, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

У другій половині XX століття світова наукова спільнота визнала циркулярну економіку однією з найперспективніших моделей господарювання, здатною забезпечити гармонійне поєднання економічного розвитку та збереження довкілля. Її концепція сформувалася на основі поєднання підходів екологічної економіки, теорії сталого розвитку, концепції «від колиски до колиски», зеленої та синьої економік, промислової екології, біоміметики тощо. Сутність циркулярної економіки полягає у мінімізації відходів і максимальному збереженні ресурсів через повторне використання, модернізацію, реконструкцію та рециклінг.

За оцінками аналітиків, глобальний обсяг ринку циркулярної економіки перевищує 1 трлн дол. США, і щороку розробляються нові ефективні моделі, методи та програми, підтверджені успішними прикладами на практиці [1]. Для України впровадження принципів циркулярної економіки має стратегічне значення, оскільки вона є важливою складовою сталого розвитку - ключового орієнтиру політики Європейського Союзу, до якого наша держава прагне інтегруватися.

Розвиток циркулярної економіки сприяє формуванню стійкої, конкурентоспроможної та екологічно збалансованої економічної системи,

збереженню природних ресурсів, створенню нових робочих місць і підвищенню ефективності виробництва. Водночас її впровадження в Україні супроводжується низкою проблем - нестачею інвестицій, відсутністю розвиненої законодавчої бази, тіньовим ринком вторинної сировини (понад 50 % обігу), низьким рівнем екологічної свідомості населення та деструктивним впливом війни.

У сучасному розумінні циркулярна економіка охоплює повний цикл - від використання ресурсів до їх переробки та повторного залучення у виробництво. Її основними складовими є соціальна та екологічна відповідальність, дотримання R-принципів, скорочення споживання дефіцитних ресурсів і розвиток ринку вторинних матеріалів. Європейський інвестиційний банк визначає три ключові чинники переходу до циркулярної моделі [5]: обмеженість природно-ресурсної бази; інтенсивний розвиток технологій; необхідність соціально-економічної модернізації.

Для України ці аспекти набувають особливої ваги. До початку війни річний обсяг побутових відходів становив близько 11 млн т, а загальний обсяг накопичених відходів перевищував 25 млрд т, із яких понад 4 млрд т - токсичні. Переважна частина відходів підлягала лише утилізації або захороненню, що свідчить про недостатній рівень екологічного менеджменту [3].

Водночас ринок вторинної сировини в Україні залишається переважно тіньовим (понад 50 % його обсягів), а галузь переробки та безвідходних технологій перебуває на початковій стадії розвитку. Для прискорення переходу до моделі циркулярної економіки необхідні такі кроки [2, 3, 4]: реформування системи державних закупівель із орієнтацією на «зелені» критерії; розроблення дієвої законодавчої бази для регулювання процесів переходу до економіки замкнутого циклу; адаптація підприємств до інноваційних методів виробництва; застосування сучасних бізнес-моделей (екодизайн, ремонт, повторне використання, відновлення, обмін продукцією); залучення інвестицій і державного фінансування; підвищення рівня екологічної обізнаності населення та менеджменту підприємств.

Попри значні виклики воєнного часу, циркулярна економіка є перспективним інструментом післявоєнної відбудови, здатним забезпечити ресурсну незалежність, відновлення промисловості та зменшення екологічного навантаження. Війна, завдаючи руйнувань і створюючи так звані «відходи війни», одночасно актуалізує потребу в запровадженні відновлювальної моделі виробництва.

Отже, перехід до циркулярної економіки є необхідним кроком для забезпечення сталого розвитку України, її інтеграції до європейського простору та реалізації потенціалу післявоєнного економічного зростання. Використання світового досвіду, насамперед країн ЄС, у поєднанні з адаптованими національними механізмами дозволить прискорити формування в Україні нової економічної парадигми - ресурсоефективної, інноваційної та екологічно безпечної.

Список використаних джерел:

1. Boulding K. (1966). The Economics of the Coming Spaceship Earth. Resources for the Future, 1–14. URL: http://arachnid.biosci.utexas.edu/courses/THOC/Readings/Boulding_SpaceshipEarth.pdf
2. Горбаль Н. І., Ломага Ю. Р. (2022). Циркулярна економіка – основа сталого розвитку підприємств. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Серія “Проблеми економіки та управління”, 6(1), 9–24.
3. Бортнікова М. Г., Руда М. В., Яремчук Т. С. (2021). Циркулярна економіка в Україні: адаптація європейського досвіду. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку, 3(1), 212–221.
4. Горбаченко С. А., Клевцєвич Н. А. (2023). Можливості економічного розвитку на засадах циркулярності в умовах цифрової трансформації. Економіка та підприємництво, 1(127), 35–40.
5. The EIB in the circular economy. EIB. URL: <https://www.eib.org/en/about/initiatives/circular-economy/index.htm>

Осіпова А. А.

к.е.н., доцент

Сидоренко О. С.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Уманський національний університет, Україна

СОЦІАЛЬНІ МОДЕЛІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ

У сучасній європейській соціальній політиці сформувались чотири базові моделі соціального захисту: скандинавська (соціал-демократична), континентальна (бісмарківська), англосаксонська (ліберальна) та середземноморська (південноєвропейська) [3]. Їхня типологія визначається співвідношенням ролі держави, рівня соціального навантаження на бізнес і населення та масштабом державного перерозподілу доходів.

Скандинавська модель (Швеція, Данія, Фінляндія, Норвегія) характеризується високими податками, універсальним доступом до соціальних послуг і домінуванням принципу солідарності. Усі громадяни беруть участь у фінансуванні системи пропорційно доходам, а соціальна політика спрямована на запобігання нерівності. Внаслідок цього рівень бідності в країнах Півночі один із найнижчих у світі – 10–12 % населення [5].

Континентальна модель, поширена у Німеччині, Франції, Австрії, базується на страхових внесках роботодавців і працівників, від яких залежить рівень соціальних виплат. Вона забезпечує високу стабільність, але менш універсальна, ніж північна: соціальні гарантії залежать від трудового стажу та страхового внеску. Саме ця модель стала основою для побудови багатьох систем Центральної Європи, включно з Чехією та Польщею.

Англосаксонська модель (Велика Британія, Ірландія) має ліберальний характер: держава гарантує лише мінімальний рівень соціальної підтримки, спрямований на найбільш уразливі групи, тоді як решту забезпечують ринкові механізми. Для неї характерне адресне надання допомоги і стимулювання самозайнятості.

Середземноморська модель, поширена в Італії, Іспанії, Греції та Португалії, поєднує високе навантаження на бюджет із фрагментарним характером соціальних програм. Через відсутність універсальності та нерівномірність регіонального розвитку рівень бідності тут є вищим, ніж у Північній чи Центральній Європі.

Так, середній рівень державних видатків на соціальний захист у країнах ЄС у 2022 р. становив 27,9 % ВВП, причому понад дві третини спрямовано на пенсійне забезпечення й охорону здоров'я [4]. Найвищі показники зафіксовано у Франції (32 % ВВП), Австрії (30 %), Данії (28 %), тоді як в Ірландії – близько 11 % [4]. Загальна сума соціальних видатків у ЄС досягла 4,3 трлн євро, що свідчить про масштабність європейської системи соціального страхування. Попри збільшення номінальних витрат, частка у ВВП дещо скоротилася через постпандемічне економічне відновлення.

Показники ефективності різних моделей підтверджують, що рівень безробіття у країнах ЄС знизився до історичного мінімуму – 5,9 % у 2024 році [3]. Утім, спостерігаються міжрегіональні відмінності: у Північній та Центральній Європі (Чехія, Польща, Нідерланди) безробіття становить лише 2,5–4 %, тоді як у середземноморських країнах воно перевищує 10 %. За індикатором ризику бідності та соціального виключення у 2022 р. 22 % населення ЄС (понад 95 млн осіб) перебували за межею вразливості [4]. Найвищі показники зафіксовано у Румунії (34 %) і Болгарії (32 %), найнижчі – у Словенії та Чехії (близько 12 %).

Ефективність функціонування моделей забезпечують інституції соціального страхування: Bundesagentur für Arbeit у Німеччині, CNAV у Франції, Försäkringskassan у Швеції, Department for Work and Pensions (DWP) у Великій Британії. Вони здійснюють адміністрування виплат, реєстрацію застрахованих осіб, контроль за фондами соціального страхування та реалізацію активної політики зайнятості.

Українська система соціального захисту залишається перехідною. Вона поєднує елементи континентальної моделі (страхові внески) та радянської

патерналістської традиції. Основна частка витрат припадає на пенсійне забезпечення: у 2023 р. видатки державного бюджету на пенсії та соціальний захист перевищили 469 млрд грн, що становило понад 11 % усіх бюджетних видатків [1]. Значну частину становили трансфери Пенсійному фонду, що свідчить про фінансову нестійкість системи.

Попри масштабні бюджетні витрати, рівень бідності в Україні у 2024–2025 рр. зріс до 29–37 % населення, а соціальна нерівність посилилася через війну та втрату робочих місць [2]. У цих умовах завданням держави є не лише підтримка найуразливіших, а й перехід до політики інклюзивного розвитку, орієнтованої на інтеграцію стандартів ЄС. Пріоритетами мають стати: розвиток універсальних соціальних послуг, посилення адресності виплат, цифровізація адміністрування та підвищення ефективності соціальних інститутів.

Досвід ЄС показує, що найкращих соціально-економічних результатів досягають країни з високим рівнем зайнятості, солідарною податковою політикою та ефективною взаємодією держави, роботодавців і громадянського суспільства. Для України перспективною є адаптація змішаної моделі, що поєднує страхові принципи континентальної системи з універсальними елементами скандинавської. Це дозволить поступово зменшити бідність, стабілізувати ринок праці й підвищити соціальну довіру до держави.

Список використаних джерел

1. Міністерство фінансів України. Звіт про виконання Державного бюджету України за 2023 рік. URL : https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582 (дата звернення 29.09.2025).
2. Світовий банк. *Ukraine Poverty Assessment 2025*. Washington, 2025.
3. European Commission. *Employment and Social Developments in Europe 2024*. Brussels, 2024.
4. Eurostat. *Social protection expenditure statistics, 2022–2024*. Luxembourg: European Commission, 2024. URL : <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення 30.09.2025).

5. OECD. Society at a Glance 2024: OECD Social Indicators. Paris: OECD Publishing. 2024.

Сторожук О. В.

к.е.н., доцент

Скібіцький О. С.

асистент

Центральноукраїнський національний
технічний університет, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПОДОЛАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ВИКЛИКІВ У БІЗНЕСІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Стратегічне управління в мирний час передбачає орієнтацію на цінності довгострокового розвитку і стабільність. Проте з початком повномасштабної війни в Україні багато підприємств були змушені перейти до стратегії виживання, тобто оперативних заходів, що забезпечують базове функціонування, мінімізацію ризиків, адаптацію до екстремальних обставин.

Дослідники в Україні звертають увагу на те, що війна породжує нові умови, які часто змушують бізнес повернутись до тактики виживання: скорочення витрат та диверсифікацію ризиків. Так, Трохимішин С. і Булуй О. на основі аналізу впливу війни на український бізнес у 2022-2024 роках окреслюють актуальні стратегічні орієнтири його розвитку за підтримки держави та міжнародних партнерів [3].

Одночасно розвивається науковий дискурс щодо сталого розвитку, що охоплює такі напрями, як цифровізація, кадрова політика, екологічність, соціальна відповідальність. Зокрема, у роботі вчених Ткаченка В. і Маховського С. підкреслюється, що сталий розвиток має бути оновленим, враховуючи виклики безпеки, нестабільності ринків, порушень ланцюгів постачання, перспективи наростаючого кадрового голоду [1].

На наш погляд, одним із ефективних інструментів управління є відкрите пояснення альтернатив, що були відхилені під час стратегічного вибору. У

ситуаціях підвищеної невизначеності працівники часто потребують чітких орієнтирів і розуміння логіки керівництва. Тому пояснення не лише того, що саме обрано, а й що відхилено, підвищує рівень довіри, зменшує внутрішній опір і формує глибше розуміння стратегії. Ефективність такого підходу полягає у чітких межах позиціонування. Наприклад, компанія Patagonia у 2025 році реалізувала кампанію «Купуй менше, вимагай більше», що стала новаторським прикладом у сфері маркетингових стратегій і візуальної комунікації [2]. Її мінімалістичний підхід характеризується відмовою від естетизації та використанням автентичних, нефальсифікованих візуальних образів. Подібний принцип «чітких відмов» дозволяє сконцентрувати ресурси, зберегти цілісність стратегії та створює у персоналу відчуття прозорості управлінських рішень. В умовах воєнного часу та постійних змін зовнішнього середовища така практика допомагає мінімізувати дезорієнтацію працівників, коли стратегічні пріоритети змінюються швидко і потребують аргументованого пояснення.

Окремим підходом є послідовне прив'язування управлінських рішень до місії та цінностей підприємства. У кризових умовах саме усвідомлення спільної мети здатне об'єднати команду, коли раціональні економічні стимули втрачають силу. Для українських підприємств у воєнний час цей підхід є особливо актуальним, оскільки поєднання стратегічних рішень із ціннісним ядром компанії дозволяє підвищити довіру колективу, зберегти єдність команди навіть за умов релокації, втрати частини ринку чи змін у структурі власності.

Ще одним важливим напрямом сучасного управління є демократизація стратегічного процесу, тобто активне залучення персоналу до формування та обговорення стратегічних рішень. Однією з головних ознак сучасного лідера є здатність діяти на випередження, а не лише реагувати на кризові обставини. Такий підхід полягає у системному виявленні та усуненні першопричин управлінських проблем, що дозволяє мінімізувати ймовірність їх повторного виникнення. У контексті воєнного часу це означає перехід від моделі «гасіння пожеж» до стратегічного передбачення ризиків, що на практиці означає

проведення постійного моніторингу зовнішнього середовища, аналізу вразливих точок бізнесу, формування резервів і планів дій на випадок форс-мажорних обставин. Проактивне управління не лише підвищує стійкість організації, а й створює психологічну впевненість у працівників, адже вони бачать, що керівництво не просто реагує на кризу, а володіє баченням шляху її подолання.

В умовах воєнного часу втрата чіткого бачення може призвести до демотивації колективу, розпорошення зусиль і зниження ефективності управлінських рішень. Тому роль керівника полягає не лише у формулюванні стратегічної візії, а й у щоденному підкріпленні її через комунікацію, поведінку та управлінські дії. Як свідчить практика ефективних організацій, візія, місія та ключові цінності повинні бути конкретними, зрозумілими та сталістю у часі.

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що сучасні підходи до подолання управлінських викликів у бізнесі в умовах воєнного часу базуються на поєднанні гнучкості, ціннісної орієнтації та проактивності управління. Вони передбачають перехід від тактики реактивного виживання до стратегічного передбачення ризиків, що забезпечує підвищення стійкості організації. Відкрите пояснення стратегічних альтернатив, прив'язування управлінських рішень до місії підприємства та залучення персоналу до стратегічного процесу формують атмосферу довіри й колективної відповідальності. У центрі сучасного лідерства стоїть візія як інтеграційний чинник, що згуртовує колектив і задає напрям розвитку навіть за умов невизначеності. Таким чином, ефективне управління у воєнний період потребує не лише професійної компетентності, а й здатності керівника уособлювати стратегічну мету та надихати команду на її досягнення.

Список використаних джерел

1. Ткаченко, В., & Маховський, С. (2024). Актуалізація розробки стратегії сталого розвитку підприємства в умовах військового стану. Економіка та суспільство, (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-90>
2. Тренди ілюстрації 2025: що буде на піку популярності цього року.

URL: <https://genius.space/lab/trendi-ilyustratsiyi-2025-shho-bude-na-piku-populyarnosti-tsogo-roku/> (дата звернення 09.10.2025 р.)

3. Трохимишин, С., & Булуй, О. (2025). Підтримка бізнесу в громадах в умовах війни. Економіка та суспільство, (77). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-34>

Черничко Т. В.

д.е.н., професор

Казибрід О. Р.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Мукачівський державний університет, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ РЕСУРСОЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Ресурсоефективність економіки України в умовах війни стала однією з ключових проблем сучасного розвитку держави. Під цим поняттям розуміється здатність економіки максимально раціонально використовувати наявні природні, енергетичні та фінансові ресурси. Така ефективність набуває особливої ваги в умовах обмеженого доступу до ресурсів, спричиненого бойовими діями.

Війна суттєво підірвала ресурсний потенціал країни. Одним із найвагоміших наслідків стало масштабне знищення інфраструктури, включаючи промислові підприємства, транспортні мережі та енергетичні об'єкти. Це призвело до різкого зниження продуктивності промислового сектору, особливо у регіонах, що опинилися в зоні активних бойових дій. Руйнування електростанцій, систем водопостачання та інших критично важливих об'єктів суттєво ускладнило доступ до ресурсів і знизило ефективність їх використання.

Додатковим викликом стала тимчасова окупація частини територій, унаслідок чого Україна втратила доступ до значних запасів природних ресурсів – зокрема вугілля, газу та металів. Це обмежило можливості енергетичного

сектору, посилило залежність від імпорту та загостило проблеми економіки, яка вже зазнала значних збитків. Масовані атаки на енергетичну інфраструктуру спричинили дефіцит електроенергії, зростання витрат на відновлення мереж і суттєве погіршення енергетичної безпеки країни.

Незважаючи на значні виклики, Україна зберігає реальні перспективи відновлення та підвищення ресурсоефективності економіки. Важливим напрямом є впровадження інноваційних підходів, зокрема використання енергозберігаючих технологій та відновлюваних джерел енергії. Потрібно «...орієнтуватися на інтеграцію інноваційних технологій у сфері енергоефективності, розбудову стійких енергетичних мереж, диверсифікацію джерел енергії та цифровізацію процесів управління» [1].

У процесі відбудови зруйнованої інфраструктури доцільно застосовувати сучасні технології та енергоефективні матеріали, що дасть змогу суттєво зменшити енергетичні витрати в середньо- та довгостроковій перспективі.

Вагому роль у цьому процесі відіграє міжнародна допомога. Залучення фінансової підтримки для реалізації програм енергозбереження та модернізації виробничих потужностей створює підґрунтя для майбутнього економічного зростання. Співпраця з міжнародними партнерами, обмін досвідом та інтеграція європейських стандартів у сфері ресурсоефективності сприятимуть покращенню ситуації та пришвидшенню модернізаційних процесів.

Інноваційні стратегії ресурсо- та енергозбереження є одним із найефективніших інструментів підвищення ресурсоефективності економіки з кількох ключових причин [2]:

По-перше, вони дають змогу оптимізувати використання природних ресурсів, мінімізуючи втрати та скорочуючи нераціональне споживання. Сучасні цифрові технології – системи моніторингу, автоматизація виробничих процесів та Інтернет речей (IoT) – забезпечують точне відстеження обсягів використаних ресурсів і своєчасне реагування на перевитрати. Це особливо важливо в умовах дефіциту, посиленого війною та економічною нестабільністю.

По-друге, інновації у сфері енергозбереження знижують витрати на енергоресурси та скорочують залежність від імпорту. Використання відновлюваних джерел енергії – сонячних і вітрових електростанцій – не лише зменшує витрати на традиційні енергоносії, а й зміцнює енергетичну незалежність країни, що є стратегічно важливим у нинішніх умовах.

По-третє, інноваційні підходи сприяють зменшенню негативного екологічного впливу. Використання ресурсозберігаючих технологій, вторинної переробки відходів і відновлюваних матеріалів знижує рівень забруднення довкілля, сприяє збереженню природних екосистем і підвищує якість життя населення.

Крім того, впровадження інноваційних технологій підвищує економічну конкурентоспроможність підприємств. Модернізація обладнання та застосування енергоефективних рішень дають можливість зменшити виробничі витрати, збільшити обсяги випуску продукції та посилити позиції на внутрішніх і міжнародних ринках.

Список використаних джерел:

1. Серкутан Т. В., Джигора О., Мулеса Ю. Інноваційні процеси в енергозбереженні: управлінські підходи до зміцнення безпеки відповідно до вимог НАТО. *Eco-Science*. 2025. № 1(25). С. 183–189. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-2-283-183-189. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/01/1.25.2._topic_Tetyana-Serkutan-Dzhyhora-Olha-Yuriy-Mulesa-183-189.pdf (дата звернення: 04.10.2025).
2. Казибрід О. Р., Бродович Ю. Р., Фордзюн Ю. І., Росул Р. В. Інноваційні стратегії ресурсо- та енергозбереження і раціональне використання природних ресурсів. *Інтелект XXI*. 2024. № 4. С. 95. DOI: [10.32782/2415-8801/2024-4.14](https://doi.org/10.32782/2415-8801/2024-4.14)

Illia Orlov

PhD student³

Uman National University, Ukraine

**THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE INTERRELATION BETWEEN
FINANCIAL PROVISION OF THE PRIVATE SOCIAL INSURANCE
SYSTEM AND ECONOMIC DEVELOPMENT**

The private (non-state) social insurance system accumulates significant financial resources through contributions from individuals and businesses, transforming these funds into investment assets. The accumulated capital serves as a source of long-term financing that is channeled into economic development – such as funding infrastructure projects, expanding production, and purchasing securities. In this way, private social insurance institutions (non-state pension funds, life insurance companies, etc.) act as financial intermediaries by mobilizing savings and investing them in national economic projects. This process ensures a steady inflow of long-term investments into the economy and fosters sustainable GDP growth.

Officially, the stated aim of non-state pension funds in Ukraine is not only to provide citizens with additional pension benefits, but also to attract the long-term investment resources necessary for the modernization of the economy [1]. By comparison, in many developed countries the accumulated assets of pension funds have grown to enormous levels (in several cases exceeding 150% of GDP), which allows these funds to become significant investors in their national economies [2]. For example, large Canadian pension funds invest considerable amounts in productive assets, including critically important infrastructure – this simultaneously yields them long-term returns and stimulates the economy, unlocking billions in investments for the country's development [3]. Thus, the savings accumulated in the private social insurance sector turn into a powerful investment resource which, under

³ Scientific advisor – Doctor of Economics, Professor Mykhailo Malovanyi

effective management, contributes to accelerated economic development, capital growth, and the support of infrastructure initiatives.

Aside from its investment role, private social insurance performs important stabilization and socio-economic functions. A stable system of voluntary social risk insurance has positive effects on macro-financial stability by helping to balance public finances, while also fostering a culture of saving and supporting the population's purchasing power. In particular, several key aspects of this stabilization role can be highlighted:

- **reducing the fiscal burden on the state.** Private pension provision and insurance complement public social programs by partially taking over the financing of social benefits. In countries with multi-tier pension systems, accumulated private pension assets serve as a reserve to ensure a decent standard of living for the elderly without requiring direct top-ups from the state budget;

- **stimulating savings and investment activity.** Voluntary participation in non-state pension funds and insurance programs cultivates a culture of financial planning and saving for the future. This not only increases the material security of the participants, but also raises the total volume of national savings available for investment. Experience shows that pension funds and life insurance companies – benefiting from predictable cash flows and limited options for early withdrawals by clients – tend to be stable investors with a long-term horizon [2];

- **supporting employment and social stability.** The development of private social insurance indirectly benefits the labor market and household welfare in several ways. First, the availability of supplementary employer-sponsored pension plans and other private social benefits helps attract and retain qualified employees, boosting their motivation. Second, private unemployment or disability insurance (where such programs are developed) enables workers to better endure periods of joblessness by maintaining their solvency and avoiding a sharp drop in living standards. This means that consumer demand remains more stable even during economic downturns, which in turn supports small businesses and prevents deeper job losses [4]. Third, the expansion of private insurance creates new jobs within the financial sector itself (in

life insurance companies, asset management firms, pension fund administration, etc.), thereby contributing to employment growth in related industries.

In sum, these effects enhance long-term economic resilience: society gains additional mechanisms of social protection that complement the state system and reduce the risk of social upheavals during times of economic stress. It is not surprising that academic literature emphasizes the stabilization function of private social insurance – its ability to maintain household purchasing power in periods of economic instability, especially when the public system is under strain. Therefore, the private social insurance system serves as an important element in bolstering a country's economic and social stability.

References:

1. National Securities and Stock Market Commission of Ukraine. (2025). *Summary of the development of the non-state pension provision system as of March 31, 2025* [Analytical report]. NSSMC. Retrieved from https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/05/npf_1_kv-2025.pdf.
2. Agrawal, S., Broszeit, T., Singh, R., Sugimoto, N., Surti, J., & Vogelsang, S. (2025). *Pension funds and financial stability* (Global Financial Stability Notes No. 2025/001). International Monetary Fund. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSN/Issues/2025/01/09/Pension-Funds-and-Financial-Stability-123456>.
3. McInroy, R. (2024, August 15). *The Canadian model*. Hymans Robertson. Retrieved from <https://www.hymans.co.uk/insights/the-canadian-model>.
4. Demarco, G., Reyes, G., Wachs, D., & Buchsbaum, A. (2024, November 13). *Lessons on strengthening pensions and social insurance for sustainable development*. World Bank Blogs. Retrieved from <https://blogs.worldbank.org/en/investinpeople/lessons-on-strengthening-pensions-and-social-insurance-for-susta>

СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В ГЛОБАЛЬНОМУ КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Іванова Н. А.

к.е.н., доцент

Уманський національний університет, Україна

РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Аграрний сектор України відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки і економічної стабільності держави. Україна має значний експортний потенціал у сільському господарстві – до початку війни агропродукція займала до 40 % товарного експорту країни. Проте після початку повномасштабної війни агровиробники опинилися в умовах безпрецедентних викликів. Аналітики відзначають, що бойові дії зруйнували велику кількість сільськогосподарської техніки, складських запасів і логістичної інфраструктури. Це призвело до зростання ризиків для аграрного бізнесу: високої ймовірності втрати активів і зниження рентабельності через дефіцит ресурсів, а також подорожчання логістики і транспортних витрат. У таких умовах забезпечення фінансової стійкості агропідприємств вимагає посиленої уваги до системи контролю та моніторингу, зокрема через інструменти внутрішнього аудиту.

Сучасні виклики до фінансової стійкості аграрного сектору пов'язані з безліччю негативних чинників. Зокрема, можна виділити такі основні проблеми: матеріальні збитки та втрати активів (руйнування техніки, пошкодження складів, знищення посівів призвели до великих втрат інвестицій і основних засобів; збільшення логістичних витрат: порушення транспортних маршрутів і нестабільна робота портів спричинили зростання витрат на доставку продукції (понад на 10–15 % за деякими оцінками); операційні ризики: мобілізація та трудова міграція спричиняють дефіцит кваліфікованої робочої

сили, що ускладнює посівні роботи та планування виробництва; ризики зовнішніх ринків: нестабільність світових ринків продовольства і загрози глобальному продовольчому ланцюгу вимагають від агровиробників гнучкості у стратегіях експорту [2].

Водночас аграрний сектор є фундаментом відновлення економіки. Стабільність сільськогосподарських підприємств є стратегічно важливою не лише для внутрішньої економіки, а й для глобального продовольчого ринку [1]. Тому одним із пріоритетів державної політики є підтримка аграріїв (дотації, кредитування, страхування), але не менш важливим є вдосконалення внутрішніх систем контролю на підприємствах.

Внутрішній аудит виступає невід'ємною частиною внутрішньогосподарського контролю підприємства. Його головні цілі – забезпечення збереження активів, своєчасне виконання зобов'язань та надання достовірної інформації для управління. У т.ч. саме внутрішній аудит сприяє утриманню фінансової стійкості організації за рахунок виявлення і запобігання помилкам, зловживанням та не вигідним рішенням. Організація ефективної служби внутрішнього аудиту має вирішальне значення для забезпечення дієвості системи контролю, оскільки фахівці з аудиту повинні добре розуміти особливості виробництва, щоб запобігати відхиленням в оперативній діяльності.

Загалом сучасне бізнес-середовище характеризується високою невизначеністю і безліччю ризиків, що ускладнює управління підприємствами [3]. Саме тому зростає потреба у системах ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту. З одного боку, аудитори відстежують стандартні фінансові показники і відповідність процедур вимогам законодавства; з іншого – повинні оцінювати специфічні ризики, пов'язані з воєнним станом. Наприклад, аудит безперервності діяльності на агропідприємствах включає перевірку антикризових планів, запасів сировини і готової продукції, а також адаптації виробничих процесів до воєнних реалій. Щоб внутрішній аудит був ефективним у післявоєнний період, необхідно вдосконалювати нормативно-

правову базу та методології перевірок. Дослідники підкреслюють важливість гнучких підходів до аудиту в умовах криз: слід розробити інструменти для оцінки ризиків у секторах підвищеної небезпеки, моделювати сценарії розвитку критичних ситуацій та оцінювати ефективність антикризових заходів [2]. Такі адаптивні методи аудиту дозволять агропідприємствам не лише виявити слабкі місця в фінансовому та операційному управлінні, але й своєчасно впроваджувати коригувальні рішення для збереження їхньої стійкості.

Так, внутрішній аудит охоплює різні сфери – від перевірки фінансової звітності до оцінки ефективності управлінських рішень у кризових умовах. Наприклад, для протидії фінансовим ризикам застосовуються класичні фінансові аудити і аналітичні процедури, а для керування воєнними ризиками – інструменти аудиту безперервності (стресс-тестування, моделювання кризових сценаріїв) і IT-аудиту для захисту даних. Усі ці напрями в сукупності підвищують загальний рівень контролю і стійкості агропідприємства.

Таким чином, внутрішній аудит є важливим інструментом запобігання фінансовим, операційним та стратегічним ризикам на аграрних підприємствах. Він спрямований на своєчасне виявлення відхилень у фінансовій звітності та процесах, що дозволяє мінімізувати збитки і забезпечити фінансову стійкість організації. В умовах післявоєнного відновлення внутрішній аудит має адаптуватися до нових реалій: розширювати сферу контролю за рахунок оцінки антикризових заходів, інкорпоровати стрес-тестування та вимоги військового часу. Оскільки агросектор становить один із найважливіших ресурсів економіки (забезпечуючи продовольство для десятків мільйонів людей), підвищення ефективності внутрішнього аудиту стає стратегічною необхідністю. На шляху відновлення важливо впровадити сучасні методи аудиту, що ґрунтуються на управлінні ризиками та прозорості процедур. Це дозволить агровиробникам оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища і підтримувати фінансову стійкість підприємств у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Демиденко Л., Наконечна Ю. Фінансова стійкість аграрного сектору економіки України в умовах воєнного стану. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2023. № 1 (222). С. 48–55.
2. Назарова К. О., Малько Д. Д. Аудит безперервності діяльності підприємств агробізнесу в умовах воєнного стану. *Науковінформ*. № 11. 2024. С. 197–204.
3. Прокопчук Л.М. Вплив внутрішнього аудиту на фінансові показники корпорації. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. Вип. 34. 2021. С. 129–135.

Кравець Є. П.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Уманський національний університет, Україна

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК КЛЮЧОВИЙ ДРАЙВЕР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ГЛОБАЛЬНИХ РИНКАХ

Глобалізація та прискорення технологічних змін спричинили трансформацію конкурентної динаміки на світових ринках: перевага більше не визначається масштабом або доступом до ресурсів, а залежить від здатності підприємства генерувати та впроваджувати інновації. У цьому контексті інноваційний потенціал виступає системоутворювальним чинником стійкої конкурентоспроможності. Йдеться не лише про окремі технологічні рішення, а про комплексну спроможність підприємства до постійної модернізації продуктів, процесів і бізнес-моделей.

R&D-інтенсивність є ключовим макроіндикатором інноваційного розвитку. У країнах ОЕСР середній рівень витрат на науково-дослідні роботи сягає 2,7 % ВВП; у США – 3,5 %, у Південній Кореї – понад 4,7 % [1]. В Україні цей показник у 2023 р. становив лише 0,3% ВВП, що більш ніж у десять разів менше за показники технологічно розвинених економік [2]. Водночас на мікрорівні спостерігається поява високопродуктивних

інноваційних ніш – IT-сектор, фармацевтика, виробники агротехнологій, які демонструють значні експортні успіхи завдяки впровадженню R&D-орієнтованих бізнес-моделей. У 2023 р. частка експорту IT-послуг становила 44 % від усіх послуг, що надаються за кордон, що свідчить про значний вплив інноваційної компетенції на глобальну конкурентоспроможність українських компаній [3].

Згідно з методологією Global Competitiveness Index (Всесвітній економічний форум), інноваційний потенціал є одним із чотирьох базових стовпів конкурентоспроможності разом з інституціями, інфраструктурою та ефективністю ринку. У країнах із високим рівнем інновацій (Швейцарія, Сінгапур, США, Нідерланди) понад 50 % зростання ВВП за останнє десятиліття забезпечено саме за рахунок технологічних інновацій та нематеріальних активів.

На мікрорівні дослідження Boston Consulting Group показують, що компанії з високим рівнем R&D-інвестицій демонструють у 2–3 рази вищий показник Total Shareholder Return порівняно з неінноваційними підприємствами. Схожа тенденція фіксується у звітності McKinsey & Co.: інноваційно-активні підприємства в середньому на 35 % частіше виходять на міжнародні ринки та на 25–40 % швидше відновлюються після кризових періодів [4].

Вплив на ефективність операційної діяльності також є суттєвим: компанії, які впроваджують цифровізацію процесів, автоматизацію та Lean-технології, знижують виробничі витрати на 10–30 %, що формує цінову конкурентну перевагу без втрати маржинальності. Це підтверджено на прикладі інноваційних підприємств у галузях машинобудування, харчової промисловості, фармацевтики та агросектору (зокрема, Bayer, Nestle, John Deere, Corteva Agriscience) [5].

Інновації впливають і на здатність до ринкової диференціації. У висококонкурентних галузях до 70 % доходу компаній формується за рахунок продуктів, виведених на ринок не більше ніж 3–5 років тому. Це означає, що

підприємства без постійного оновлення продуктового портфеля ризикують втратити ринкову частку навіть при стабільних продажах.

Серед ключових бар'єрів – низький рівень фінансування R&D, недостатня комерціалізація результатів наукових досліджень, дефіцит висококваліфікованих кадрів, а також високі транзакційні витрати при виході на зовнішні ринки. В Україні проблему посилюють воєнні ризики та фрагментованість державної підтримки інноваційної діяльності.

Інноваційний потенціал слід розглядати як мультиплікатор конкурентоспроможності, що забезпечує не лише короткостроковий економічний ефект, а й довгострокову стійкість до зовнішньої турбулентності. Для підприємств пріоритетом має стати формування власних R&D-стратегій та активна інтеграція у міжнародні інноваційні мережі, тоді як державна політика повинна бути спрямована на зростання R&D-інтенсивності економіки до рівня не нижче 1–1,5% ВВП. Лише за таких умов українські компанії можуть перейти від моделі витратної конкуренції до моделі розвитку, заснованої на знаннях і технологіях.

Список використаних джерел

1. OECD. Innovation Strategy for a Knowledge-Based Economy. Paris: OECD Publishing, 2023. URL : <https://www.sciencedirect.com/book/9780750698412/innovation-strategy-for-the-knowledge-economy>
2. Кваша С.М., Гуменна О.В. Інноваційний потенціал підприємств в умовах глобалізації. *Економіка та держава*. №5. 2024. С. 12–16.
3. Державна служба статистики України. *Зовнішня торгівля України у 2023 році*. Київ, 2024. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Куцик І. М., Лупак Р. Л. Вплив інноваційної активності підприємств на їхню ринкову конкурентоспроможність. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. №4. С. 27–35.

5. European Innovation Scoreboard.
European Commission. 2023. URL : https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en

Козик І.

доктор філософії

Мукачівський державний університет, М. Мукачево, Україна

Чорій Л.

здобувачка

Мукачівський державний університет, М. Мукачево, Україна

Козик В.

здобувачка

Львівський національний університет ім. Франка, Україна

РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ

Цифрова трансформація активно впливає на сучасний етап розвитку економіки, охоплюючи всі сфери господарської діяльності, включаючи і малий бізнес. Цифрові технології та інновації створюють передумови для адаптації малого бізнесу до сучасних викликів, для зростання продуктивності, покращення якості управління та інше.

Відповідно до позиції Європейської Комісії, процес цифрової трансформації, розглядається як частина так званої «керованої промислової революції», коли цифровізація стає рушійною силою модернізації економічних систем [1].

Рівень цифровізації та масштаб упровадження цифрових інструментів у діяльність малих підприємств визначатиме їх здатність ефективно реагувати на кризи економічного чи суспільного характеру, зокрема пандемії, війни або інші глобальні потрясіння [2].

Розвиток цифрових технологій малого бізнесу охоплює різні напрями, які мають на меті сприяти підвищенню ефективності управління, оптимізації

витрат та покращенню якості взаємодії з клієнтами. Для ефективного впровадження цифрових технологій у практичну діяльність малого бізнесу потрібно слідувати певним визначеним напрямам. Відповідно, вони мають використовувати основні підходи, які цілеспрямовано будуть направлені на підвищення ефективності діяльності окремих суб'єктів господарювання.

Серед основних напрямів можна виділити системний підхід. Він включає визначення сфери спортивно-оздоровчого механізму, як єдиної цілісної системи, визначає основні етапи її розвитку та становлення.

Хмарні сервіси, також важливий напрям. Забезпечують віддалений доступ до даних і зручну співпрацю, дають можливість підприємствам зберігати, обробляти та передавати дані у віддаленому доступі, не обмежуючись фізичним розташуванням офісу чи серверів.

Виділимо інші напрями впровадження цифрових технологій: (1) Big Data для аналізу поведінки споживачів та прогнозування попиту, а також формування стратегічного бачення розвитку бізнесу, що допомагає ефективно прогнозувати продажі, визначати цільову аудиторію та розробляти персоналізовані пропозиції, (2) CRM-системи для управління відносинами з клієнтами, що допомагають формувати базу даних покупців, відстежувати історію взаємодії, планувати продажі та здійснювати аналіз ефективності маркетингових кампаній, (3) електронна комерція як канал розширення ринку та розвитку онлайн-продажів та створення власних інтернет-магазинів або використання маркетплейсів, що дозволяє підприємствам розширювати ринки збуту, виходити на міжнародні платформи та працювати з клієнтами цілодобово, (4) штучний інтелект і чат-боти - оптимізують обслуговування клієнтів, аналітичну роботу, рекомендаційні системи і підтримку прийняття управлінських рішень, (5) цифровий маркетинг - забезпечує ефективну комунікацію та надає можливість використання соціальних мереж, контекстної реклами, SEO-оптимізації, e-mail-маркетингу та аналітики поведінки користувачів [3].

Варто зазначити, що вплив цифрових технологій на розвиток малого

бізнесу підвищує його конкурентоспроможність. Впровадження цифрових інструментів забезпечує підвищення якості обслуговування клієнтів, прискорення процесів прийняття управлінських рішень, оптимізацію витрат і створення персоналізованих пропозицій. Це дозволяє малим підприємствам конкурувати навіть із великими корпораціями, використовуючи переваги швидкості, інноваційності та близькості до споживача.

Водночас, спостерігається інша сторона впливу. Це виклики та перешкоди. Основними перешкодами залишаються недостатній рівень цифрових компетенцій працівників, обмежені фінансові ресурси для інвестування в технології та загрози кібербезпеки. Крім того, не всі малі підприємства готові до переходу на цифрові моделі управління через відсутність стратегічного бачення або технічної підтримки.

Державна та міжнародна підтримка - надважливі аспекти для розвитку цифрових технологій у малому бізнесі. Державні ініціативи з цифровізації малого бізнесу, зокрема надання грантів, податкових пільг і консультаційних програм, сприяють створенню сприятливого середовища для технологічного розвитку. Важливою є також інтеграція малих підприємств у цифрові екосистеми та участь у міжнародних програмах технічної допомоги.

Отже, розвиток цифрових технологій у малому бізнесі є стратегічним напрямом економічного зростання, що забезпечує інноваційність, гнучкість та стійкість підприємств. Успішна цифрова трансформація сприяє підвищенню продуктивності, розширенню ринкових можливостей і формуванню нової бізнес-культури, заснованої на знаннях та інноваціях.

Список використаних джерел

1. 14 найкращих переваг блокчейну для малого бізнесу у 2024 році. URL: <https://nftdroppers.io/uk/benefits-of-blockchain-for-small-businesses/>.
2. Costa Melo D. I., Queiroz G. A., Alves Junior P. N., Sousa T. B., Yushimito W. F., Pereira J. Sustainable digital transformation in small and medium enterprises (SMEs): A review on performance. *Heliyon*. 2023. № 9(3), e13908. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.HELİYON.2023.E13908>

3. Цифровізація для відновлення України. OECD. URL: <http://surl.li/fqctpn> (дата звернення: 12.09.2024).

4. Цифрова Економіка та інформаційно-комунікаційні технології. Публічна подія для пріоритизації заходів стратегії та обговорення ключових положень. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/uploads/public/602/581/51d/60258151d2896461958259.pdf>

Осіпова А. А.

к.е.н., доцент

Новак І. М.

д.е.н., професор

Уманський національний університет, Україна

СУЧАСНІ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ГРАНТОВИМИ ПРОЄКТАМИ У СФЕРІ ОСВІТИ Й НАУКИ

Сучасна глобалізація науки й освіти вимагає від університетів активної участі в міжнародних проєктах, що зумовлено потребами стратегії економічної безпеки та конкурентоспроможності країни. Розвиток дослідницького потенціалу та інтеграція України до Європейського дослідницького простору вимагають ефективного управління грантовими ресурсами, яке поєднує фінансову прозорість, цифрові інструменти моніторингу й інституційну спроможність ЗВО.

У післявоєнний період саме міжнародні грантові програми стають важливим механізмом підтримки освітніх і наукових ініціатив, сприяючи відновленню людського капіталу та інноваційного потенціалу держави. Використання проєктного підходу в управлінні ЗВО дозволяє чітко планувати й контролювати досягнення освітніх і наукових цілей, а також інтегрувати міжнародні стандарти та ІТ-технології в освітній процес [2].

Так, за оцінками вітчизняних дослідників, стрімке впровадження проєктного менеджменту в освіті дає змогу «ефективно та якісно спланувати

проекти вищої освіти» та приймати обґрунтовані управлінські рішення за рахунок методологій MSP, PMBOK та інших сучасних підходів. Водночас Україна, асоційована до програми Horizon Europe з 2022 року, отримала рівні права на участь у ній поряд з країнами ЄС [5]. Проте високі вимоги грантових конкурсів і жорсткі правила звітності вимагають від університетів вдосконалювати власну систему управління проектами.

Університети все більше застосовують проєктний підхід і міжнародні методології у внутрішньому менеджменті. Так, аналіз показує, що впровадження проєктного підходу вимагає модернізації системи управління ЗВО на всіх рівнях – від кабінету ректора до кафедр. Крім того, значну роль відіграють інформаційні технології: використання хмарних сервісів для координації, систем електронної звітності та аналізу ризиків підвищує ефективність усіх видів діяльності ЗВО. Навчання персоналу сучасним методам управління проектами та створення внутрішніх проєктних офісів або відділів розвитку є необхідними кроками. Відомо, що науковців в Україні раніше майже не навчали грантовому менеджменту і фандрейзингу в університетах, тому виникає потреба у спеціалізованих тренінгах та обміні досвідом із закордонними партнерами [1].

Після приєднання до Horizon Europe у червні 2022 р. українські ЗВО отримали право на повноцінну участь у грантових конкурсах ЄС. Станом на середину 2024 року українські організації реалізують понад 172 проєкти за Horizon Europe із загальним вкладом близько 50 млн євро до бюджету програм [6]. Це найвищі показники за всю історію участі України в європейських НДДКР (попередній Horizon 2020 – 233 проєкти на 49 млн євро). Особливий акцент у Horizon Europe зроблено на секторах, що важливі для відновлення та безпеки України (кластер цивільної безпеки, цифровізації, «Чисті міста» тощо). Зокрема, надходить значна державна та міжнародна підтримка: відкрито Офіс Horizon Europe в Україні (2023) для консультування дослідників, а також діють ініціативи MSCA4Ukraine, EIC4Ukraine, ERC4Ukraine тощо.

Університети України активно залучаються до програм обміну та розвитку освіти. У результаті конкурсу 2023 року було схвалено 2 425 мобільностей за участю 238 українських закладів; це найвищий показник серед 144 країн-партнерів [7]. Це найвищий показник мобільностей серед 144 країн-партнерів. В цілому за період 2014–2023 років здійснено понад 17 000 мобільностей студентів і викладачів у рамках 1 889 проєктів із 227 університетами України. Крім того, українські вищі навчальні заклади брали участь у програмі *Saracuity Building in Higher Education (KA2)*: за даними національного офісу, завершено 48 проєктів модернізації ЗВО з загальним бюджетом близько 43 млн євро [4]. У сфері євроінтеграції успіхом стали *Jean Monnet*-проєкти – для України до 2024 р. було профінансовано 121 проєкт (зокрема 82 модуля, 12 кафедр, 5 мереж). За результатами конкурсу 2024 року обрано 35 нових проєктів *Jean Monnet* (32 модулі, 1 кафедра, 2 центри європейських студій) з європейським фінансуванням понад 1,2 млн євро [3].

Незважаючи на активну участь у міжнародних програмах, ЗВО України відчують низку перепон і проблем. Найгострішою є кадрова – дефіцит фахівців із грантового менеджменту та фандрейзингу, адже більшість викладачів не проходили спеціальної підготовки у цій сфері. Відсутність інституцій підтримки науковців – проєктних офісів і менеджерських груп – ускладнює планування бюджету, дотримання тендерних правил і звітність.

Не менш відчутною є проблема бюрократизації та невідповідності українських норм фінансової звітності вимогам ЄС, що часто призводить до затримок у виконанні грантів.

На ситуацію додатково вплинули наслідки повномасштабної війни: пошкодження інфраструктури, скорочення фінансування, вимушена міграція кадрів. Суттєвою перешкодою залишається і нормативне середовище, зокрема відсутність ендаумент-фондів, податкових стимулів для донорів і механізмів залучення приватних інвестицій, що обмежує сталість результатів проєктів.

Культура фандрейзингу в ЗВО України лише формується – низький рівень благодійності, слабка взаємодія з бізнесом та недостатня підтримка

випускників стримують диверсифікацію джерел фінансування. У результаті навіть за наявності високого потенціалу інновацій університети не завжди можуть реалізувати проєктні ініціативи повною мірою.

Слід зазначити, що ефективне управління міжнародними грантовими проєктами у сфері освіти й науки є одним із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності системи вищої освіти в Україні. Використання сучасних методологій проєктного менеджменту, цифрових інструментів звітності та внутрішніх офісів підтримки проєктів сприяє інтеграції українських університетів у Європейський дослідницький простір. Водночас збереження сталості результатів вимагає системних рішень: професіоналізації кадрів, адаптації нормативно-правової бази, розвитку культури фандрейзингу й створення ендаумент-фондів.

Список використаних джерел

1. Каліна К. Є., Недря К. М., Рибалко Л. С., Трубавіна І. М. Поняття про теоретико-методологічні основи застосування грантів і здійснення фандрайзингової діяльності для українських науковців у сфері педагогіки. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи*. 2022. Вип. 58. URL : <https://surl.li/dsqnnt> (дата звернення: 07.10.2025)
2. Мокієнко Ю. М., Морозова Г. С. Сучасні моделі і методи управління проєктами у закладах вищої освіти. *Управління розвитком складних систем*. 2023. № 56. URL : <https://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-56/105-115.pdf> (дата звернення: 02.10.2025)
3. Українські університети виграли 35 нових проєктів європейської інтеграції за програмою Жана Моне. EU NEIGHBOURS EAST. URL : <https://surli.cc/movezq> (дата звернення 08.10.2025)
4. Overview of New Opportunities within EU-Funded Programme Erasmus+2021-2027 *Participation of Ukrainian organisations in the EU-funded Programme Erasmus+ 2014-2020*. URL : <https://surl.li/beklj1> (дата звернення 08.10.2025)

5. Specific support for Ukrainian research and innovation. Офіційний веб-сайт Європейського Союзу. URL : <https://surl.li/fnxwsr> (дата звернення 08.10.2025)
6. Ukraine participation in Horizon Europe rising amidst war, data shows. Science/Business. URL : <https://surl.li/dolqnw> (дата звернення 08.10.2025)
7. Ukrainian universities won over 2 400 new International Mobility projects within EU's Erasmus+ Programme. Офіційний веб-сайт Європейського Союзу. URL : <https://surl.li/tywxcp> (дата звернення 08.10.2025)

Пацула І. Б.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання конкуренція є визначальним чинником діяльності підприємства, що впливає на стратегію його розвитку, ефективність функціонування та здатність утримувати позиції на ринку.

В. Кривіцька та В. Зянько трактують конкурентоспроможність підприємства як його спроможність створювати та реалізовувати товари чи послуги, які за рівнем якості, ціною та іншими споживчими характеристиками є більш привабливими для покупців порівняно з продукцією підприємств-конкурентів у межах тієї ж галузі [1].

Згідно з концепцією М. Портера, конкурентні переваги формуються через створення унікальної системи цінності, яку неможливо легко відтворити конкурентами [2].

Ефективне функціонування підприємства в умовах сучасного ринкового середовища потребує наявності дієвого організаційно-економічного механізму управління, який забезпечує узгодженість управлінських, фінансових, ресурсних та інформаційних процесів. Організаційно-економічний механізм управління підприємством доцільно розглядати як цілісну систему

взаємопов'язаних організаційних та економічних інструментів, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку. Узгоджене застосування елементів цього механізму сприяє розвитку внутрішнього потенціалу підприємства, підвищенню ефективності використання ресурсів, оптимізації управлінських процесів і зміцненню конкурентних позицій на ринку. Змістовно організаційно-економічний механізм охоплює систему принципів, завдань і методів управління, які формують методологічну основу прийняття управлінських рішень [3].

У структурі механізму вчені-дослідники виокремлюють систему безпеки, що забезпечує стабільність і стійкість функціонування підприємства в умовах внутрішніх і зовнішніх ризиків, функціональну систему, яка реалізує основні управлінські процеси, пов'язані з плануванням, організацією, мотивацією та контролем та цільову систему, орієнтовану на реалізацію стратегічних і поточних цілей розвитку, узгоджених із загальною стратегією підприємства [3, 4].

Іноземні автори трактують організаційно-економічний механізм як «управлінський та економічний інструментарій, що забезпечує адаптивну конкурентоспроможність» [5], включаючи до нього організаційний компонент, як систему управління, кадрової структури, корпоративної культури; економічний компонент з фінансовими важелями, ціноутворенням та інвестиційною політикою; аналітичний компонент з маркетинговим аналізом, цифровою аналітикою, системою КРІ та інституційний компонент з державним регулюванням, стандартами, ринковим середовищем.

Провідне місце у формуванні організаційно-економічного механізму конкурентних переваг підприємства посідає цифровізація, оскільки сприяє комплексній оптимізації управлінських і виробничих процесів, підвищенню якості продукції та послуг, зростанню ефективності використання ресурсів, зниженню витрат і розширенню ринкових можливостей. Сукупна дія цих факторів забезпечує зміцнення конкурентних позицій підприємства та його стійкий розвиток в умовах цифрової економіки.

Цифровізація економіки стимулює розвиток різних секторів та сприяє зростанню інвестиційної привабливості країни, зокрема шляхом посилення конкурентних позицій підприємств. Це досягається через прискорену автоматизацію виробничих процесів, підвищення продуктивності праці, оптимізацію управлінських рішень і розширення можливостей для міжнародного співробітництва [6].

Отже, організаційно-економічний механізм підвищення конкурентних позицій підприємства передбачає використання комплексного набору методів та інструментів, спрямованих на вдосконалення структурних компонентів його розвитку, зокрема організаційного, кадрового, фінансового, технологічного, інформаційного, цифрового та правового забезпечення. Важливим елементом є гармонійне поєднання концепцій управління підприємством та управління його конкурентоспроможністю, що забезпечує ефективність і стійкість функціонування. Для українських підприємств особливо актуальним є формування таких механізмів з урахуванням європейських стандартів, що дозволяє зміцнювати конкурентні позиції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Список використаних джерел

1. Кривіцька В.В., Зянько В.В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8118>
2. Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. *Free Press*, 1990. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://economie.ens.psl.eu/IMG/pdf/porter_1990_the_competitive_advantage_of_nations.pdf
3. Зось-Кіор М.В., Ісай О.В., Співак С.І., Лесюк В.С. Організаційно-економічний механізм управління потенціалом конкурентоспроможного підприємства. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана*

Хмельницького. Серія «Економічні науки». 2021. № 1. С. 25–33. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://surli.cc/rbvnwa>

4. Карпенко О.О., Семиволос І.І. Організаційно-економічний механізм управління капіталом підприємства. *Водний транспорт*. 2013. Вип. 1. С. 71–75. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://surl.lu/mxqzbnk>

5. Barney J., Hesterly W. Strategic Management and Competitive Advantage. *Pearson Education*, 2020. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781292266961_A37749477/preview-9781292266961_A37749477.pdf

6. Сафонік Н.П. Інноваційно-цифровізаційні тенденції розвитку підприємств в сучасних умовах. *Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції* (21 жовтня 2021 р., м. Київ). Київ: НАУ, 2021. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://er.kai.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5383f976-cf2a-4fbd-b86e-3e474384c6fa/content>

Петричко М. М.

к.е.н., доцент

Лазарчик О. В.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Мукачівський державний університет, Україна

ВПЛИВ БЮДЖЕТНОЇ ПОЛІТИКИ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ

Бюджетна політика виступає інституційним механізмом, що визначає параметри функціонування національної економіки. Вона безпосередньо впливає на господарську активність, формуючи податкове навантаження, рівень державних видатків та умови розподілу фінансових ресурсів. Для бізнесу це означає не лише адаптацію до зовнішніх умов, але й необхідність стратегічного прогнозування ризиків та можливостей.

Умови бюджетної політики визначають макроекономічне середовище, у якому працює бізнес: через державні видатки, податкові правила, субсидії та програми підтримки вони формують попит, доступ до фінансування, витрати та ризики для підприємств. Після 2022 року бюджетна політика України стала поєднанням великих потреб у фінансуванні оборони й відновлення та прагнення підтримати бізнес-сектор, особливо МСП. Це зумовлює одночасну присутність стимулів і фіскальних навантажень, що по-різному впливають на різні групи підприємств.

Бюджетна політика визначає основні параметри функціонування економіки та формує фінансове середовище для розвитку підприємництва. У 2022–2025 рр. Україна перебувала у виняткових умовах воєнного стану, що обумовило безпрецедентне зростання ролі державних фінансів у підтриманні економічної стабільності. Так, дефіцит бюджету у 2022 р. становив близько 15,6 % ВВП, у 2023 р. зріс до 19,6 % ВВП, а у 2024 р. знизився до 17,7 % ВВП. Високий рівень дефіциту прямо відображається на бізнесі, оскільки передбачає або майбутнє посилення податкового навантаження, або нарощення боргових зобов'язань держави [1, 2]. Окрім того зміна структури державних видатків істотно вплинула на галузеву динаміку бізнесу. У 2024 р. частка оборонних і безпекових витрат перевищила 38,9 % ВВП, що зумовило зростання попиту на товари та послуги оборонного й суміжного секторів (логістика, інфраструктура, ІТ-сервіси) [1]. Натомість соціальні та культурні програми отримали обмежене фінансування, що скоротило ринкові можливості підприємств цих галузей. Для бізнесу це означає необхідність переорієнтації на ті сегменти, що інтегровані у державні замовлення.

Нарощування державних видатків зумовило активне використання боргових механізмів. У 2023–2024 рр. обсяг витрат перевищив 4 трлн грн, тоді як доходи становили близько 2,67 трлн грн (2023) і 3,12 трлн грн (2024) [1, 3]. Таким чином, дефіцит фінансувався переважно за рахунок зовнішніх запозичень та грантової підтримки міжнародних партнерів. Для бізнесу це створює подвійний ефект: з одного боку, стабільність бюджетних видатків

підтримує платоспроможний попит, з іншого - зростання боргу посилює ризики майбутнього податкового тиску.

Фіскальні зміни 2024–2025 рр. передбачали посилення адміністрування податків та запровадження нових мінімальних зобов'язань. Водночас, завдяки вдосконаленню адміністрування та відновленню ділової активності, за п'ять місяців 2025 р. державний бюджет отримав на 51,6 млрд грн більше від запланованого (+11 %) [1]. Це свідчить про відновлення бізнес-активності, але й про посилення контролю з боку податкових органів. Для підприємців це означає зростання адміністративного навантаження, водночас держава отримує можливість підтримувати більш стабільне фінансування видатків.

У період воєнних викликів держава через бюджетну політику активізувала програми грантової та кредитної підтримки. Це дозволило частково компенсувати негативний вплив високого податкового та адміністративного навантаження. Результатом такої політики стало збереження відносної стабільності у малому бізнесі: станом на середину 2025 р. кількість зареєстрованих індивідуальних підприємців становила понад 2,171 млн осіб, що на 70 тис. більше, ніж у 2024 р. [3]. Часті зміни у бюджетному й податковому законодавстві у 2022–2025 рр. підвищили витрати бізнесу на забезпечення нормативної відповідності. Зокрема, посилення звітності та ускладнення процедур адміністрування податків особливо негативно позначилися на малому бізнесі. Це знижує їхню конкурентоспроможність та змушує відкладати інвестиційні проєкти.

У 2022-2025 рр. бюджетна політика України сформувала суперечливе середовище для бізнесу: з одного боку, зростання державних витрат і міжнародної фінансової допомоги забезпечили стабільність попиту та підтримку підприємців; з іншого - високий дефіцит бюджету, нарощення боргового навантаження та ускладнення податкового адміністрування створили додаткові ризики для приватного сектору. Подальша ефективність бюджетної політики залежатиме від здатності держави збалансувати потребу у

фінансуванні оборонних і соціальних витрат із завданням збереження сприятливого бізнес-клімату.

Список використаних джерел:

1. Міністерство фінансів України. Звіт про виконання Державного бюджету України за 2022–2024 роки [Електронний ресурс]. – Київ, 2025. – Режим доступу: <https://mof.gov.ua/uk/budget> – Дата звернення: 08.10.2025.
2. Національний банк України. Фінансова стабільність: звіт за червень 2025 року [Електронний ресурс]. – Київ, 2025. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H1_eng.pdf – Дата звернення: 08.10.2025.
3. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Київ, 2025. – Режим доступу: <https://ukrstat.gov.ua> – Дата звернення: 08.10.2025.

Ревуцька А. О.

к.е.н., доцент

Братчик Д. В.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

РИЗИКИ В ПРОЄКТНОМУ АНАЛІЗІ: СУТНІСТЬ, КЛАСИФІКАЦІЯ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Ризик є невід’ємною складовою людської діяльності - як у повсякденному житті, так і у сфері бізнесу. Від прийняття щоденних ситуативних рішень до стратегічного планування, він супроводжує будь-яку діяльність і становить постійний виклик. Усвідомлення сутності ризику та детальний аналіз його різновидів є необхідними передумовами ефективного управління непередбачуваними обставинами та досягнення поставлених цілей.

Під час оцінювання проєктів надзвичайно важливо проводити аналіз ризиків, пов’язаних із їх реалізацією.

Щоб краще зрозуміти поняття «ризик» та його сутність потрібно дослідити його формулювання науковцями у вітчизняній науковій літературі:

- Машина Н.І. - «Ризик - імовірність втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоодержання доходів чи появи додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності» [1];

- Сахарцева І.І. – «Ризик - об'єктивна реальність, яку необхідно враховувати під час планування діяльності в майбутньому» [2];

- Донець Л.І. – «Ризик - діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якого є можливість якісно і кількісно оцінити імовірність досягнення передбаченого результату, невдачі, відхилення від мети» [3];

- Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. - «Ризик - ситуація, коли мають місце невизначеність, конфлікт, наявна багато- варіантність, і коли одночасно не всі альтернативні варіанти однаковою мірою сприятливі» [4];

- Лук'янова В.В., Головач Т.В. - «Ризик - об'єктивно-суб'єктивна категорія, пов'язана з подоланням невизначеності, випадковості, конфліктності в ситуації неминучого вибору, що відображає ступінь досягнення суб'єктом очікуваного результату» [5];

Отже, узагальнюючи, ризик можна визначити як діяльність або вибір, здійснюваний в умовах невизначеності з очікуванням позитивного результату, але з імовірністю настання небажаних наслідків. Він передбачає можливість кількісного та якісного оцінювання ймовірності успіху, невдачі чи відхилення від запланованої мети.

У сучасних ринкових умовах ризик виступає невід'ємною частиною господарської діяльності та має двоїстий характер. Залежно від ситуації, він може мати як позитивні, так і негативні наслідки для підприємства. З одного боку, ризик відкриває можливості для розвитку, інновацій і зростання прибутку, а з іншого - становить потенційну загрозу для стабільності та ефективності бізнесу.

Існує три умови які відрізняють ризикову ситуацію від невизначеності: наявність невизначеності; альтернативний вибір; оцінка імовірності вибраного варіанту.

Аналіз ризиків - це системний процес, спрямований на визначення ймовірності виникнення ризиків у межах проєкту. Його головна мета полягає в комплексній оцінці потенційних загроз, що можуть вплинути на реалізацію інвестиційного проєкту. Важливим етапом є також виявлення ефективних способів мінімізації цих ризиків і оцінювання доцільності інвестування з урахуванням їхнього рівня та можливих наслідків [6].

Отже, можна дійти висновку, що ризик є невід'ємною складовою сучасного суспільства, зумовленою дією багатьох чинників - від науково-технічного прогресу до політичних і економічних трансформацій. У певних випадках рівень ризику може бути настільки значним, що визначає можливість реалізації проєктів чи здійснення господарських операцій. Водночас саме ризик стає рушійною силою для підприємств: він спонукає до вдосконалення управлінських практик, поглибленого аналізу прибутковості проєктів, розроблення ефективних інвестиційних стратегій та мобілізації ресурсів. У підсумку ризик виступає не лише потенційною загрозою, а й потужним джерелом інноваційного розвитку та економічного зростання.

Список використаних джерел:

1. Машина Н.І. Економічний ризик і методи його вимірювання / Н.І. Машина – К.: ЦНЛ, 2003. – 188 с.
2. Сахарцева І.І. Ризики економічної діагностики підприємства / І.І. Сахарцева, О.В. Шляга.- К.: Кондор, 2008.-380 с.
3. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навч. посіб. - К.: Центр навч. літ., 2006. - 312 с.
4. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві: [монографія] / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко. - К.: КНЕУ, 2004. - 480 с.
5. Лук'янова В.В. Економічний ризик: [навчальний посібник] / В.В. Лук'янова, Т.В. Головач. - К.: Академвидав 2007. 462 с.
6. Шурда К. Методи якісного та кількісного аналізу ризиків [Електронний ресурс] / К. Шурда // Balanced nature using. – 2020. – № 4. – С. 64–

72. – Режим доступу: <https://doi.org/10.33730/2310-4678.4.2020.226622> (дата звернення: 10.10.2025).

Ревуцька А. О.,

к.е.н., доцент

Гловацька О. В.,

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах глобальної конкуренції та швидких технологічних змін інноваційний потенціал стає ключовим чинником забезпечення стійкого розвитку підприємства. Він відображає не лише здатність суб'єкта господарювання створювати та впроваджувати нововведення, а й характеризує рівень ефективного використання наявних ресурсів, знань і компетенцій. Дослідження економічної природи інноваційного потенціалу дозволяє глибше зрозуміти його роль у формуванні конкурентних переваг, підвищенні продуктивності праці та адаптації підприємства до викликів сучасного ринку [1; 5].

Ефективність інноваційної діяльності підприємства визначається її здатністю забезпечувати раціональне використання ресурсів, часу та фінансів у процесі створення нових продуктів, систем і технологій. Виробнича сфера виступає ключовим середовищем реалізації інтелектуального потенціалу персоналу, а інновації стають основним джерелом розширеного відтворення та рушійним механізмом переходу до інноваційної економіки [2; 3].

Активне впровадження нових ідей, технологій та продуктів дозволяє підприємствам підвищувати конкурентоспроможність і сприяти розвитку національної економіки. Для цього важливе володіння сучасними знаннями, здатність генерувати інтелектомісткі рішення та створювати товари, що відповідають ринковому попиту.

Новітній ресурс підприємства, який включає інтелектуальні, технологічні, матеріальні та організаційні складові, знання і компетенції персоналу, мотивацію до інновацій та наявність інноваційної культури, забезпечує його здатність до стійкого розвитку і формування конкурентних переваг. Оцінювання цього ресурсу дозволяє визначити потенціал для розроблення і впровадження нових продуктів, технологій та управлінських рішень, що зміцнює позиції підприємства на ринку та сприяє його активності у внутрішньому й зовнішньому середовищі [4].

Ефективність інноваційної діяльності підприємства визначається її здатністю забезпечувати раціональне використання ресурсів, часу та фінансів у процесі створення нових продуктів, технологій і управлінських рішень. Виробнича сфера виступає ключовим середовищем реалізації інтелектуального потенціалу персоналу, а інновації стають основним джерелом розширеного відтворення та рушійним механізмом переходу до інноваційної економіки[3].

Новітній ресурс підприємства – це комплекс інтелектуальних, технологічних, матеріальних і організаційних складових, що включає знання та компетенції персоналу, мотивацію до інновацій, наявність інноваційної культури та відповідної інфраструктури. Він є ключовим чинником конкурентоспроможності, дозволяє компанії випереджати конкурентів, формувати нові можливості для зростання та нарощувати частку ринку[2; 3].

У сучасних умовах цифровізації, посилення конкуренції та впливу кризових факторів, успішність підприємства значною мірою визначається його орієнтацією на розвиток і здатністю ефективно використовувати власний новітній ресурс. Інноваційна діяльність стає невід’ємною частиною стратегії компанії, спрямованої на впровадження нових ідей, технологій і продуктів. Підприємства, які активно формують та реалізують інноваційну політику, зміцнюють свої позиції на внутрішньому та міжнародному ринках, підвищують конкурентоспроможність і забезпечують стійке економічне зростання [5].

Таким чином, новітній ресурс підприємства є не лише основою інноваційного розвитку, а й стратегічним інструментом підвищення

економічної ефективності та забезпечення довгострокового лідерства у конкурентному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Єпіфанова І. Ю. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу / І. Ю. Єпіфанова. - Економіка та суспільство, 2025. - Вип. 72. - С. 61–66. - Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4896>
2. Микитюк П. П. Інноваційний розвиток підприємства: підручник / за заг. ред. П. П. Микитюка. - Тернопіль: ЗУНУ, 2023. – 320 с. – ISBN 978-966-654-740-1.
3. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту / В. В. Гурочкіна. - Економіка: реалії часу, 2025. - Вип. 5(21). - С. 51-56. - Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/archive/2015/No5/51.pdf>
4. Віштак І. П. Розвиток інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств в умовах кризи: основні аспекти і практична реалізація / І. П. Віштак, Н. М. Прямухіна. - Вісник Вінницького політехнічного інституту, 2025. - С. 173–179. - Режим доступу: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/44477/173032.pdf?isAllowed=y&sequence=2>
5. Маслак М. І. Інноваційний потенціал підприємства: ключові фактори впливу в умовах невизначеності / М. І. Маслак. - Економічний простір, 2024. - Вип. 196. - С. 61–66. - Режим доступу: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/01/196-61-66-maslak.pdf>

Ревуцька А. О.

к.е.н., доцент

Ковтонюк А. В.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА І НАПРЯМИ ЇХ КЛАСИФІКАЦІЇ

Визначення поняття «бізнес-процеси підприємства» ґрунтується на різних наукових підходах, що зумовлено їх багатогранною природою. Це пов'язано насамперед із тим, що бізнес-процеси виступають фундаментом економічної системи підприємства, охоплюючи як виробничі, так і управлінські аспекти його діяльності. Їх дослідження інтегрує низку економічних категорій, серед яких менеджмент, організація виробництва, забезпечення якості, ефективність і результативність, оптимізація витрат, формування бізнес-моделі тощо.

Така багатокомпонентність зумовлює необхідність комплексного підходу до аналізу бізнес-процесів, який поєднує економічні, управлінські та організаційні аспекти. Саме завдяки цьому можливо не лише глибше зрозуміти їх сутність, а й забезпечити підвищення ефективності функціонування підприємства шляхом удосконалення внутрішніх процесів і оптимізації використання ресурсів.

Реалізація бізнес-процесів підприємства потребує залучення відповідних організаційних ресурсів. Додана вартість, або споживча цінність, не виникає стихійно, а формується в результаті раціонального поєднання та ефективного використання ресурсів у межах бізнес-процесів. Саме завдяки цьому відбувається створення кінцевих результатів діяльності підприємства та підвищення його економічної ефективності [1;2].

Бізнес-процес - це послідовність взаємопов'язаних дій та операцій, що перебувають під контролем власника бізнесу або відповідальної особи, яка забезпечує їх належне виконання та досягнення запланованих результатів.

У процесі реалізації бізнес-процесів власники підприємства використовують вхідні ресурси - сировину, інформацію, енергію тощо - і трансформують їх у вихідні результати: готову продукцію, інформаційні чи управлінські документи. Для цього залучаються основні ресурси організації: персонал, технології, обладнання та інфраструктура. Саме завдяки ефективному поєднанню цих елементів формується кінцевий результат діяльності підприємства, що створює споживчу цінність для клієнтів [3;4].

Для забезпечення результативного управління бізнес-процесами важливим є налагодження зворотного зв'язку із споживачами результатів (клієнтами) на всіх етапах виконання та впровадження процесів. Вищий управлінський персонал повинен регулярно отримувати інформацію про стан і динаміку виконання бізнес-процесів, що сприяє своєчасному ухваленню управлінських рішень.

Бізнес-процеси передбачають взаємодію з торговими партнерами, клієнтами та іншими суб'єктами господарювання - як внутрішніми, так і зовнішніми. Така взаємодія може відбуватися як між окремими бізнес-процесами підприємства, так і між фізичними чи юридичними особами.

Застосування принципів процесного управління потребує особливої уваги до відбору, класифікації та групування бізнес-процесів, що визначають галузеву специфіку діяльності підприємства та сприяють підвищенню його конкурентоспроможності.

Бізнес-процеси слід розглядати як ключовий елемент стратегічного розвитку підприємства, від ефективності організації яких залежить рівень його конкурентоспроможності, адаптивності до змін ринкового середовища та здатності забезпечувати сталий економічний розвиток [4].

Як показує бізнес-аналіз, універсального переліку бізнес-процесів підприємства або єдиної загальноприйнятої класифікації не існує. Кожне підприємство формує власну систему бізнес-процесів, виходячи зі специфіки своєї діяльності, масштабів, ринкової орієнтації, стратегічних цілей та організаційної структури [5].

Отже, під поняттям «бізнес-процес» доцільно розуміти цілеспрямовану трансформацію організаційних ресурсів у систему безперервних, взаємопов'язаних, впорядкованих і контрольованих дій - процедур, операцій та функцій, - спрямованих на досягнення єдиної мети. Основним результатом такої діяльності є підвищення продуктивності та ефективності функціонування підприємства, а також створення доданої вартості (споживчої цінності), що реалізується на цільовому ринку через бізнес-модель, орієнтовану на досягнення стратегічних завдань організації.

Список використаних джерел:

1. Hammer M., Champy J. Reengineering the corporation: a manifest of business revolution. - New York, NY: Harper Business, 1993. – 223.
2. Davenport T. H., Short J. E. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign // Sloan Management Review, 1990,(Summer), С. 11–27.
3. Вміння бачити бізнес-процеси: створення цінності та зменшення втрат / Майк Ротер, Джон Шук; перекл. з англ. Катерина Гуменюк. - Бібліотека Лін Інституту. - Київ : Пабулум, Lean Institute Ukraine, 2017. 132 с.
4. Шульгіна Л. М. Інноваційний розвиток підприємств : формування стратегій: монографія / Л. М. Шульгіна, В. В. Юхименко; Нац. техн. ун-т України «КПІ». - К. : Univest PrePress, 2015. - 212 с.
5. Костіна О.М. Діагностика та управління бізнес-процесами в контексті антикризового управління підприємством / О.М. Костіна // Економіка і суспільство. - Випуск № 10 / 2017. - С. 287-297.

Ревуцька А.О.,

к.е.н., доцент

Ліснічук А.С.,

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ

На сучасному етапі наукові дослідження проблем забезпечення ефективності функціонування бізнесу набули особливої актуальності. Умови ведення господарської діяльності відзначаються високою нестабільністю та динамічністю, що змушує керівництво компаній постійно шукати шляхи підтримки бізнесу на належному рівні. Значну роль у цьому процесі відіграє економічна наука, яка покликана створювати теоретичне підґрунтя для практичної реалізації відповідних економічних процесів.

Вітчизняний науковець І.О. Назаренко, досліджуючи ефективність діяльності суб'єктів господарювання, відзначає, що сучасний етап економічного розвитку характеризується певною кризою у вивченні економічної ефективності результатів функціонування бізнесу. Дослідник пропонує розрізняти два поняття: ефективність як економічну категорію та «економічну ефективність». На його думку, економічна ефективність відображає виробничо-господарську результативність конкретних процесів, тоді як ефективність як економічна категорія характеризує результативність усієї сукупності виробничих процесів [4].

Обґрунтоване розуміння даного підходу, а також загалом економічної сутності ефективності функціонування бізнесу, потребує відповідного критичного аналізу наукових досліджень у цій сфері.

У ХХ столітті поняття ефективності набуло більш глибокого змісту та стало пов'язуватися з функціонуванням підприємства. Так, Гаррінгтон Емерсон (США) визначав ефективне підприємство як таке, що при повному використанні ресурсів без втрат виробляє максимальну кількість продукції

(1911), [2]. Ірвінг Фішер наголошував на співвідношенні доходів та витрат, розглядаючи ефективність як «норму доходу по відношенню до витрат» [5]. У 1936 році Дж. М. Кейнс визначив ефективність як відношення очікуваного доходу від додаткової одиниці капіталу до вартості її виробництва. Американський економіст Пол Хейн відзначав, що ефективність є оціночною категорією, що відображає співвідношення цінності результату до цінності витрат [6].

Сучасні економічні дослідження ефективності продовжуються. У 2015 році к.е.н., доцент Т.І. Батракова вивела таке поняття ефективності: «ефективність – це здатність корпорації перетворювати свої ресурси на готовий, що має споживчу цінність, продукт із найменшими втратами [1].

Аналіз наукових підходів до визначення поняття «ефективність» показав, що існує велика кількість його трактувань, які не обмежуються наведені вище. Дослідження літератури свідчить, що дискусії щодо цього питання розпочалися ще у 1682 році і тривають дотепер. Незважаючи на наявні розбіжності, усі визначення пов'язують ефективність із результативністю діяльності підприємства та співвідношенням результату і витрат. Узагальнюючи наукові підходи, ефективність можна визначити як ступінь наближення до максимального або оптимального результату при мінімальних негативних наслідках чи витратах [7].

Ефективність має ключове значення для функціонування підприємства та ринку загалом. Її економічна сутність проявляється у різних аспектах залежно від завдань дослідження та пріоритетів науковців. Незважаючи на це, усі визначення пов'язують ефективність із результатами діяльності бізнесу та витратами.

У межах цього дослідження автор дотримується позиції, що «ефективність» та «результативність» є взаємопов'язаними, але самостійними економічними категоріями. Згідно з П. Ф. Друкером, ефективність означає «робити щось правильно», тоді як результативність - «робити правильні речі». У підприємницькій практиці це означає, що бізнес повинен насамперед

розуміти потреби ринку (результативність), а потім реалізовувати їх оптимально (ефективність) [7].

Отже, кінцевою метою функціонування підприємства є одночасне забезпечення результативності та ефективності. Досягнення цієї мети свідчить про здатність керівництва бачити загальну картину (результативність) та водночас забезпечувати продуктивність і швидкість процесів (ефективність). Перший етап - підвищення результативності, другий – побудова ефективних методів її досягнення.

Список використаних джерел:

1. Батракова Т. І. Сутність поняття «економічна ефективність» діяльності підприємства в ринкових умовах. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2015. № 1(1). С. 172-178.
2. Емерсон Г. Дванадцять принципів продуктивності. Система принципів управління для досягнення максимальної активності. Перек. з англ. Вид. «Стереотип». Київ: Ленанд, 2020. 224 с.
3. Кейнс Дж.М. Трактат для грошової реформи. Загальна теорія зайнятості, відсотка та грошей [Текст]: реферат-дайджест. Референт-устр. В. М. Феценко; Асоціація українських банків. Київ: [Б.В.], 2009. 189 с.
4. Назаренко І.О. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. Галицький економічний вісник. 2022. № 3 (76). С. 15-22.
5. Федорович Р.В. Еволюція концепції дисконтування грошових потоків: від «книги абака» Леонардо Пізанського до «теорії відсотка» Ірвінга Фішера. Журнал економічної теорії. 2017. № 1. С. 141-154.
6. Хейне П. Економічний спосіб мислення: переклад з англ. Д.Л. Прічитко. Київ: Видавничий дім «Вільямс», 2019. 528 с.
7. Peter F. Drucker, The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done. New York, NY: Harper Collins, 1967, repr. 2006. 341 p.

Ревуцька А. О.

к.е.н., доцент

Лисик О. Л.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі, що характеризується зростанням нестабільності та збільшенням кількості загроз – таких як коливання фінансових ринків, волатильність цін на ключові активи та ресурси, воєнні конфлікти – проблема безпеки набуває особливої актуальності. У таких умовах державі, регіонам та підприємствам необхідні нові, ефективні підходи до забезпечення безпеки. Фінансова безпека виступає однією з ключових підсистем загальної безпеки, займаючи в ній важливе стратегічне місце. Проблеми забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва залишаються порівняно новою та маловивченою сферою, що підкреслює важливість дослідження сутності цього поняття, його завдань і концепції управління фінансовою безпекою підприємства.

Особливе значення має вивчення систем аналізу фінансової безпеки на підприємстві, оскільки ефективність господарюючих суб'єктів насамперед визначається станом їхніх фінансів. Це обумовлює необхідність розглядати фінансову безпеку як невід'ємний елемент системи економічної безпеки підприємства.

В останні роки посилилася роль створення ефективних систем фінансової безпеки на всіх рівнях – від макроекономічного до корпоративного та домашнього. Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах нинішньої нестабільності української економіки та правового режиму воєнного стану. З одного боку, існує загальне розуміння важливості фінансової безпеки, з іншого - багато її аспектів потребують комплексного системного осмислення та практичної реалізації [1].

Фінансова складова економічної безпеки підприємства виконує низку ключових завдань, серед яких: ідентифікація та класифікація загроз і ризиків для фінансової безпеки підприємства; визначення показників та критеріїв оцінки фінансової безпеки; формування та розвиток системи моніторингу фінансової стабільності та безпеки; розробка заходів щодо забезпечення фінансової безпеки як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі; контроль та моніторинг реалізації визначених заходів; оцінка ефективності впроваджених заходів та їх аналітичний аналіз; коригування показників і стратегій залежно від змін зовнішнього середовища, цілей і завдань підприємства [2].

Першим етапом забезпечення фінансової безпеки є системне виявлення та класифікація деструктивних факторів, що впливають на її стан. Сучасні дослідження в науковій літературі, як правило, обмежуються аналізом окремих показників або індикаторів, що не дозволяє комплексно оцінити загрози фінансовим інтересам підприємства. Саме тому виникає потреба у всебічному підході, що включає: комплексне відображення характеристик кожної конкретної загрози та її впливу на фінансові інтереси; виділення основних елементів існуючих та потенційних небезпек; визначення послідовності оцінювальних заходів; застосування запобіжних, профілактичних або коригувальних механізмів для нейтралізації виявлених або потенційних загроз.

Загалом економічна безпека підприємства визначається як здатність економічної системи підтримувати оптимальні умови функціонування, забезпечувати працездатність і розвиток у межах поставлених цілей, а також протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам та відновлювати свою ефективність у разі їх виникнення.

Сьогодні виділяють сім функціональних складових економічної безпеки підприємства: фінансову, інтелектуальну та кадрову, техніко-технологічну, політико-правову, екологічну, інформаційну та енергетичну. Серед них домінуючою та визначальною є фінансова складова, забезпечення якої потребує особливої уваги [3].

Фінансова складова відіграє провідну роль у забезпеченні загальної безпеки підприємства, оскільки фінансова діяльність є основним джерелом ресурсного забезпечення реалізації економічної стратегії. Усі завдання розвитку компанії, розширення масштабів діяльності та оновлення складу активів потребують залучення фінансових ресурсів. Оптимальний вибір джерел фінансування та мінімізація витрат на їх залучення багато в чому визначають рівень економічної незалежності підприємства та ефективність його господарської діяльності.

Фінансова діяльність підприємства відіграє пріоритетну роль у стабілізації його економічного розвитку. Основними інструментами цієї стабілізації є страхові та інші фонди спеціального призначення, що дозволяють мінімізувати наслідки непередбачених коливань кон'юнктури фінансових та товарних ринків, зниження обсягів операційної діяльності та відповідно операційного прибутку.

Отже, фінансові ризики, пов'язані з діяльністю підприємства, за своїми негативними наслідками належать до найбільш загрозливих. Реалізація багатьох видів фінансових ризиків може безпосередньо загрожувати втраті значної частини власного капіталу, поглинанню, банкрутству або навіть ліквідації підприємства.

Список використаних джерел:

1. Пігуль Н., Хомутенко А. Теоретичні основи фінансової безпеки підприємства та механізм управління нею. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». № 2. 2019. С. 80-87.
2. Пономаренко В. А. Методичні основи антикризового управління підприємством. Економічний вісник національного гірничого університету. 2004. № 2. С. 120-126.
3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник. К. : КНЕУ, 2000. 412 с.

Ревуцька А. О.

к.е.н., доцент

Пасічник І. В.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У науковій літературі поняття «економічні результати діяльності підприємства» трактуються по-різному. У більшості публікацій вони розглядаються як вираження поставлених цілей підприємства або як наслідок операцій, процесів та дій.

Загальне словникове визначення трактує економічні результати як «наслідок або підсумок процесів і дій». В окремих працях економічні результати розглядаються через конкретні показники, такі як обсяги виробництва, продажів або капітальних активів, у вартісному та натуральному вимірюванні. Зміни цих показників розглядаються як ефект діяльності підприємства [1].

Наукові підходи до дослідження економічних результатів включають:

Споживчо-орієнтований підхід - економічні результати оцінюються через цінність та корисність продуктів і послуг;

Когерентний підхід - результати розглядаються на перетині понять «результативність» та «ефективність»;

Стратегічно-орієнтований підхід - результати характеризують здатність підприємства реалізовувати цільову діяльність.

Базові підходи до визначення економічних результатів:

Лінгвістичний підхід - результат як наслідок процесу;

Функціональний підхід - результат як продукт, послуга чи капітальні блага, що задовольняють суспільні потреби;

Цільовий підхід - результат як наслідок реалізації цілей та бачень менеджменту щодо розвитку підприємства;

Системно-синергетичний підхід - результат як зміна стану підприємства або показників (ефект). [1; 2].

Результативність визначає здатність продукувати продукти та послуги для задоволення потреб споживачів, тоді як ефективність відображає економічність використання ресурсів. Сукупний економічний результат характеризується взаємодією ефективності, результативності, продуктивності, прибутковості та доходності. Доходність оцінюється через продукцію та прибуток, а зміни стану або показників підприємства визначають ефект діяльності.

Підходи до оцінки сукупного результату підприємства (за Ф. Джеллалем та Ф. Галлоужем) розглядають результативність на вході підприємства та ефективність на виході, включаючи технічну ефективність (продуктивність) та фінансову ефективність (прибутковість). Такий підхід відповідає ідеям моделей Triple-P та Ск. Сінка і Т. Туттла. [4].

Сучасні дослідження підкреслюють важливість інтеграції фінансових і нефінансових показників при оцінці економічних результатів. До нефінансових результатів відносять задоволеність клієнтів, рівень інноваційної активності, соціальну відповідальність та екологічність діяльності. Такий підхід дозволяє отримати більш комплексну картину ефективності підприємства та його впливу на суспільство.

В умовах цифровізації та використання аналітичних платформ важливим є автоматизований збір даних та прогнозування економічних результатів. Цифрові інструменти дозволяють оцінювати динаміку показників у режимі реального часу та приймати управлінські рішення на основі актуальної інформації, що підвищує точність та своєчасність оцінки ефективності.

Крім того, дослідження сучасних моделей управління показують, що економічні результати слід розглядати не лише як підсумок минулих дій, а й як індикатор стратегічного розвитку. Застосування системної оцінки результатів дозволяє коригувати плани розвитку підприємства, оптимізувати використання ресурсів та підвищувати конкурентоспроможність на ринку [3].

Отже, можна зробити узагальнення, економічні результати є наслідками діяльності підприємства і можуть мати різну форму залежно від специфіки його діяльності.

Цільова діяльність є ключовою характеристикою економічних результатів і може бути формалізована через очікувані та фактичні показники.

Економічні результати можуть включати обсяги виробництва та продажів, стан фінансової, економічної або конкурентної стабільності підприємства, а також зміни стану чи показників у часі.

Сукупний результат визначається через взаємодію ефективності, результативності, продуктивності та прибутковості підприємства.

Список використаних джерел:

1. Лавріщева А.С. Факторний аналіз прибутку та показників рентабельності підприємства (на прикладі ТОВ «АТБ-MARKET») / А.С. Лавріщева. – Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2024. - 76 с. - URL: <https://ir.nmu.org.ua>
2. Пожидаєва А.І. Аналіз економічних результатів діяльності підприємства в умовах цифровізації / А.І. Пожидаєва. - Київ : НаУКМА, 2022. - 112 с. - URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua>
3. Підкаура Т.В. Аналітика економічної ефективності підприємства в умовах нестабільності / Т.В. Підкаура. - Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2024. - 150 с. - URL: <https://ela.kpi.ua>
3. Гречко А.В., Дергалюк М.О. Економіка розвитку: курсова робота / А.В. Гречко, М.О. Дергалюк. - Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2023. - 67 с. - URL: <https://ela.kpi.ua>
4. Мельник С. Напрями покращення збутової діяльності підприємств в сучасних економічних умовах / С. Мельник. - Київ : КНЕУ, 2024. - 97 с. - URL: <https://ir.kneu.edu.ua>

Смолій В. О.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Уманський національний університет, Україна

ЕКСПОРТ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ НОВОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ АРХІТЕКТУРИ ЄС

Агропродовольчий сектор України традиційно виступає провідним чинником формування позитивного торговельного балансу та валютних надходжень. У структурі експорту країни продукція сільського господарства та харчової промисловості стабільно забезпечує понад 50% валютних надходжень. Після 2022 року Україна вступила в якісно нову фазу економічних взаємин з Європейським Союзом, який став не лише ключовим торговельним партнером, а й основним координатором нових правил і стандартів зовнішньої торгівлі. Зміна торговельної архітектури ЄС через запровадження нових регуляторних підходів, екологічних вимог і безмитних квот визначає траєкторію інтеграції України у спільний європейський ринок.

Впродовж останнього десятиліття відбулося стійке переорієнтування українського експорту з ринків СНД на європейський напрям. За даними Державної служби статистики України, у 2024 році частка країн ЄС у структурі експорту агропродовольчої продукції перевищила 60% [1]. Основними позиціями залишаються зернові культури, олії, насіння олійних культур, м'ясо птиці, мед, продукти переробки. ЄС став не лише ринком збуту, а й джерелом інституційних змін: саме європейські стандарти безпечності харчових продуктів, простежуваності, сертифікації та екологічності визначають параметри української аграрної політики.

Після укладення Угоди про асоціацію Україна отримала режим автономних торговельних преференцій, а в 2022–2025 роках – безпрецедентне тимчасове скасування всіх мит і квот на український експорт. Проте нова торговельна архітектура ЄС – це не лише лібералізація, а й глибока регуляторна трансформація. Впровадження Європейського зеленого курсу (Green Deal) [2], стратегії «Від лану до столу» (Farm to Fork) [3] і механізму вуглецевого

коригування імпорту (СВАМ) [4] формує нові умови допуску на ринок. Це означає, що українські виробники повинні адаптуватися до екологічних і кліматичних вимог, зокрема зменшення вуглецевого сліду, контролю за використанням добрив і пестицидів, а також забезпечення добробуту тварин.

З одного боку, це підвищує витрати виробників і потребує модернізації технологічної бази. З іншого, відкриває нові можливості позиціонування українського експорту як «зеленого» та сталого. Сертифікація за стандартами ЄС підвищує довіру європейських партнерів, полегшує інтеграцію в глобальні ланцюги вартості та сприяє залученню інвестицій.

Одним із ключових наслідків нової торговельної архітектури стало також розширення логістичних маршрутів через порти ЄС (зокрема, Польщі, Румунії, Болгарії) та активізація експорту переробленої продукції. Якщо до 2022 року Україна переважно постачала сировину, то нині спостерігається поступове зростання частки продуктів із доданою вартістю – борошна, білкових концентратів, готових харчових виробів. Цей зсув є стратегічно важливим для зміцнення позицій країни в європейських ланцюгах вартості. Разом із тим нові умови конкуренції на ринку ЄС змушують українських експортерів шукати нішеві сегменти: органічна продукція, безглютенові товари, рослинні білки, мед, горіхи, ягоди, соки, продукти baby food. Саме у цих нішах Україна має потенціал для довгострокового закріплення, оскільки поєднує природні ресурси з відносно низькою собівартістю виробництва.

Нові торговельні умови стимулюють поглиблення гармонізації українського законодавства з нормами Спільної аграрної політики ЄС. Йдеться про механізми контролю якості, стандарти безпеки харчових продуктів, а також інструменти державної підтримки фермерів. Інституційна адаптація сприятиме не лише доступу до європейських ринків, а й потенційній участі українських агровиробників у програмах спільного фінансування та інноваційних проєктах.

У перспективі повноцінної інтеграції у внутрішній ринок ЄС головною перевагою стане не географічна близькість, а спроможність відповідати

європейській логіці сталого розвитку – поєднанню конкурентоспроможності, екологічної відповідальності та соціальної справедливості.

Нова торговельна архітектура Європейського Союзу визначає стратегічний вектор розвитку українського аграрного експорту. Вона створює одночасно і ризики, і вікна можливостей: екологічні вимоги підвищують поріг входу на ринок, проте формують передумови для технологічного оновлення виробництва. Перехід від сировинної до переробної моделі експорту, диверсифікація товарної структури та гармонізація стандартів із ЄС є ключовими напрямками зміцнення конкурентних позицій України. Саме участь у новій європейській торговельній архітектурі може стати каталізатором структурної модернізації агропродовольчої галузі та інтеграції країни у спільний економічний простір Європи.

Список використаних джерел

1. Ус І. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року. Аналітичний звіт. Центр зовнішньополітичних досліджень НІСД. URL : https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-01/az_zovnishnya-torgivlya-ukrainy_290125_0.pdf
2. The European Green Deal. Official website of the European Union. URL : https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en
3. Farm to Fork strategy. Official website of the European Union. URL : https://food.ec.europa.eu/horizontal-topics/farm-fork-strategy_en
4. CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism). Official website of the European Union. URL : https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism_en

Смолій Л.В.

к.е.н., доцент

Уманський національний університет, Україна

Мостов'як М.І.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Уманський національний університет, Україна

СТРАТЕГІЯ ПОГЛИБЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОЇ ПЕРЕРОБКИ АГРОПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ВАРТОСТІ

Аграрний сектор України традиційно забезпечує значну частку валютних надходжень до бюджету, проте його структура експорту залишається переважно сировинною. Зернові, олійні культури та нерафінована соняшникова олія становлять понад 60% експорту агропродукції, тоді як частка продукції з високим рівнем переробки не перевищує 15% [1]. Така модель формує цінову залежність від світових кон'юктур і обмежує можливості підвищення національної експортної вартості.

Поглиблення внутрішньої переробки агропродукції є стратегічним інструментом підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, дозволяє створювати нові робочі місця, збільшувати податкові надходження, забезпечувати технологічне оновлення сільського господарства та перехід до інноваційної моделі розвитку. В умовах сучасної торговельної архітектури ЄС, що передбачає посилення вимог до якості, простежуваності та екологічності продуктів, конкурентними перевагами стають не обсяги сировини, а глибина її переробки. Виробництво готових харчових продуктів, концентратів, протеїнових компонентів, біопалива та кормових добавок з української сировини дає змогу істотно підвищити експортну вартість – у середньому в 3–5 разів у порівнянні з експортом первинної продукції [2].

Важливою умовою переходу до моделі глибокої переробки є розвиток кластерної інфраструктури. Кластери дозволяють об'єднати виробників

сировини, переробників, логістичні та наукові центри, формуючи ефект синергії. Прикладом є розвиток біоенергетичних кластерів на базі виробництва ріпаку та кукурудзи, де побічні продукти переробки використовуються для отримання біогазу чи кормових білкових концентратів. Поглиблення переробки також передбачає модернізацію технологічної бази. В Україні лише близько третини підприємств харчової промисловості мають технології, які відповідають сучасним стандартам ЄС. Впровадження цифрових систем управління виробництвом (ERP, IoT, AgTech) забезпечує підвищення ефективності та простежуваність ланцюга створення вартості. Важливим аспектом є й інституційне середовище. Законодавча гармонізація з вимогами ЄС щодо санітарних, фітосанітарних і екологічних стандартів створює передумови для визнання української продукції на європейському ринку, однак водночас необхідна дерегуляція дозвільних процедур для підприємств, що інвестують у переробку.

На основі аналізу та кращих практик можна виокремити ключові складові стратегії, які наведені в таблиці 1.

Таблиця 1. Характеристика ключових елементів стратегії поглиблення внутрішньої переробки аграрної продукції*

Елемент стратегії	Опис	Очікуваний ефект
Інвестиційна підтримка	Державні програми та стимули (гранти, субсидії, пільгове кредитування) для створення або модернізації переробних підприємств	Зростання кількості потужностей; зниження витрат у довгостроковій перспективі
Підвищення рівня якості та сертифікації	Впровадження міжнародних стандартів (GMP, HACCP, GlobalG.A.P., органічна сертифікація)	Доступ до преміальних ринків; покращення довіри споживачів закордонних
Логістика, зберігання і інфраструктура	Розвиток холодильної ланки, складів, перевалочних хабів, удосконалення транспортних і портових маршрутів	Зменшення втрат, підвищення швидкості доставки, зниження собівартості
Підтримка малого і	Кластери, кооперації, спільне використання обладнання,	Диверсифікація продукції, залучення нових гравців на

середнього бізнесу	технологій; підтримка маркетингу й експорту	експортні ринки
Дослідження, інновації, технології	Впровадження сучасних технологій переробки, автоматизації, ІТ-систем контролю якості, дослідження нових продуктів	Підвищення ефективності виробництва, зменшення втрат, конкурентні ніші продуктів
Державна політика і регулювання	Податкова політика, пільги (наприклад зі сплати ПДВ), захист внутрішнього ринку, стимулюючі заходи, регуляція експорту-сировини	Створення стимулів для переробки, зменшення витоку сировини, збільшення внутрішнього виробництва переробної продукції

**Джерело: власна розробка авторів*

Підвищення рівня внутрішньої переробки безпосередньо впливає на експортну вартість агропродовольчої продукції. За даними Світового банку (2023), країни, які мають частку продукції глибокої переробки понад 40 % у структурі експорту, отримують у середньому на 30–50 % вищі показники валютної виручки за одиницю сировини. Для України навіть часткове зміщення у напрямку виробництва готових харчових інгредієнтів або напівфабрикатів може забезпечити додаткові надходження у розмірі 5–7 млрд дол. США щорічно. Водночас розвиток переробки має не лише економічний, а й соціально-екологічний ефект: зниження обсягів сільськогосподарських відходів, раціональне використання ресурсів, скорочення логістичного навантаження.

Ефективна стратегія має спиратися на поєднання інноваційно-технологічних, фінансових та інституційних інструментів, адже поглиблення внутрішньої переробки агропродукції є одним із найважливіших чинників підвищення експортної вартості аграрного сектору України. Формування системи стимулів для інвесторів, підтримка кластерних моделей, модернізація виробничих потужностей і розвиток експорту готової продукції створять умови для переходу від сировинної до високотехнологічної моделі аграрного експорту, що відповідатиме вимогам сучасної економіки знань і сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Зовнішня торгівля України у 2024 році. Державна служба статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Agri-food Export Competitiveness Report. FAO. Directorate-General for Agriculture and Rural Development. 2023. Rome: Food and Agriculture Organization. URL : <https://agriculture.ec.europa.eu/>
3. Global Value Chains Development Report. World Bank. 2023. Washington, D.C. URL : <https://www.worldbank.org/>

Svishchenko M.S.

Undergraduate student

Uman National University, Ukraine

BUSINESS DEVELOPMENT IN THE GLOBAL COMPETITIVE ENVIRONMENT

In the modern context of globalization, business development depends on the ability of companies to adapt to dynamic changes in the international competitive environment, to respond promptly to technological progress, and to manage institutional challenges. Businesses increasingly operate in unpredictable conditions where rising competition, geopolitical risks, energy crises, and digital transformations set new rules for global markets. Therefore, enterprises must rapidly revise their strategies, management models, and market approaches to remain efficient.

The modern global economy is characterized by a constant exchange of technologies, knowledge, and capital, which makes business success closely linked to the level of innovative activity. Under these circumstances, business competitiveness is determined not only by cost reduction or product quality but primarily by the ability to quickly implement innovations and digital solutions. Moreover, establishing partnerships between companies, government institutions, and research organizations has become a key factor for sustainable development. Thus, business development in the global competitive environment requires a combination of strategic thinking, technological flexibility, and social responsibility. Successful companies today are

those that not only respond to change but also anticipate it, creating conditions for long-term growth and stability.

According to L. Shevchenko, digital transformation has become the main driver of business change, as it includes a revision of strategies, operations, marketing, and even ownership models, creating prerequisites for improving the efficiency and resilience of enterprises [1]. Global competition necessitates the emergence of new formats of economic activity. According to the research by L. Filatova, L. Blahodyr, and M. Pradivlyannyi, transformational processes in the international environment are determined by the interaction of globalization, technological, and socio-economic factors [2]. The authors emphasize that the transition to a digital economy creates new models of competition, in which information resources, intellectual capital, and the speed of innovation play a decisive role.

In the context of globalization, an important factor for success is the company's ability to form its own competitive ecosystem. Modern business is shifting from classical competition to the model of coopetition – collaboration between competitors in innovation and digital technology, which ensures a synergistic effect [1]. In their studies, A. Berehova and A. Flegantova prove that the competitiveness of companies in the global dimension is determined not only by their technological level but also by management efficiency, innovative capacity, and strategic thinking [3]. Successful firms are characterized by a high level of flexibility, active monitoring of market trends, and the development of partnership relations in the international environment.

Ukrainian enterprises, integrating into the global business space, face numerous barriers – from a lack of financial resources and digital competencies to institutional uncertainty. However, those companies that adopt an export-import development model and establish international partnerships are gradually forming their own competitive profiles and strengthening positions in foreign markets. Studies show that globalization opens new opportunities for Ukrainian enterprises, particularly by expanding sales channels and providing access to foreign technologies and expertise. At the same time, intensified competition requires businesses to transition to an

innovative growth model oriented toward sustainability, energy efficiency, and digital integration [4, 5].

Thus, business development in the global competitive environment requires strategic thinking, innovation orientation, and the creation of partnership networks. Currently, the key priorities for Ukrainian companies include improving digital literacy and technological advancement, participating in international innovation exchange programs, developing brands based on social responsibility and consumer trust, and integrating into global value chains. Progress in these directions will not only strengthen the competitiveness of Ukrainian enterprises but also lead to the creation of powerful national centers of economic growth capable of generating innovation, employment, and investment potential. This, in turn, will enhance Ukraine's position in the global market, increase its economic stability, and improve its resilience to external shocks and crises.

References

1. Shevchenko L.S. Strategic Innovation Management: Textbook. Kharkiv: Yaroslav Mudryi National Law University, 2019. 155 p. [in Ukrainian].
2. Filatova L.S., Blahodyr L.M., Pradivlyannyi M.H. Global Determinants and Transformational Processes in the International Competitive Environment. Digital Economy and Economic Security. 2024. Vol. 6 (15). P. 323-330 [in Ukrainian].
3. Berehova A.V., Flegantova A.L. Competitiveness of a Company in the Global Market. Current Issues in Science and Education Development: Proceedings of the 14th International Scientific and Practical Conference. Lviv, February 9-10, 2025. Lviv Scientific Forum, 2025. P. 11-14 [in Ukrainian].
4. Skrypnyk N., Zakharchenko B. Formation of the Competitive Profile of Domestic Companies in the Global Business Environment. Galician Economic Bulletin. 2023. No. 4 (83). P. 171-181 [in Ukrainian].
5. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Translated by Nataliia Koshmanenko. Kyiv: Nash Format, 2020. 424 p. [in Ukrainian].

Фротер О. С.

к.е.н., доцент

Уманський національний університет, Україна

Мизюк Б. Р.

здобувач вищої освіти другого рівня

Уманський національний університет, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ

Економічна стратегія розвитку банківських установ України є ключовим елементом забезпечення фінансової стабільності, інвестиційної привабливості та економічного зростання країни в умовах зростаючої глобальної конкуренції та внутрішніх викликів. Вона визначає пріоритети й напрями діяльності банківських інституцій у довгостроковій перспективі, охоплюючи аспекти прибутковості, ризик-менеджменту, інноваційності та соціальної відповідальності.

Сучасний етап функціонування банківської системи України характеризується значним рівнем невизначеності, зумовленої як воєнними діями, так і глибокими трансформаційними процесами в економіці. За даними Національного банку України, у 2023-2024 роках спостерігається поступова стабілізація основних фінансових показників, зокрема зниження частки непрацюючих кредитів (NPL) та зростання обсягів депозитів населення [2]. Водночас загрози, пов'язані з інфляційними коливаннями, впливом капіталу, зниженням довіри до банківського сектора, потребують нових підходів до стратегічного планування.

Теоретичні засади формування економічної стратегії банків ґрунтуються на положеннях стратегічного менеджменту, теорії ресурсно-орієнтованого підходу, а також на концепціях стейкхолдерів та соціально орієнтованої моделі управління. У контексті банківської діяльності це означає необхідність побудови унікальних конкурентних переваг через ефективне використання

ресурсного потенціалу, впровадження інноваційних фінансових продуктів, високий рівень клієнтського сервісу та управління ризиками [1, 3].

Наразі ключове місце у сучасних стратегіях займає цифрова трансформація банківських установ, що включає автоматизацію операцій, розвиток мобільного та інтернет-банкінгу, впровадження штучного інтелекту у процеси аналізу ризиків та обслуговування клієнтів. Цифровізація є не лише інструментом підвищення ефективності, а й визначальним чинником конкурентоспроможності банків на внутрішньому і зовнішньому ринках. В умовах обмеженого фізичного доступу до банківських установ під час війни, цифрові сервіси стають критично важливими для забезпечення безперервності обслуговування [4].

Інтеграція принципів ESG (екологічного, соціального та корпоративного управління) до стратегій банків є свідченням переходу до нової парадигми розвитку фінансових установ. Українські банки поступово включають у свої стратегії елементи сталого розвитку, реалізуючи програми «зеленого» кредитування, підтримки малого бізнесу, соціальних проєктів. Це дозволяє не лише формувати позитивний імідж, але й відповідати вимогам міжнародних фінансових інституцій та європейських партнерів [3].

Стратегічне планування повинно базуватись на комплексній оцінці зовнішнього та внутрішнього середовища. У цьому контексті широко застосовуються такі інструменти як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, GAP-аналіз. Зокрема, SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони банку, можливості та загрози, а PEST – проаналізувати політичні, економічні, соціальні й технологічні чинники, що впливають на стратегічне позиціонування банківської установи [1].

Крім того, важливе значення має система моніторингу та оцінювання реалізації стратегії. Використання KPI (ключових показників ефективності), регулярний фінансовий аудит, незалежна оцінка управлінських рішень є необхідною умовою адаптації до змін ринку та підвищення результативності стратегічного управління. У цьому контексті НБУ пропонує використовувати

оновлену систему фінансової звітності, що враховує не лише класичні фінансові індикатори, але й нефінансові показники, зокрема цифрову активність та ступінь інноваційності банку [2].

Отже, формування економічної стратегії розвитку банківських установ в Україні має базуватись на інтеграції класичних економічних теорій, сучасних стратегічних концепцій, моделей цифровізації та принципів ESG. Успішне впровадження стратегії вимагає врахування національного контексту, адаптації до зовнішніх викликів і орієнтації на глобальні стандарти банківської діяльності. У довгостроковій перспективі це сприятиме підвищенню фінансової стійкості банківської системи, формуванню довіри серед клієнтів і партнерів, залученню іноземних інвестицій та сталому розвитку економіки України.

Список використаних джерел

1. Дятлова Ю.В., Дятлова В.В., Солошенко Т.І. Стратегічний розвиток банківського сектору в контексті державної економічної політики. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. №1 (118). С. 99-104.
2. Звіт про фінансову стабільність. *Національний банк України*. 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2.pdf.
3. Коваленко В.В., Болгар Т.М., Євтушенко О.А., Пестовська З.С. Конкурентоспроможність банків у сучасних умовах розвитку фінансового ринку. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2019. № 2(29). С. 3-12. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/1982>.
4. Прокопенко Н.С., Мирончук В.М., Шепель І.В. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1556/1497>.

Фротер О. С.

к.е.н., доцент

Пилявський І. О.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується викликами, спричиненими збройною агресією та системними руйнуваннями економічної, соціальної й інституційної структури держави. У таких умовах соціальна відповідальність аграрного бізнесу набуває принципово нового змісту. Вона перестає бути добровільною філантропічною практикою і перетворюється на стратегічний інструмент забезпечення стійкості аграрних підприємств, територій та людського капіталу [1].

Соціальна відповідальність аграрного бізнесу в сучасних умовах трактується як комплексна система управлінських рішень і практик, спрямованих на гармонізацію економічних інтересів із потребами суспільства, розвиток соціального капіталу, забезпечення добробуту працівників та сталості природних ресурсів [2]. Соціально відповідальні підприємства демонструють більшу стійкість до кризових впливів і зберігають конкурентоспроможність навіть в умовах воєнної нестабільності [3].

Концептуально, соціальна відповідальність бізнесу ґрунтується на поєднанні трьох взаємопов'язаних компонентів гуманітарного, виробничо-інноваційного та інституційно-комунікаційного. Вони забезпечують інтеграцію економічних, соціальних і екологічних аспектів розвитку бізнесу та формують ефект довіри між підприємствами, працівниками, громадами й державними структурами [4].

Наразі соціальна відповідальність аграрного бізнесу виконує не лише соціальну, а й економічну та безпекову функцію. Аграрні підприємства активно

беруть участь у підтримці Збройних сил України, допомагають внутрішньо переміщеним особам, забезпечують продовольчі потреби регіонів, відновлюють соціальну інфраструктуру, надають робочі місця та психологічну підтримку працівникам [1]. Відбувається зміщення акцентів із репутаційної складової на практичну участь у відбудові України. Соціальна відповідальність стає проявом економічного патріотизму, що виражається у готовності бізнесу брати на себе частину функцій держави щодо захисту населення і територій.

Крім того, зростає значення локальної спрямованості соціальної відповідальності. Бізнес орієнтується не лише на національні, а й на місцеві потреби громад. Це дає підстави говорити про формування моделі територіально вбудованої соціальної відповідальності, у межах якої підприємства беруть участь у розвитку освіти, охорони здоров'я, цифровізації адміністративних послуг і модернізації інфраструктури [2]. Така модель сприяє досягненню цілей сталого розвитку, зокрема забезпеченню гідної праці, інклюзивного економічного зростання й сталого розвитку територій.

Стратегічні напрями розвитку соціальної відповідальності аграрного бізнесу в умовах війни охоплюють гуманітарний, інноваційний, інституційний, екологічний та управлінський виміри. У гуманітарному аспекті пріоритетами стають системна допомога військовим, забезпечення продовольчої безпеки, підтримка внутрішньо переміщених осіб і соціально вразливих груп населення [1]. Інноваційний напрям орієнтований на модернізацію виробничих процесів, підвищення енергоефективності, впровадження технологій точного землеробства, розвиток органічного виробництва та екологічно безпечних ланцюгів постачання. Інституційний вимір включає посилення партнерства з органами місцевого самоврядування, створення корпоративних фондів підтримки громад, розвиток механізмів публічно-приватного партнерства і залучення міжнародних донорських ресурсів [4].

Важливим елементом сучасної соціальної відповідальності бізнесу є впровадження принципів ESG-управління, що поєднують екологічну, соціальну та управлінську складові. Аграрні підприємства поступово переходять від

ситуативних соціальних ініціатив до формування довгострокових стратегій, що враховують стандарти ЄС і рекомендації ISO 26000. Це забезпечує прозорість діяльності, формує довіру з боку інвесторів, працівників і споживачів та підвищує стійкість аграрного сектору в глобальному контексті.

Отже, з огляду на сучасні виклики стратегічний розвиток соціальної відповідальності аграрного бізнесу передбачає створення системи сценарного стратегування. Такий підхід дає змогу адаптувати політику підприємств до змін у зовнішньому середовищі, враховувати ризики воєнних дій, інституційну нестабільність і трансформацію ринкових умов. Використання гнучких моделей управління дозволяє оптимізувати ресурси, забезпечувати баланс між соціальними зобов'язаннями та економічною доцільністю, а також зменшувати ймовірність виникнення кризових ситуацій у майбутньому.

Список використаних джерел

1. Червінська Л., Червінська Т., Каліна І., Коваль М., Шуляр Н., Чернишов О. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 6(53). С. 405-416. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4187/3996>.
2. Захарова О.В., Макаров І.А. Соціальна відповідальність бізнесу як основа сталого розвитку сільськогосподарських регіонів України. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-100>.
3. Сиротюк Г. Взаємозв'язок між соціальною відповідальністю та сталістю розвитку бізнесу. *Аграрна економіка*. 2023. Т. 16, № 3-4. С. 27-34. URL: http://agrarianeconomy.lnau.edu.ua/images/docs/ae_2023_16_3-4/AE-16_3-4_3.pdf.
4. Гарафонова О.І., Ставнічук В.В. Формування стратегічних орієнтирів розвитку аграрного бізнесу в умовах змін інституційного середовища. *Економічний простір*. 2025. № 203. С. 52-57.

Черничко Т. В.

д.е.н., професор

Кестгелі Д.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Мукачівський державний університет, Україна

СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ РИЗИКІВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ

У сучасних умовах глобальної нестабільності, посиленої воєнними діями, енергетичними та економічними шоками, бізнес-середовище в Україні та світі характеризується високим рівнем невизначеності та ризиків. Значна частина підприємств стикається з проблемами порушення ланцюгів постачання, падінням попиту, дефіцитом фінансових ресурсів, інституційною нестабільністю та обмеженим доступом до ринків. За цих умов диверсифікація бізнесу стає одним із ключових стратегічних інструментів зменшення вразливості підприємств та забезпечення їх стійкого розвитку.

Диверсифікація бізнесу це «...повноцінна стратегія, яка полягає в розширенні діяльності підприємства через різноманіття його діяльності, що включає розширення асортименту продукції або послуг, вихід на нові ринки, розподіл інвестицій між різними видами активів і різними сферами виробництва» [1]. Метою стратегії є зменшення ризиків, які виникають в умовах концентрації діяльності в одному сегменті або ринку й сприяє створенню більш стійкого й стабільного підприємства через більш широкий спектр діяльності та інвестицій.

Стратегії диверсифікації дозволяють підприємствам не лише розподіляти ризики між різними видами діяльності або ринками, а й відкривати нові можливості для зростання, зміцнювати конкурентні позиції та адаптуватися до структурних змін в економіці. Особливої актуальності ці підходи набувають у періоди глибоких криз – економічних, політичних чи безпекових.

У науковій літературі розрізняють кілька типів диверсифікації [2]:

Горизонтальна диверсифікація – розширення асортименту товарів і послуг у межах існуючого ринку, спрямоване на залучення нових споживачів та підвищення лояльності існуючих. Вона передбачає вихід компанії на нові ринки з подібними продуктами. Основна мета – використати наявні ресурси, знання та канали збуту для розширення присутності на ринку, залучення нових споживачів і зміцнення лояльності існуючих клієнтів.

Вертикальна диверсифікація – інтеграція з постачальниками або споживачами з метою контролю ланцюга створення вартості, підвищення ефективності та зниження операційних ризиків. Це розширення діяльності вгору або вниз по ланцюгу створення вартості. Може здійснюватися через: зворотну інтеграцію (контроль постачання сировини або компонентів), пряму інтеграцію (контроль розподілу або продажу). Ця стратегія зменшує залежність від постачальників і підвищує операційну ефективність.

Концентрична диверсифікація – вихід у споріднені сфери бізнесу, які мають спільні технології або канали збуту. Базується на використанні існуючих компетенцій, технологій або ринкових позицій для розвитку нових, споріднених продуктів чи послуг. Така форма є менш ризикованою, оскільки опирається на наявний досвід.

Конгломератна диверсифікація – розширення у зовсім нові сфери діяльності, що знижує залежність від основного бізнесу, але вимагає значних інвестицій та компетенцій. Це вихід у зовсім нові галузі, не пов'язані з основною діяльністю. Стратегія має найбільший потенціал прибутковості, але й найвищий рівень ризику через відсутність досвіду у нових секторах.

Кожна зі стратегій диверсифікації має переваги та недоліки, що дозволяє глибоко зрозуміти їх роль у стратегічному розвитку бізнесу. Горизонтальна диверсифікація є відносно безпечним способом розширення діяльності, проте ефективна переважно на стабільних або зростаючих ринках. Вертикальна диверсифікація дозволяє зміцнити контроль над ланцюгом створення вартості, що особливо важливо у кризових умовах, але потребує значних інвестицій та управлінських компетенцій. Концентрична стратегія поєднує інноваційність і

помірний ризик, спираючись на вже наявні сильні сторони бізнесу. Конгломератна диверсифікація є найбільш ризиковою, однак потенційно забезпечує високі прибутки та стратегічну гнучкість у довгостроковій перспективі (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги та недоліки основних типів диверсифікації

Тип диверсифікації	Переваги	Недоліки / Ризики
Горизонтальна	Розширення асортименту без значних змін у виробництві. Залучення нових споживачів і зміцнення лояльності існуючих. Ефективне використання наявних маркетингових каналів. Підвищення конкурентних позицій на ринку.	Висока конкуренція у споріднених сегментах. Ризик канібалізації власних продуктів. Необхідність додаткових інвестицій у маркетинг та логістику.
Вертикальна	Більший контроль над ланцюгом створення вартості. Зниження операційних ризиків (постачання, збут). Оптимізація витрат і підвищення маржі. Підвищення стабільності бізнесу в кризових умовах.	Значні капіталовкладення. Складність управління новими етапами виробництва чи збуту. Ризик неефективності через нестачу досвіду в суміжних ланках.
Концентрична	Використання наявних компетенцій, технологій і каналів збуту. Менший рівень ризику порівняно з конгломератною стратегією. Синергія між новими та існуючими напрямками діяльності. Підвищення інноваційного потенціалу.	Обмеженість можливостей росту в межах споріднених ринків. Ризик перенасичення певного ринку. Може вимагати глибоких технологічних інвестицій.
Конгломератна	Значне розширення джерел	Найвищий рівень ризику

	доходів. Зниження залежності від однієї галузі. Можливість зайняти нові, менш конкурентні ніші. Потенційно високі прибутки.	через відсутність досвіду в новій галузі. Великі інвестиційні потреби. Складність координації різнопрофільних бізнес-напрямів. Ризик розпорошення ресурсів і управлінської уваги.
--	--	--

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Оптимальна диверсифікаційна стратегія має базуватися на ретельному аналізі внутрішніх можливостей підприємства та характеристик ринку, а також поєднувати кілька типів диверсифікації для збалансування ризиків і збереження гнучкості в умовах невизначеності.

Список використаних джерел:

1. Касумов Т. А. «Підходи до трактування диверсифікації бізнес-процесів сучасних підприємств». *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 2(19). DOI: 10.30857/2786-5398.2024.2.11. URL: <https://strategic-economic.com.ua/uk/journals/t-25-2-2024/pidkhodi-do-traktuvannya-diversifikatsiyi-biznes-protsesiv-suchasnikh-pidpriyemstv>
2. Buzhymyska, K., Tsaruk, I., Biriuchenko, S., Pashchenko, O., & Svitlyshyn, I. (2024). Impact of diversification on strategic business management. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*, 11(3), 34-46. <https://doi.org/10.52566/msu-econ3.2024.34>.

Швець Н. А.

здобувач другого рівня вищої освіти (магістр)

Уманський національний університет, Україна

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЧНОГО АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

В умовах глобальних екологічних викликів, зміни клімату та зростання запитів споживачів на безпечні продукти харчування, органічне виробництво в аграрному секторі набуває стратегічного значення для сталого розвитку України. Органічний агробізнес є не лише відповіддю на вимоги ринку Європейського Союзу, а й засобом збереження природного потенціалу, підвищення доданої вартості продукції та розширення експортних можливостей.

Наразі безпечність продуктів та екологічність виробництва стають ключовими факторами формування конкурентоспроможності, а органічне землеробство перетворюється на одну з основних складових аграрної політики багатьох країн. Для України, що має значний аграрний потенціал і прагне інтегруватися у європейський економічний простір, розвиток органічного агробізнесу відкриває нові перспективи сталого економічного зростання.

Станом на кінець 2024 року в Україні зареєстровано понад 500 органічних операторів, а площа земель, сертифікованих під органічне землеробство, перевищує 460 тис. га. Основними експортними товарами залишаються зернові культури, соняшник, соя, дикороси (зокрема, ягоди та лікарські рослини), що користуються стабільним попитом у країнах Європейського Союзу. Обсяг експорту органічної продукції з України у 2023 році сягнув 220 млн євро, що на 13% більше ніж у 2022 році. Незважаючи на воєнні ризики, у першому півріччі 2024 року темпи зростання також зберігаються [1].

Проте, розвиток органічного агробізнесу в Україні стримується низкою системних проблем: відсутністю державної програми підтримки,

недосконалістю законодавчого регулювання (зокрема, щодо механізмів сертифікації), слабким розвитком внутрішнього ринку та обмеженим доступом до довгострокового фінансування [2]. Додатковим викликом стали наслідки повномасштабного вторгнення росії: замінування територій, руйнування логістики, скорочення виробничих потужностей у південних та східних регіонах.

Незважаючи на це, стратегічні перспективи залишаються значними. По-перше, очікується посилення підтримки з боку Європейського Союзу: у рамках Програми підтримки сталого сільського господарства Україна у 2025 – 2027 роках може отримати близько 100 млн євро на розвиток органіки та екологічних практик [3]. По-друге, зростає внутрішній попит. Згідно з дослідженням «Awareness and Perception of Organic Products in Ukraine», близько 75 % споживачів в Україні готові купувати сертифіковану органічну продукцію [4].

Крім того, цифровізація та блокчейн-системи в логістиці органічного експорту дозволяють забезпечити простежуваність ланцюгів поставок, що підвищує довіру міжнародних партнерів та дозволяє уникати репутаційних ризиків, пов'язаних із фальсифікацією [5]. Розвиток кластерів органічного виробництва (наприклад, на Житомирщині, Волині та в Карпатському регіоні) сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції та залученню міжнародних інвесторів. Створення регіональних хабів для переробки, сертифікації та експорту продукції надає новий імпульс розвитку малого і середнього агробізнесу. Однією з позитивних тенденцій є зростання кількості українських органічних брендів, що представлені на міжнародних виставках, зокрема BioFach (Німеччина) та Natexpo (Франція).

Отже, органічний агробізнес в Україні поступово переходить з нішевого у стратегічно важливий напрям аграрної політики. Для забезпечення його сталого розвитку необхідно удосконалити законодавче регулювання, забезпечити доступ до державної підтримки та грантових програм, активізувати розвиток внутрішнього ринку, зміцнити систему сертифікації та експортної

інфраструктури. Успішна реалізація цих заходів дозволить органічному агросектору стати важливою складовою економічного відновлення України, джерелом зростання валютних надходжень та інструментом екологізації сільського господарства. Зважаючи на кліматичні й соціальні виклики, органічне виробництво може виступати точкою зростання для аграрної модернізації та сталого розвитку сільських територій.

Список використаних джерел

1. Підсумки 2024 року в органічному секторі. *OrganicInfo.ua*. 2024. URL: <https://www.organicinfo.ua>.
2. Негода Ю.В. Ринок органічної продукції в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2755>.
3. EU support to organic agriculture in Ukraine. *European Commission*. 2024. URL: <https://agriculture.ec.europa.eu>.
4. 75 % of consumers in Ukraine are ready to buy certified organic products. 2024. *Organic Initiative*. URL: <https://organicinitiative.org.ua/en/news/75-of-consumers-in-ukraine-are-ready-to-buy-certified-organic-products/>.
5. Корогод О. Стратегії розвитку органічного ринку в Україні: шляхи збільшення виробництва та зміцнення позицій на міжнародному ринку. *Економіка та суспільство*. № 61. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-114>.