

Засновники журналу:
ЗВО «Подільський державний університет»,
Тернопільська державна сільськогосподарська дослідна станція Інституту сільського господарства Карпатського регіону НААН

Головний редактор:

Клапків Ю.М.,
д.е.н., професор

Відповідальний секретар:

Пуцентейло П.Р.,
д.е.н., професор

Випусковий редактор:

Довгань О.М.

Редагування та коректура:

Петрушенко О.О.,
к.філол.н, доцент

Редакційна колегія:

Варченко О.М., д.е.н., проф.
Глінковська Беата, д.е.н.
Глонті Владімер, д.е.н., проф.
Грицюк П.М., д.е.н., проф.
Данкевич Роберт, д.е.н.
Климчук О.В., д.е.н., проф.
Струк О.І., к.е.н.
Лаврук В.В., д.е.н., проф.
Лискава Кшиштоф, хаб. д.е.н., проф.
Маркс-Бельська Рената, хаб. д.е.н., проф.
Островська-Данкевич Анна, д.е.н.
Рожелюк В.М., д.е.н., проф.
Саченко С.І., к.е.н., доц.
Свиноус І.В., д.е.н., проф.
Сидорук Б.О., д.е.н., ст. наук. співр.
Скрипчук П.М., д.е.н., проф.
Тринчук В.В., к.е.н., проф.
Федоришина Л.М., д.е.н., проф.
Цимбалюк І.О., д.е.н., проф.
Чорна Н.П., д.е.н., проф.

*Рекомендовано до друку Вченою Радою ЗВО «Подільський державний університет»,
протокол № 7 від 27.06.2025 р.*

Реєстраційне посвідчення
Серія KB № 11715-586P
від 08.08.2006 р.

Перереєстровано:
Реєстраційне посвідчення
Серія KB № 19945-9745ПР
від 28.05.2013 р.

Перереєстровано:
Реєстраційне посвідчення
Серія KB № 25074-15014ПР
від 10.12.2021 р.

ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА



НАУКОВО-ВИРОБНИЧИЙ ЖУРНАЛ

2'2025(102)

Зміст

Міжнародні економічні відносини	
Івашук І.О., Запукляк В.З. ГЛОБАЛЬНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК УМОВА СТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОГРЕСУ.....	5
Савіцький А.В. ОЦІНКА ВПЛИВУ ЗМІНИ ТАРИФНОЇ ПОЛІТИКИ США ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНИХ СУБ'ЄКТІВ ЗЕД.....	17
Баглей Р.Р. МІЖНАРОДНІ КОРПОРАЦІЇ У ФОРМУВАННІ КОН'ЮНКТУРИ СВІТОВИХ РИНКІВ.....	25
Герман Л.Т., Уніят А.В. ЕКОНОМІЧНІ ЕФЕКТИ ТОРГІВЛІ ТА МІГРАЦІЇ В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОЇ СТРАТИФІКАЦІЇ.....	34
Chukhnii O.Yu., Lutsiv R.S. COMPARATIVE ANALYSIS OF GREEN TECHNOLOGY INVESTMENTS IN MEGA-REGIONS: THE CASES OF THE UNITED STATES, EUROPE AND PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA	43
Гук Ю.В. ДІАГНОСТИКА ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗГЛАДЖУВАННЯ ПРОСТОРОВОЇ ПОЛЯРИЗАЦІЇ НАДАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ.....	55
Стаханський О.О. ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА СВІТОВОМУ РИНКУ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ.....	66
Дегтярьов Д.С. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СВІТОВОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ: РИЗИКИ, БАР'ЄРИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....	75
Корнієнко Д.Б. ГЛОБАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР У ДОБУ ЦИФРОВОЇ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	84
Фінансово-кредитна і грошова політика	
Шулюк Б.С., Снігур І.Р. ФІНАНSOVA ПОЛІТИКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: СУТЬ ТА ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ.....	91
Економіка та конкурентоспроможність підприємств	
Пархомець М.К., Уніят Л.М., Чорна Н.П., Градовий В.В. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	99
Тростянська К.М. ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ.....	111
Лісний А.Я. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ДРАЙВЕР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	120
Маркетинг та ринкові відносини	
Гринько Т.В., Крупський О.П., Стасюк Ю.М. ЕМОЦІЙНИЙ ДИЗАЙН ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ.....	128
Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. ЗНАЧЕННЯ УПАКОВКИ ДЛЯ ВПІЗНАВАНOSTІ БРЕНДУ.....	137
Павлишин С.П. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ.....	144
Економіка та інноваційний розвиток національного господарства	
Іжевський П.Г., Федоришина Л.М. ІННОВАЦІЇ В ЛІДЕРСТВІ: ТРЕНДИ ТА ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ.....	155
Левандівський О.Т., Свиноус І.В., Сас Л.С., Штимак І.В. ІНВЕСТИВАННЯ В КОРМОВУ БАЗУ В УМОВАХ ЗМІНИ КЛІМАТУ: АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ТВАРИННИЦТВА.....	166
Волощук К.Б., Попович К.-Д.М. КЛЮЧОВІ СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ІННОВАЦІЙ І РЕГУЛЮВАННЯ ДОГОВІРНИХ ВІДНОСИН У ПРОЦЕСІ ПОГЛИБЛЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ЄВРОСОЮЗУ.....	175

Затверджено: Постановою Президії ВАК України від 14 червня 2007 р. №1-05/6 як наукове фахове видання України (економічні науки) Наказ Міністерства освіти і науки України від 13.07.2015 № 747 як наукове фахове видання України (економічні науки) Журнал включений до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України згідно наказу МОН України від 17.03.2020 року №409 – економічні науки; спеціальності: 051 – Економіка 071 – Облік і оподаткування 072 – Фінанси, банківська справа та страхування 073 – Менеджмент 075 – Маркетинг 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність 292 – Міжнародні економічні відносини ISSN 2309-1533 ISSN 2310-4864 (ел. вар.) DOI: 10.37332/2309-1533.2025.2 Журнал «Інноваційна економіка» в наукометричних базах: Google Scholar INDEX COPERNICUS (ICV 2023: 81.69) ERIH PLUS Eurasian Scientific Journal Index (ESJI) ResearchBib Polska Bibliografia Naukowa CROSSREF Directory of Research Journals Indexing (DRJI) Open-Access Journals Національна бібліотека імені В.І. Вернадського Підписано до друку 30.06.2025 р. Формат 70x108/16 Папір офсетний. Друк офсетний. Ум. друк арк. 29,8 Тираж 100 прим. Автори статей несуть відповідальність за достовірність наведеної інформації (точність наведених у статті даних, цитат, статистичних матеріалів тощо) та за порушення прав інтелектуальної власності інших осіб. Висловлені авторами думки можуть не співпадати з точкою зору редакції. Передрук дозволяється лише зі згоди автора.	Волощук Ю.О., Волощук В.Р. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ НОВОГО ЄВРОПЕЙСЬКОГО БАУГАУСУ: БЕЗПЕРЕРВНІСТЬ РОЗВИТКУ НАУКИ ТА ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ.....	184
	Бучинська Т.В., Данько М.М. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ НА АГРОПРОДОВОЛЬЧОМУ РИНКУ УКРАЇНИ В ПРОЦЕСІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	193
	Грицишен С.В. ВПЛИВ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ АКТИВНІСТЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ.....	202
	Самойленко І.О. МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОЇ ОБСТАНОВКИ.....	210
	Прінц В.А. МІЛІТАРИЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ОБМЕЖЕННЯ.....	219
	Колесніков А.В. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ПАРАМЕТРІВ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ КВІТНИКАРСТВА УКРАЇНИ ЯК ЧИННИКІВ ЕКОНОМІКИ ВІДНОВЛЕННЯ.....	226
	<u>Демографія, зайнятість населення і соціально – економічна політика</u>	
	Прушківська Е.В., Прушківський В.Г., Бондаренко Л.А. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ.	236
	Ащеулова О.М., Лось В.О., Лобунець Т.В. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ І ЗАЙНЯТОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	243
	<u>Статистика, облік, аналіз та аудит</u>	
	Баланюк І.Ф., Іваночко Б.Р., Кузьмін Т.Л., Мельник І.О. СУТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОГО КОНТРОЛЮ ТА ЙОГО МІСЦЕ В ОБЛІКОВО- АНАЛІТИЧНИХ СИСТЕМАХ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	252
	Афанасьєв Є.В., Ртищев С.А., Афанасьєв І.Є., Афанасьєва М.Г. ДІАГНОСТИКА ТА ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У МЕЖАХ ДЕРЖАВНОГО СПРИЯННЯ БЕЗПЕЧНОМУ СТАЛОМУ СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНО ОРІЄНТОВАНОГО ВИРОБНИКА.....	260
	Строценя А.І., Мазурик В.Р. СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК ВИТРАТ НА ДИЗАЙН І ПРЕПРЕС У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.....	269
	Семанюк В.З., Шпак В.Б. УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	276
	Жук В.М. НАУКОВІ ЗАСАДИ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНОГО УСТРОЮ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	283
	Кладієв В.М. ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ПАСИВНИХ РАХУНКІВ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ ТА ЇЇ ТРАНСФОРМАЦІЯ У СИСТЕМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	291
	<u>Інформаційні технології та економічна безпека</u>	
	Пуцентейло П.Р., Шевчук С.Д., Вербіцька І.І. ІНФРАСТРУКТУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РОЗПОДІЛЕНОЇ ГЕНЕРАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	301
	Папінко А.І., Лоїк І.О., Мишко С.А., Коваль Ю.Б. ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ: РОЛЬ АНАЛІТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ТА НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ.....	317
	АВТОРИ НОМЕРА.....	323

Founders of the journal:
HEI "Podillia State University"
Ternopil State Agricultural Research
Station of Institute of Agriculture of the
Carpathian Region of the NAAS

Editor-in-chief
Yuriy Klapyk
Dr.Sc.(Econ.), Professor

Responsible secretary
Petro Putsenteilo
Dr.Sc.(Econ.), Professor

Managing editor
Olha Dovhan

Editing and proofreading
Olha Petrusenko
Cand.Sc.(Philol.), assoc. prof.

Editorial Board
Aleksandra Struk, Ph.D.
Anna Ostrowska-Dankiewicz, Dr.
Beata Glinkowska, Dr.
Borys Sydoruk, Dr.Sc.(Econ.), senior
research officer
Iryna Tsymbaliuk, Dr.Sc.(Econ.),
prof.
Ivan Svytnous, Dr.Sc.(Econ.), prof.
Krzysztof Łyskawa, Dr. hab., prof.
Larysa Fedoryshyna, Dr.Sc.(Econ.),
prof.
Nelia Chorna, Dr.Sc.(Econ.), prof.
Oleksandr Klymchuk, Dr.Sc.(Econ.),
prof.
Olha Varchenko, Dr.Sc.(Econ.), prof.
Petro Hrytsiuk, Dr.Sc.(Econ.), prof.
Petro Skrypchuk, Dr.Sc.(Econ.), prof.
Renata Marks-Bielska, Dr. hab., prof.
Robert Dankiewicz, Dr.
Svitlana Sachenko, Ph.D., assoc. prof.
Viktoriiia Rozheliuk, Dr.Sc.(Econ.),
prof.
Vitalii Lavruk, Dr.Sc.(Econ.), prof.
Vladimir Glonti, Dr.Sc.(Econ.), prof.
Viktor Trynchuk, Ph.D., prof.

**Recommended for publication by the
Scientific Council of HEI "Podillia State
University",
protocol № 7 from 27.06.2025**

Licence of government registration
of printed mass media
KB № 11715-586P
from 08.08.2006
Re-registered:

Licence of government registration
of printed mass media
KB № 19945-9745IIP
from 28.05.2013

INNOVATIVE ECONOMY



Scientific and Production journal

2'2025(102)

Contents

International economic relations

Ivashchuk I.O., Zapukhlyak V.Z. GLOBAL COOPERATION AS A CONDITION FOR SUSTAINABLE ECONOMIC PROGRESS.....	5
Savitskyi A.V. ASSESSMENT OF THE IMPACT OF USA TARIFF POLICY CHANGES ON FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF DOMESTIC ENTITIES.....	17
Bahlei R.R. INTERNATIONAL CORPORATIONS IN THE FORMATION OF GLOBAL MARKET CONJUNCTURE.....	25
Herman L.T., Uniat A.V. ECONOMIC EFFECTS OF TRADE AND MIGRATION IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL STRATIFICATION.....	34
Chukhnii O.Yu., Lutsiv R.S. COMPARATIVE ANALYSIS OF GREEN TECHNOLOGY INVESTMENTS IN MEGA-REGIONS: THE CASES OF THE UNITED STATES, EUROPE, AND PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA.....	43
Huk Yu.V. DIAGNOSTICS OF INSTITUTIONAL SMOOTHING OF SPATIAL POLARIZATION OF TOURISM SERVICE PROVISION.....	55
Stakhanskyi O.O. ECONOMIC DETERMINANTS OF INNOVATIVE DECISIONS IN THE GLOBAL DENTAL SERVICES MARKET	66
Dehtiarov D.S. MODERN CHALLENGES OF DIGITALIZATION OF THE GLOBAL ECONOMIC SPACE: RISKS, BARRIERS AND OPPORTUNITIES.....	75
Korniienko D.B. GLOBAL ECONOMIC SPACE IN THE AGE OF DIGITAL ECOLOGIZATION: CHALLENGES AND PROSPECTS.....	84

Financial–credit and monetary policy

Shuliuk B.S., Snihur I.R. FINANCIAL POLICY OF BUSINESS ENTITIES: ESSENCE AND STAGES OF FORMATION.....	91

Economy and competitiveness of the enterprises

Parkhomets M.K., Uniat L.M., Chorna N.P., Hradovyi V.V. ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC DIRECTIONS OF EFFECTIVE ACTIVITY OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE.....	99
Trostianska K.M. TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS UNDER THE IMPACT OF DIGITALIZATION: GLOBAL TRENDS AND THE UKRAINIAN CONTEXT.....	111
Lisnyi A.Ya. DIGITAL TRANSFORMATION AS A DRIVER OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY.....	120

Marketing and market relations

Grynko T.V., Krupskyi O.P., Stasiuk Yu.M. EMOTIONAL DESIGN AS A STRATEGIC MANAGEMENT TOOL IN HOTEL AND RESTAURANT MANAGEMENT.....	128
Dudar V.T., Okrepkyi R.B. THE IMPORTANCE OF PACKAGING FOR BRAND RECOGNITION.....	137
Pavlyshyn S.P. CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE GRAIN MARKET IN UKRAINE AND IN THE WORLD.....	144

Economy and innovative development of the national economy

Izhevskyi P.H., Fedoryshyna L.M. INNOVATIONS IN LEADERSHIP: TRENDS AND EXPERIENCE FOR UKRAINE.....	155
Levandivskyi O.T., Svytnous I.V., Sas L.S., Shtymak I.V. INVESTING IN THE FORAGE BASE IN THE FACE OF CLIMATE CHANGE: ADAPTIVE STRATEGIES FOR LIVESTOCK FARMING.....	166

Licence of government registration of printed mass media KB № 25074-15014IIP from 10.12.2021 Approved: as a scientific professional editions of Ukraine (Resolution of the Presidium of the Higher Attestation Commission of Ukraine: № 1-05/6; issued 14.06.2007) by the Order of Ministry of Education and Science of Ukraine from 13.07.2015, No 747 as scientific professional editions of Ukraine (economic sciences) According to the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 409 dated March 17, 2020, the journal is included into the List of professional scientific editions of Ukraine (Category “B”). ISSN 2309-1533 (Print) ISSN 2310-4864 (Online) DOI: 10.37332/2309-1533.2025.2 The journal “Innovative economy” is included in the international scientometric databases: Google Scholar INDEX COPERNICUS (ICV 2023: 81.69) ERIH PLUS Eurasian Scientific Journal Index (ESJI) ResearchBib Polska Bibliografia Naukowa CROSSREF Directory of Research Journals Indexing (DRJI) Open-Access Journals Vernadsky National Library of Ukraine Signed for printing 30.06.2025 Format 70x108/16. Offset paper. Printing is offset. Con. print pages 29,8 Circulation is 100 copies. The authors of the articles are responsible for the authenticity of the information (the accuracy of the presented information in the article, quotations, statistical materials, etc.) and for violation of intellectual property rights of others. Opinions expressed by the authors may not reflect the views of the editors. Reprinting is permitted only with the consent of the author.	Voloshchuk K.B., Popovych K.-D.M. KEY STRATEGIC DIRECTIONS OF RESEARCH AND INNOVATION AND REGULATION OF CONTRACTUAL RELATIONS IN THE PROCESS OF DEEPENING TRADE AND ECONOMIC INTEGRATION OF UKRAINE AND THE EUROPEAN UNION.....	175
	Voloshchuk Yu.O., Voloshchuk V.R. STRATEGIC GUIDELINES FOR THE RECONSTRUCTION OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE NEW EUROPEAN BAUGAUS: CONTINUITY OF THE DEVELOPMENT OF SCIENCE AND INNOVATION ECOSYSTEMS.....	184
	Buchynska T.V., Danko M.M. MANAGEMENT OF AGRICULTURAL SECTOR DEVELOPMENT PROJECTS IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: STRATEGIC APPROACHES AND INCREASING EXPORT POTENTIAL.....	193
	Hryshchyshen S.V. THE IMPACT OF MACROECONOMIC TURBULENCE ON THE INVESTMENT ACTIVITY OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS....	202
	Samoilenko I.O. MECHANISMS FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY AND STABILITY OF THE SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEM IN THE CONTEXT OF CONTEMPORARY MILITARY-POLITICAL CHALLENGES.....	210
	Prints V.A. MILITARIZATION OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WAR: CHALLENGES AND LIMITATIONS	219
	Kolesnikov A.V. ANALYSIS OF THE EXTERNAL ECONOMIC PARAMETERS OF UKRAINE'S FLORICULTURE MARKET AS FACTORS OF THE RECOVERY ECONOMY.....	226
	<u>Demography, population employment and social – economic policy</u>	
	Prushkivska E.V., Prushkivskyi V.H., Bondarenko L.A. SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS A SOCIAL POLICY TOOL: INTERNATIONAL EXPERIENCE AND PROSPECTS FOR UKRAINE.....	236
	Ashcheulova O.M., Los V.O., Lobunets T.V. THE CORRELATION BETWEEN TRANSFORMATIONAL PROCESSES AND EMPLOYMENT IN THE DIGITAL ECONOMY.....	243
	<u>Statistics, accounting, analysis and audit</u>	
	Balaniuk I.F., Ivanochko B.R., Kuzmin T.L., Melnyk I.O. THE ESSENCE OF ECONOMIC CONTROL AND ITS PLACE IN BUSINESS ACCOUNTING AND ANALYTICAL SYSTEMS IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION.....	252
	Afanasiev Ye.V., Rtyshchev S.A., Afanasiev I.Ye., Afanaseva M.H. DIAGNOSTICS AND OPTIMISATION OF BUSINESS PROCESSES WITHIN STATE SUPPORT FOR SAFE AND SUSTAINABLE STRATEGIC DEVELOPMENT OF EXPORT-ORIENTED PRODUCERS.....	260
	Strotsen A.I., Mazuryk V.R. STRATEGIC ACCOUNTING OF DESIGN AND PREPRESS COSTS IN ENSURING THE EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT DECISIONS.....	269
	Semaniuk V.Z., Shpak V.B. MANAGEMENT OF ENVIRONMENTAL RISKS IN THE ACCOUNTING SYSTEM OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND THE CIRCULAR ECONOMY.....	276
	Zhuk V.M. THE SCIENTIFIC PRINCIPLES OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATION OF THE AGRARIAN SYSTEM OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF POST-WAR EUROPEAN INTEGRATION.....	283
	Kladiiev V.M. FORMATION OF PASSIVE ACCOUNT INFORMATION IN ACCOUNTING AND ITS TRANSFORMATION INTO THE PUBLIC GOVERNANCE SYSTEM.....	291
	<u>Information technology and economic security</u>	
	Putsenteilo P.R., Shevchuk S.D., Verbitska I.I. INFRASTRUCTURAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF DISTRIBUTED GENERATION IN THE CONTEXT OF STRENGTHENING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF ENERGY SECURITY FOR THE NATIONAL ECONOMY.....	301
	Papinko A.I., Loik I.O., Myshko S.A., Koval Yu.B. OPTIMIZATION OF LOGISTICS PROCESSES IN THE ECONOMY: THE ROLE OF ANALYTICAL MODELING AND FUZZY LOGIC.....	317
	INFORMATION ABOUT THE AUTHORS.....	323



МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.1>

УДК 339.9:502.131.1:330.35(100)

JEL Classification: F02, F13, F15, F53, L86, O33, O43, Q01

Іващук І.О.,
 д-р екон. наук, професор,
 професор кафедри міжнародної економіки,
 ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4906-799X>,
 Запукхляк В.З.,
 канд. екон. наук, старший науковий співробітник,
 ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8976-4477>,
 Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ГЛОБАЛЬНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК УМОВА СТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОГРЕСУ

Ivashchuk I.O.,
 dr.sc.(econ.), professor, professor at the
 department of international economics,
 Zapukhlyak V.Z.,
 cand.sc.(econ.), senior research fellow,
 West Ukrainian National University, Ternopil

GLOBAL COOPERATION AS A CONDITION FOR SUSTAINABLE ECONOMIC PROGRESS

Постановка проблеми. Сучасна модель світового розвитку характеризується високим рівнем інтеграції фінансових, виробничих, інформаційних та екологічних систем, що обумовлює необхідність спільного реагування на глобальні виклики, які деформують сучасну структуру світового господарства та інституційні рамки глобального співробітництва, поглиблюють інституційну кризу. Такими викликами залишаються: криза довіри до багатосторонніх інститутів, геополітична нестабільність, геоекономічна фрагментація, соціальна дивергенція, економічний протекціонізм та продовольча небезпека, енергетична невизначеність та кліматичні зміни, демографічні дисбаланси та міграційні кризи, слабкість механізмів глобальної охорони здоров'я, фрагментація цифрових стандартів, дезінформація та інші. За таких умов глобальне співробітництво виступає стратегічною передумовою для забезпечення економічного прогресу та сталого й інклюзивного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання міжнародного співробітництва, як і сталого розвитку та економічного прогресу, перебувають у постійному фокусі міжнародних та регіональних організацій, аналітичних дослідницьких центрів, адже вони формують сучасне ядро глобальної економіки. Теоретичні питання міжнародного співробітництва в контексті глобальних трансформацій, основні форми та секторальні особливості досліджували у своїх працях такі українські науковці: О. Даниленко [1], Н. Кравчук [2], О. Кучмій [3], Н. Резнікова [4], Ю. Седляр [5], К. Степаненко [6], А. Філіпенко [7] та інші. Водночас, незважаючи на значну кількість публікацій та науковий інтерес до проблематики, недостатньо дослідженим є обґрунтування внеску глобального співробітництва у стійкий економічний прогрес.

Постановка завдання. Метою статті є теоретична концептуалізація глобального співробітництва, обґрунтування його ролі у забезпеченні стійкого економічного прогресу та побудова багатовекторної стратегічної моделі глобального співробітництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стійкий економічний прогрес у взаємозалежній глобальній економіці визначається здатністю країн налагоджувати співробітництво та інтегруватися у

глобальний простір через різні форми міжнародної взаємодії. Перш за все, варто наголосити на різних позиціях дослідників щодо розуміння понять, які відображають взаємодію країн у глобальному масштабі. Так, найчастіше у наукових працях зустрічаємо такі терміни, як «міжнародна співпраця», «міжнародне співробітництво», «міжнародна кооперація», «міжнародна координація», «міжнародна інтеграція» та ін. Вважаємо, що співробітництво є найбільш інституційно регламентованим поняттям та передбачає рамкові угоди, спільні міжурядові програми, тим більше, що «в теорії міжнародного права принцип міжнародного співробітництва трансформувався в окрему галузь – право міжнародного співробітництва» [6]. Співпраця є менш формалізованою і, здебільшого, відображає партнерство заради досягнення спільної мети, особливо в умовах глобальної нестабільності, бо, як зауважує професор Н. Кравчук, «щоб усунути корінні причини геополітичної фрагментації та геоекономічної конфронтації, необхідно зміцнювати співпрацю між урядами, діловими колами, міжнародними організаціями, створюючи умови для сильного і сталого відновлення та формування нового світового порядку» [2]. Щодо координації, то вона характеризує узгодження дій та правил між державами, міжнародними організаціями без створення спільного для усіх учасників проекту чи продукту, тоді як міжнародна кооперація (industrial cooperation) виступає як економіко-виробнича взаємодія, коли формується інтегрований ланцюг постачання або ж створюється спільний продукт.

Українські науковці визначають міжнародну кооперацію як «співпрацю між різними типами агентів (міжурядовими та транснаціональними) та в різних масштабах (дво-та багатостороння, регіональна, глобальна тощо)» [8], роблячи акцент на торгівлі.

Професор Н. Резнікова пропонує розмежовувати в контексті міжнародного співробітництва також поняття «політика міжнародної інтеграції» та «міжнародна економічна інтеграція» [4].

В науковому обігу зустрічаємо і поняття «міждержавне співробітництво», яке «передбачає наявність спільних цілей, наявності прибутку від співробітництва та його взаємний розподіл» [5], причому воно може проявлятися у вигляді партнерства, стратегічного партнерства та союзницьких відносин.

Пропонуємо розглядати глобальне співробітництво як інституціоналізовану та процедурно врегульовану багаторівневу взаємодію держав, міжнародних організацій, бізнесу й громадянського суспільства, яка забезпечує узгодження національних політик, сумісність стандартів і спільне використання ресурсів, водночас встановлює розподіл відповідальності, підзвітність і механізми вирішення суперечок з метою створення суспільних благ, стійкого економічного прогресу та зниження транснаціональних ризиків. Основні форми міжнародної взаємодії, наведені у табл. 1, формують рамку глобального співробітництва за умови багатостороннього охоплення, причому відсутня чітка ієрархія, але помітно зростання рівня формалізації та зобов'язань: від координації з мінімальним узгодженням дій до інтеграції з уніфікацією правил та делегуванням повноважень наднаціональним інституціям. Усі форми міжнародної взаємодії мають спільні характеристики: наявність спільних цінностей/інтересів, транскордонний характер, обмін інформацією між інституціями різних країн, залежність від нормативно-правового середовища та регуляторних змін, встановлена процедура вирішення суперечок. Глобальне співробітництво охоплює різні типи співробітництва, які можуть бути класифіковані за ознакою глибини взаємодії та масштабуванням: білатеральне співробітництво (рамкові угоди, спільні дослідницькі/освітні програми та ін.), мінілатеральне (3–10 країн) (партнерські платформи, програмні альянси), регіональне (регіональні програми), універсальне (багатостороннє) (програмні платформи глобального рівня, глобальні ініціативи, багатосторонні угоди). Основу глобального співробітництва становить система принципів, що виконують роль інституційних обмежень і визначають правила поведінки, процедури ухвалення рішень та механізми узгодження спільних дій. Принципами глобального співробітництва, які забезпечують функціонування багаторівневої системи та зменшують крихкість міжнародної взаємодії, є: легітимність та прозорість; адаптивність; правова регламентація; інклюзивність та справедливість, що враховує асиметрії у доступі до міжнародної взаємодії та механізми підтримки для акторів, які опиняються у менш вигідних умовах; гармонізація стандартів та сумісність; гнучкість та координація прийняття рішень; фінансова ефективність; розподіл ризиків; етичні та безпекові захисні механізми.

Глобальне співробітництво сприяє прискоренню технологічного розвитку, стабілізації глобальних ринків, особливо в умовах зростаючої фрагментації, зниженню рівня соціально-економічної нерівності та асиметрій розвитку, забезпеченню екологічної безпеки. Таким чином, його вплив на економічний прогрес є очевидним, адже воно торкається усіх його сегментів та рівнів, починаючи від локального до глобального, бо, як зазначає О. Даниленко, «у процесі створення та забезпечення ГСБ (Авт. – глобальних суспільних благ) відбуваються взаємодія і переплетення локального та глобального економічних просторів» [1].

Таблиця 1

Типологія форм міжнародної взаємодії

Форми	Коротке визначення	Суб'єктна структура	Рівень формалізації
Міжнародна координація (Coordination)	Узгодження параметрів політики, норм без створення спільних активів чи бюджету.	Переважно міжурядова, технократична	Низька–середня
Міжнародна співпраця (Collaboration)	Спільне виконання робіт/проектів із визначеними цілями, результатами та строками; обмежена інституціоналізація.	Проектна, міжорганізаційна, часто міжсекторальна	Середня
Міжнародне співробітництво (Cooperation)	Стабільні програми/механізми з формалізованими правилами, бюджетами та процедурною підзвітністю.	Багатостороння, поліцентрична, програмно-орієнтована	Середня–висока
Міжнародна кооперація (Industrial cooperation)	Організований поділ праці в ланцюгах створення доданої вартості (R&D, виробництво, логістика) зі спільним інвестуванням і розподілом ризиків.	Фірмоцентрична; державна участь через політики/інструменти підтримки	Висока
Міжнародна інтеграція (Integration)	Гармонізація/уніфікація правових режимів і політик; формування спільних ринків; можлива передача частини повноважень наднаціональним інституціям.	Міждержавна наднаціональними елементами	Дуже висока

Джерело: складено авторами

За розрахунками Global Cooperation Barometer 2025 [9], глобальне співробітництво зазнало суттєвих змін за період 2012–2023 рр. (базовим є 2020 р.) за такими напрямками: клімат і природний капітал; торгівля та капітал; інновації та технології; здоров'я і добробут; мир і безпека; загальний індекс (рис. 1). Графік демонструє дві протилежні тенденції, які у підсумку дають майже нульовий прогрес, – геополітичний трек, який ґрунтується на питаннях миру і безпеки, є низхідним, тоді як кліматично-технологічний трек демонструє суттєве зростання. В сфері торгівлі не помітно значних коливань. Співпраця в охороні здоров'я та підтримці добробуту була порушена в період пандемії COVID-19, тому в останні роки вона не спроможна повернутися до попереднього рівня. Загальний індекс відображає міжнародне співробітництво, яке включає різні форми взаємодії (координацію, колаборацію, іноді кооперацію (це помітно у секторі «Торгівля і капітал»)).

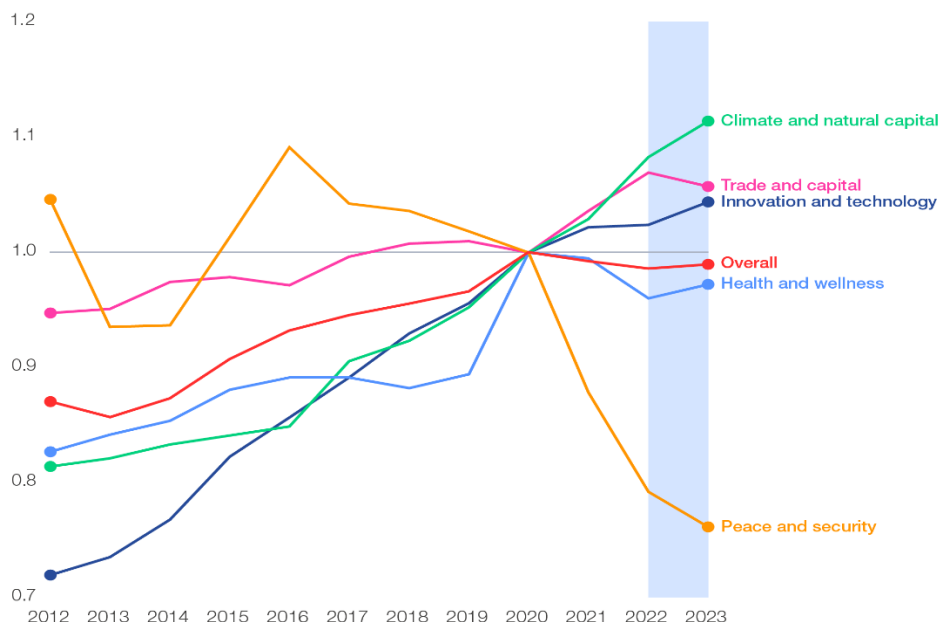


Рис. 1. Динаміка основних напрямків глобального співробітництва

Джерело: [9]

Аналіз динаміки глобального співробітництва підтверджує, що воно є ключовим чинником забезпечення стійкого економічного прогресу в умовах зростаючої взаємозалежності держав. На сучасному етапі глобальне співробітництво зазнає переформатування і вказує на кризу глобальної довіри та спільної безпеки, і якщо у майбутньому не буде вирішено питань дотримання миру та безпекових зобов'язань, то прогрес може стати від'ємним. Тим більше, що країни відходять від глобальної співпраці як такої, а все більше формують секторальну співпрацю, що створює ризик

коаліцій при одночасній конфронтації. Зважаючи на сучасні глобальні тренди і формування нового світового порядку, для якого характерним є «боротьба за домінування у світі, який є поляризованим та асиметричним» [10], саме такий варіант буде реалістичним у наступні кілька років.

З врахуванням існуючих та потенційних ризиків теоретично глобальне співробітництво може базуватися на двохвекторній стратегії, кожна з яких є взаємодоповнюючою, – Відкритість і зростання (Open/Growth) та Стійкість і безпека (Secure/Resilience). Разом з тим, ці два вектори забезпечують швидкий ефект, але, зважаючи на надмірну крихкість економіки (коли переважає відкритість) або надто сильну закритість від світу (коли переважає безпека), результати не масштабуються. Поділяємо думку О. Кучмій, що «причини криз тісно пов'язані між собою і вимагають різнобічних підходів. Посилення нерівності і зменшення довіри до державних інститутів ставлять на порядок денний необхідність зміцнення і збереження мирних, справедливих і відкритих суспільств» [3].

Аналізуючи стратегічні вектори міжнародного співробітництва, варто зазначити, що традиційне розуміння відкритості (чи то інвестиційної, чи то торговельної) зазнає суттєвих трансформацій під впливом фінансових та безпекових чинників. Наведений часовий ряд (рис. 2) демонструє довгострокове зростання питомої ваги міжнародної торгівлі у світовому ВВП за період 1968–2024 рр. Ця динаміка практично відтворює хвилі глобальної економічної інтеграції, пов'язані із лібералізацією доступу до ринків, технологічним прогресом у транспорті й комунікаціях, стандартизацією процедур та розширенням міждержавної координації.

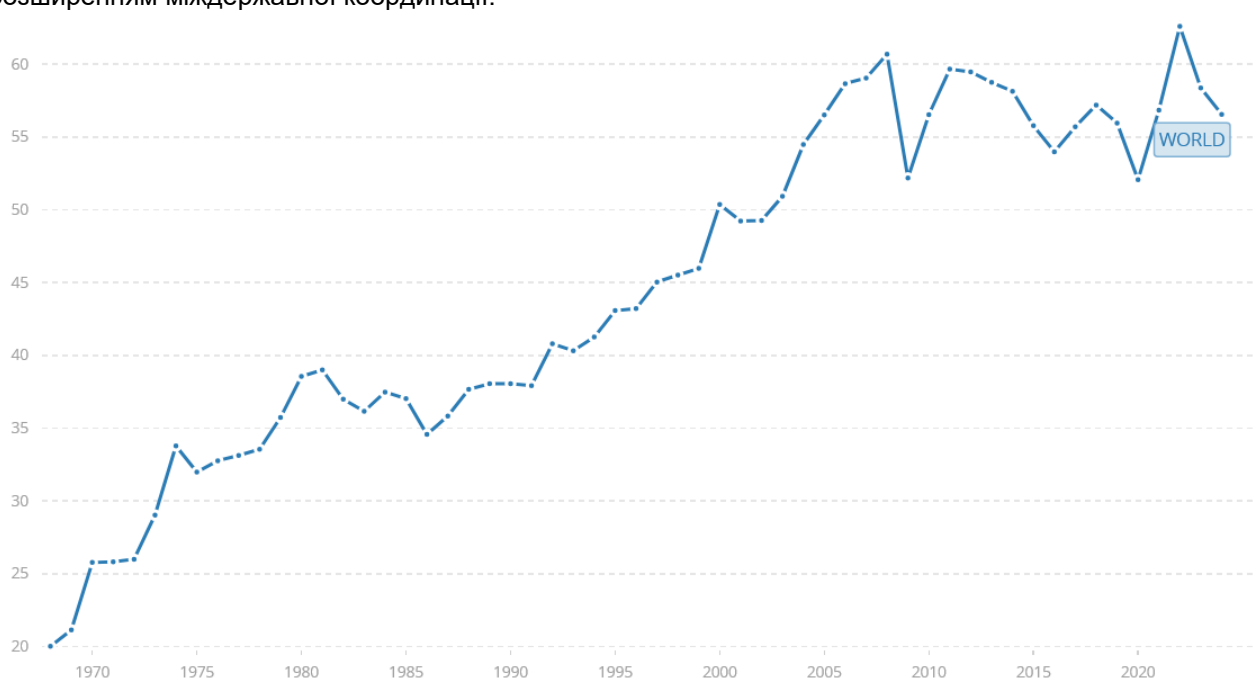


Рис. 2. Динаміка частки торгівлі у ВВП (%)

Джерело: [11]

У 1968–1990 рр. спостерігалось поступове, але стає підвищення частки торгівлі – з 20 % у 1968 р. до 38 % у 1999 р., що супроводжувалося лібералізацією тарифів, стандартизацією логістичних процесів (масове використання уніфікованих вантажних модулів, покращення сумісності портових і залізничних інфраструктур), технологічними рішеннями у сфері зв'язку та телекомунікацій, залученням країн, що розвиваються, до міжнародного поділу праці, розширення їх інституційної участі у міжнародному співробітництві. У 1990–2008 рр. темпи інтеграції значно прискорилися завдяки формуванню глобальних ланцюгів доданої вартості, розширенню виробничої спеціалізації, залученню країн, що розвиваються, до багатосторонньої торговельної системи через участь у СОТ, зростанню контейнерних перевезень морським транспортом (що є особливо важливим, якщо врахувати транспортну структуру світової торгівлі) (рис. 3–4). Зазначимо, що світова морська торгівля за масою зростала поступово та із короткими рецесійними зламами, тоді як контейнерний сегмент розширював пропозицію місткості випереджальними темпами, компенсуючи нові вимоги до надійності та географії маршрутів. Сучасний етап характеризується не стільки значним зростанням фізичних обсягів, скільки підвищеними вимогами до місткості, передбачуваності та цифрової керованості мереж, крім того, що сучасна контейнерна логістика інтегрує усі види перевезення в єдині ланцюги постачання.

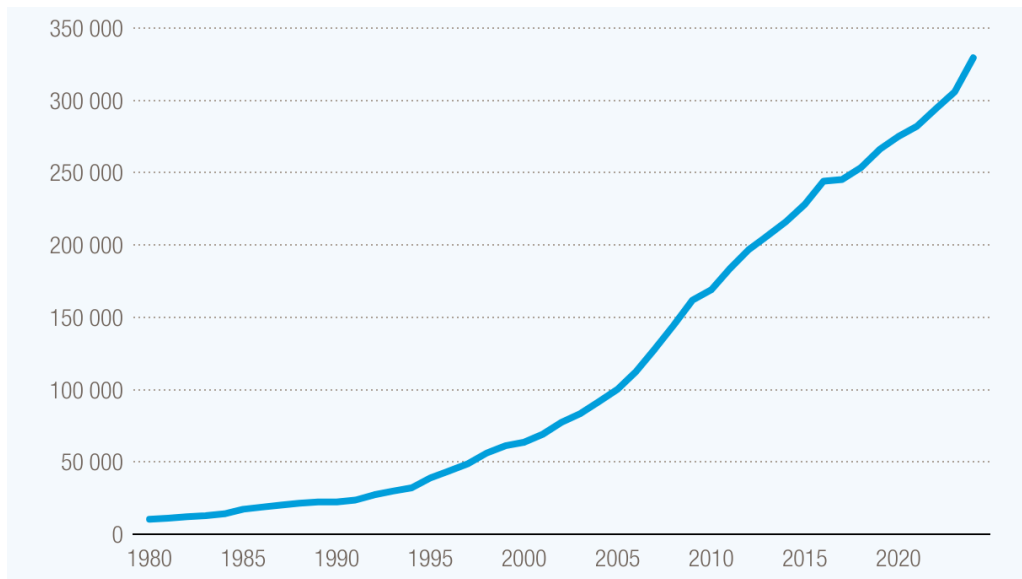


Рис. 3. Дедвейт контейнеровозів, тис. тонн (1980–2024 рр.)

Джерело: [12]

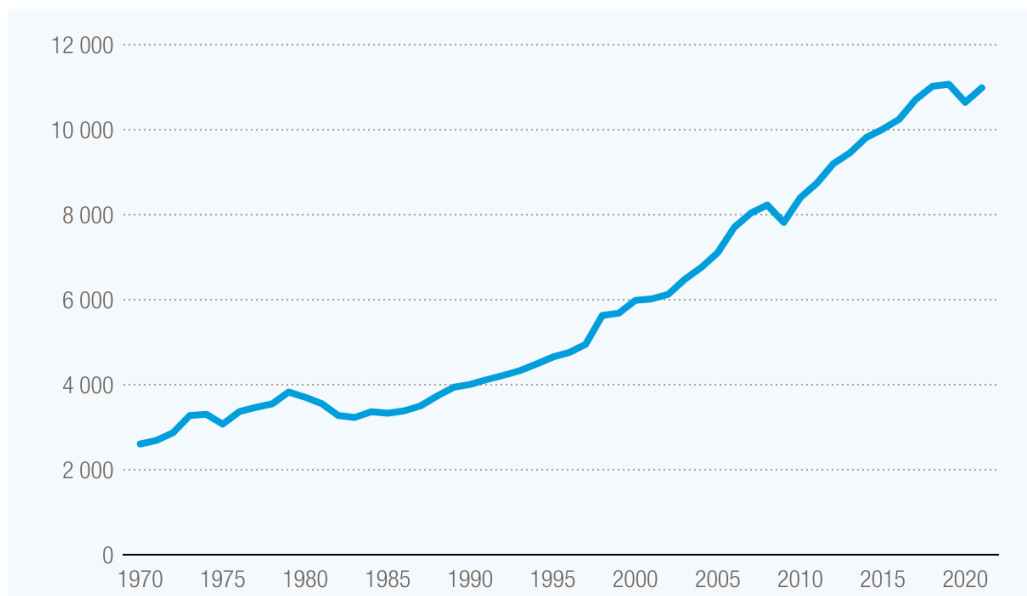


Рис. 4. Загальний обсяг вантажів у світовій морській торгівлі, млн метричних тонн, 1970–2021 рр.

Джерело: [12]

Кризовими для світової економіки та міжнародного співробітництва були 2008–2009 рр., коли відбулося зниження економічної активності та порушення глобальних ланцюгів постачання. Наступний період 2010–2018 рр. характеризувався повільною глобалізацією, особливо в сфері міжнародної торгівлі. Пандемія 2019 р. супроводжувалася логістичними збоями, припиненням міжнародної мобільності, порушенням глобальних ланцюгів постачання, структурними змінами у національних економіках, що у сукупності стало причиною різкого падіння частки торгівлі у ВВП. У 2021–2022 рр. було помітне короткострокове зростання, яке було порушене черговим геополітичним напруженням, війною в Україні, посиленням санкційних обмежень, підвищенням трансакційних витрат та зміною логістичних маршрутів.

Своєю чергою, частка торгівлі у ВВП залежить від низки чинників, серед яких цінові фактори, коливання на валютних ринках, санкції та фінансові обмеження, зміни режимів та доступу до ринків та ін. Якщо раніше загальну відкритість країн переважно оцінювали через частку торгівлі та іноземних інвестицій у ВВП, то нині зміна глобальних ланцюгів постачання, посилення санкційних режимів, експортного контролю, обмеження на інвестиційні потоки та трансфер технологій вносять свої корективи у розуміння відкритості. Тому світ об'єктивно переходить від кількісної до якісної відкритості, яка передбачає зменшення трансакційних витрат, розширення цифрової торгівлі, побудову диверсифікованих ланцюгів постачання, страхування ризиків, зменшення вразливості до санкційних та

інших обмежень, зниження регуляторної невизначеності та підвищення передбачуваності. Щодо санкцій, то варто зазначити, що їхній вплив на національні економіки є досить різним, про що підтверджують наукові дослідження [13]. Цілком погоджуємося з науковцями [14], що такий вплив залежить від виду санкцій, тривалості введення та цілей, на досягнення яких вони спрямовані. Безперечно, маючи серйозні економічні наслідки, «ефективність економічних санкцій визначається їхньою роллю у формах реагування держав і міжнародних організацій на серйозні порушення прав людини, суверенітету держав, норм міжнародного права загалом» [7].

Разом з тим, вплив санкцій на глобальний економічний прогрес та міжнародне співробітництво є стримуючим, бо скорочення обсягів торгівлі та інвестицій впливає на зниження темпів економічного зростання, обмежується трансфер технологій та дифузія інновацій, відбувається фрагментація фінансових систем та знижується стійкість інтегрованої глобальної системи. Аналізуючи динаміку санкцій в розрізі їх основних видів (рис. 5), приходимо до висновку, що загальна кількість активних санкційних заходів суттєво зросла за останні 53 роки, причому у 1970–2000 рр. середньорічний темп приросту становив близько 4 %, у 2000–2023 рр. – 5,8 %; ядро санкційної архітектури зсунулося від «класичних» торговельних санкцій та ембарго на озброєння до фінансових та візово-міграційних інструментів, що свідчить про фінансизацію та персоніфікацію санкційних режимів, ширше використання пакетів санкцій (замороження активів + обмеження мобільності + секторні заходи), зростання впливу на відкритість та логістику, відповідно, зростання трансакційних витрат. Цілком поділяємо думку, що «масштаби та вплив глобальних санкцій зростають, що робить регуляторне середовище дедалі динамічнішим» [15], тим більше, що санкції встановлюються різними країнами та інституціями, відповідно, складно володіти знаннями про вимоги усіх санкційних органів, що актуалізує проблему комплексного та адаптивного скринінгу санкцій.

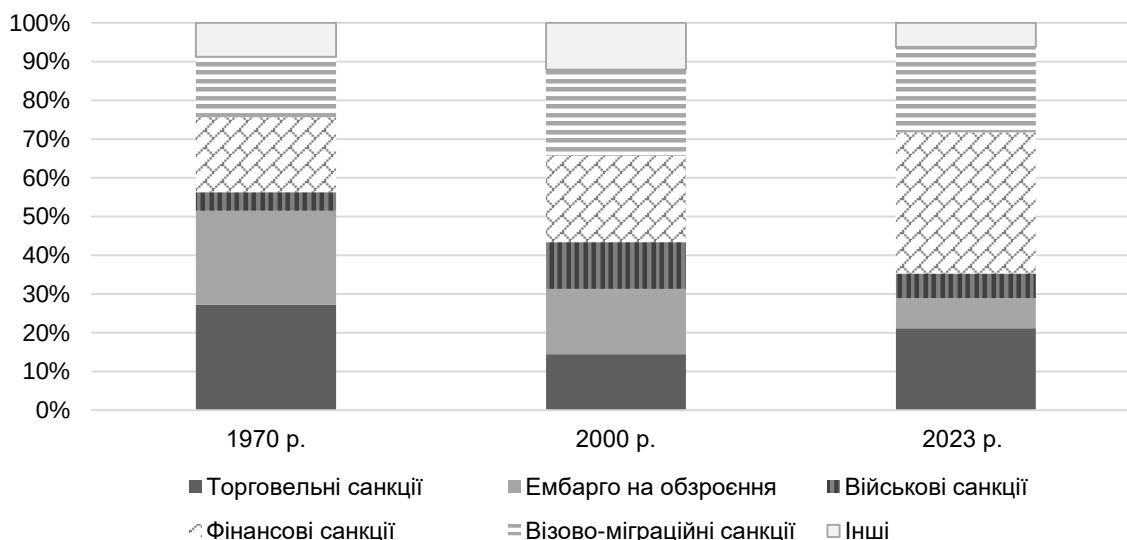


Рис. 5. Динаміка структури санкцій за типами

Джерело: складено авторами за даними [16]

Для того, щоб глобальне співробітництво мало довгостроковий ефект, пропонуємо третій стратегічний вектор – Інклюзивне врядування та легітимність (Governance/Legitimacy). Цей вектор зменшує ризик зміни середовища міжнародного співробітництва, а інституції з прозорими та передбачуваними процедурами регулювання підвищують ефективність такого співробітництва у довгих циклах, що має також і соціальний ефект. Для країн, які мають стабільну нормативно-правову систему та високий рівень врядування, стійкість міжнародного співробітництва здебільшого може забезпечуватися за рахунок двохвекторної моделі, бо вимір легітимності фактично «вбудований» в інституційне середовище. Проте для країн, що розвиваються, третя компонента стратегічного розвитку є критично необхідною для забезпечення виконання міжнародних зобов'язань, економічного прогресу та підтримки реформ.

Про необхідність розробки багатовекторних стратегій глобального співробітництва (в тому числі й регіонального), свідчать і підходи міжнародних та регіональних організацій. Так, Європейським Союзом для посилення міжнародної співпраці із врахуванням стратегічних інтересів була запропонована концепція «відкритої стратегічної автономії» [17], яка охоплює питання «стійкості та конкурентоспроможності як базових чинників економічного зростання; сталості та справедливості, що виражають соціальну відповідальність та зобов'язання перед принципами рівності; рішучості у відстоюванні інтересів ЄС за допомогою інструментів багатостороннього співробітництва, але й з

можливістю застосування автономних заходів у разі потреби» [17]. Про збалансування інструментів стійкості та одночасного збереження відкритості торгівлі зазначається і в документах ОЕСР [18].

Сучасна траєкторія глобального співробітництва визначається балансом між відкритістю та безпекою, а також якістю інституційного середовища. Своєю чергою, економічний прогрес є багатовимірним процесом, який не лише відображає темпи економічного зростання та інші макроекономічні показники, а й модернізацію економіки, стійкість ланцюгів постачання, інноваційну спроможність, соціальну інклюзію та ін. Тому завданням глобального співробітництва є підтримка цих процесів в державі, переведення економічного прогресу в стан сталості та прогнозованості завдяки інтеграції у глобальний простір (табл. 2).

Таблиця 2

Стратегічні вектори глобального співробітництва та їх вплив на економічний прогрес

Вектор	Цільова орієнтація	Ключові механізми	Очікуваний економічний ефект
Відкритість і зростання (Open/ Growth)	розширення доступу до ринків товарів, послуг і даних; зниження трансакційних витрат	угоди про торгівлю та цифрові потоки даних; взаємне визнання процедур; модернізація митниці та логістики; підтримка експорту та прямих іноземних інвестицій	вищі темпи зростання, продуктивність, ефект масштабу, прискорення структурної трансформації
Стійкість і безпека (Secure/ Resilience)	зниження вразливості до геополітичних, фінансових і логістичних ризиків	диверсифікація джерел постачання; управління критичними технологіями; платіжні та страхові «бектопи»; стандарти комплаєнсу	безперервність ланцюгів постачання, стабілізація інвестицій, менша волатильність витрат
Врядування та легітимність (Governance/ Legitimacy)	підвищення передбачуваності правил і довіри партнерів	прозорі процедури ухвалення рішень; відкриті реєстри та дані; механізми апеляції; інклюзивні консультації з бізнесом	зниження регуляторної невизначеності, менший «over-compliance», залучення приватних інвестицій

Джерело: складено авторами

Щодо перспектив розвитку глобального співробітництва, то основні його види будуть зберігати свою актуальність, але під впливом процесів цифровізації та прискореного розвитку технологій, зростання екологічної свідомості з'являються новітні види співробітництва, основними характеристиками яких є інноваційність, адаптивність, гнучкість та крос-секторальність: цифрова дипломатія, публічно-приватні партнерства у цифрових і «зелених» інфраструктурах, а також глобальні антикризові альянси для швидкого координування ланцюгів постачання, реагування на кіберзагрози та інші безпекові ризики.

Розвиток цифрової екосистеми має стати однією із базових детермінант для новітніх форматів співпраці, роблячи їх масштабованими, стійкими до викликів і соціально орієнтованими. Незважаючи на позитивну динаміку зростання чисельності інтернет користувачів (у 2024 р. вона становила 5,5 млрд осіб, тобто 68 % населення світу, річний темп приросту збільшився з 2,7 % у 2023 р. до 3,4 % у 2024 р. [19]), у цьому секторі є значний потенціал (близько 2,6 млрд осіб залишаються поза підключенням до інтернету [19]). Разом з тим, аналіз динаміки експорту послуг дав можливість виявити стійку стратифікацію у частці цифрових послуг (за способом доставки) (рис. 6): у розвинених економіках вона становила 60,59 % у 2023 р. (після тимчасового піку під час пандемії 66,58 % у 2020 р.), тоді як у країнах, що розвиваються, – 46,43 % у 2023 р. Найменш розвинені країни (LDCs) демонструють набагато нижчі показники – 17,75 % у 2023 р., і за досліджуваний період динаміка практично не змінилася. Тому цифровий розрив між країнами є суттєвим, незважаючи на позитивну динаміку ряду, і його детермінанти мають кумулятивний ефект, пов'язаний із інституційним середовищем, інфраструктурними чинниками та технічною доступністю, розвитком людського капіталу та фаховими навичками роботи у цифровому середовищі. Важливо враховувати, що, як наголошують українські вчені, «цифрова трансформація світової економіки вже містить в собі ознаки нової нерівності – цифрової нерівності» [20].

В контексті стрімкого зростання ролі цифрових технологій у глобальному розвитку, цифрова дипломатія постає як важливий вектор досягнення сталого економічного прогресу. Цей напрям глобального співробітництва потребує диференційованого підходу залежно від рівня економічного розвитку країн-учасниць. Для економічно розвинених країн головним викликом залишається утримання лідерських позицій у цифровій економіці. Це потребує оновлення технічних стандартів, підвищення кіберстійкості, формування висококваліфікованого сегмента ринку праці із знаннями у сферах штучного інтелекту, блокчейн-рішень та аналітики даних. Для країн, що розвиваються, безперечно, пріоритетним залишається створення цифрової інфраструктури, та забезпечення доступу до фінансування. Важливим є розвиток національного ІТ-сектору, інвестиції в інфраструктуру,

програми підготовки кадрів, приєднання до платформ транскордонної передачі даних, підтримка цифрового експорту. Цифрова дипломатія для найменш розвинених країн має фокусуватися на інституційній розбудові та зменшенні ризикованості середовища, отриманні технічної та технологічної допомоги, розширенні змішаного фінансування інфраструктурних проєктів, в тому числі й за участі багатосторонніх фінансових інституцій, тощо.

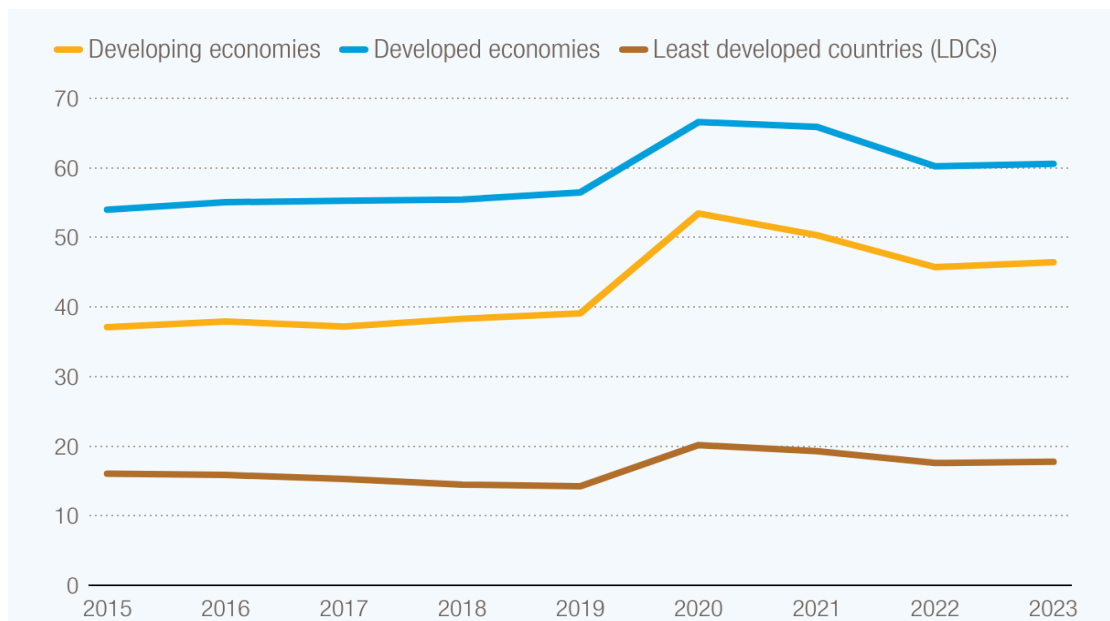


Рис. 6. Динаміка частки цифрових послуг (за способом доставки) у експорті послуг країн за групами розвитку (%), 2015–2023 р.

Джерело: [21]

В умовах посилення асиметрій розвитку між країнами та глобальної поляризації, політика глобального співробітництва повинна мати портфельний характер, в якому акценти на векторах зміщуються залежно від видів ризику, викликів та цілей співробітництва. Так, країни із різним рівнем економічного розвитку та відкритості формують цей портфель із індивідуальними вагами векторів. Наприклад, для малих відкритих економік з розвинутими інституціями в пріоритеті є продовження інтеграції у глобальне середовище, укладення й розширення інвестиційних та торговельних угод, диверсифікація експорту, спрощення умов доступу на ринки тощо. Для ресурсозалежних економік або вразливих до геополітичних ризиків в пріоритеті є вектор «Стійкість і безпека», а відкритість економіки забезпечується секторально, де ризики є певною мірою керованими. Якщо розглядати співробітництво країн із слабким інституційним базисом, то саме третя стратегія має бути першочерговою, бо вона встановить рамки для реалізації перших двох стратегічних векторів. Таким чином, комплементарність трьох стратегій забезпечує вищу результативність глобального співробітництва та стає траєкторією економічного прогресу.

Висновки з проведеного дослідження. В умовах зростання глобальних викликів і невизначеності глобальне співробітництво зазнає суттєвої трансформації: змінюються його форми, інструменти й масштаби взаємодії. Попри ці зміни, воно зберігає роль важливого каталізатора економічного зростання та економічного прогресу, оскільки знижує трансакційні витрати, прискорює дифузії знань і полегшує доступ до ринків і капіталу. Проведений аналіз засвідчує, що односпрямовані підходи, орієнтовані лише на зовнішньоекономічну відкритість або лише на стійкість, не спроможні надійно використати переваги міжнародної взаємодії для забезпечення стійкого економічного прогресу. Порівняльний аналіз трьох стратегічних векторів – відкритості/зростання, стійкості/безпеки та врядування/легітимності – підтверджує, що жоден з них не може розглядатися як домінуючий, бо надмірна відкритість без стійкості підвищує середні темпи економічного зростання, але робить економіку чутливою до шоків; стійкість без відкритості зменшує волатильність, але знижує середню траєкторію розвитку через стримування реформ та сповільнення трансформацій; інституційна легітимність забезпечує передбачуваність правил, але без інших двох векторів не підтримує економічного прогресу та не забезпечує довгострокового економічного зростання. Тому оптимальною для міжнародного співробітництва визначено модель поєднання трьох стратегічних векторів Open–Secure–Governance, у якій ваги між відкритістю, стійкістю та врядуванням залежать від профілю ризиків, цілей та економічного розвитку країн.

Література

1. Даниленко О. Л. Глобальні суспільні блага: проблеми забезпечення та міжнародне співробітництво. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Сер. : Економічна теорія та право. 2014. № 1. С. 74-85.
2. Кравчук Н. Геополітична та геоекономічна фрагментація. Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід* : тези доп. XVI Міжнар. наук.-практ. конф. молод. учених і студ. (м. Тернопіль, 28-29 берез. 2023 р.). Тернопіль : ЗУНУ, 2023. С. 44-47.
3. Кучмій О. П. Трансформація пріоритетів міжнародного гуманітарного співробітництва у сучасних міжнародних відносинах. *Міжнародні відносини. Серія «Політичні науки»*. 2018. № 18. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3467 (дата звернення: 15.04.2025).
4. Резнікова Н. В. Міжнародне співробітництво в сфері економічної політики: проблема збереження суверенітету та аналіз потенційних вигод. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2013. Вип. 113(2). С. 149-159.
5. Седляр Ю. О., Кравченко Н. В. Міждержавне співробітництво: концептуальні засади дослідження та підходи до класифікації. *S.P.A.C.E. Society, Politics, Administration in Central Europe*. 2017. Вип. 3. С. 72-76.
6. Степаненко К. В. Принцип міжнародного співробітництва в сучасних міжнародних відносинах. *Аналітичне-порівняльне правознавство*. 2023. № 4. С. 602-606.
7. Filipenko A., Bazhenova O., Stakanov R. Economic sanctions: theory, policy, mechanisms. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol. 6. № 2. P. 69-80. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/792> (дата звернення: 15.04.2025).
8. Котіна Г., Степура М., Котін І. Глобальна кооперація в умовах конфліктів: емпіричне дослідження волатильності зовнішньої торгівлі в Україні та світі. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 1(28). С. 72-93.
9. The Global Cooperation Barometer 2025. Second Edition. *World Economic Forum*. 2025. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-global-cooperation-barometer-2025/> (дата звернення: 25.05.2025).
10. Іващук О. В., Казьмерчук В. В. Геополітичне протистояння країн та економічні виміри формування нового світового порядку. *Інноваційна економіка*. 2023. № 4. С. 165-173.
11. Trade (% of GDP). *World Bank*. 2025. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.TRD.GNFS.ZS> (дата звернення: 17.04.2025).
12. Key evolutions in trade and development over the decades. *UN trade and development*. 2024. URL: <https://unctad.org/news/key-evolutions-trade-and-development-over-decades> (дата звернення: 17.04.2025).
13. Abdulkareem Alhassan, Anoush Shabani sabzehmeidani, Amjad issa Taha, Murat Ismet Haseki. Sanctions and economic growth: Do sanction diversity and level of development matter? *Heliyon*. 2023. Volume 9. Issue 9. e19571. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023067798> (дата звернення: 18.04.2025).
14. Kwon Ohyun, Syropoulos Constantinos, Yotov Yoto. Do Sanctions Affect Growth? *CESifo Working Paper*. 2022. No. 9818. URL: <https://www.ifo.de/en/cesifo/publications/2022/working-paper/do-sanctions-affect-growth> (дата звернення: 18.04.2025).
15. Moritz Moser-Böhm. Cutting-edge technology: mastering the sanctions landscape. URL: <https://pythagoras-solutions.com/en/insights/cutting-edge-technology-mastering-the-sanctions-landscape> (дата звернення: 18.04.2025).
16. Global Sanctions Database (GSDB). URL: <https://www.globalsanctionsdatabase.com/data/> (дата звернення: 26.05.2025).
17. Trade Policy Review – an Open, Sustainable and Assertive Trade Policy. Communication from The Commission to The European Parliament, The Council, The European Economic And Social Committee and The Committee of The Regions. URL: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:5bf4e9d0-71d2-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF (дата звернення: 22.04.2025).
18. Supply Chain Resilience Review. Navigating Risks. *OECD*. 2 June 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-supply-chain-resilience-review_94e3a8ea-en.html (дата звернення: 03.06.2025).
19. Internet use continues to grow, but universality remains elusive, especially in low-income regions. *ITU*. 2024. URL: <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/2024/11/10/ff24-internet-use/> (дата звернення: 21.05.2025).
20. Булатова О. В., Резнікова Н. В., Іващенко О. А. Цифровий розрив чи цифрова нерівність? Нові виміри глобальних асиметрій соціально-економічного розвитку і міжнародної торгівлі в умовах техноглобалізму. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 25.

C. 45-57.

21. Developing economies surpass \$1 trillion mark in digitally deliverable services exports. UNCTAD. 2024. 06 December. URL: <https://unctad.org/news/developing-economies-surpass-1-trillion-mark-digitally-deliverable-services-exports> (дата звернення: 23.05.2025).

References

1. Danylenko, O.L. (2014), "Global public goods: Problems of provision and international cooperation", *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho»*. Seriya: Ekonomichna teoriia ta pravo, no. 1, pp. 74-85.
2. Kravchuk, N. (2023), "Geopolitical and geo-economic fragmentation", *Innovatsiini protsesy ekonomichnoho ta sotsialno-kulturnoho rozvytku: vitchyzniani ta zarubizhnyi dosvid : tezy dopovidei XVI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii molodykh uchenykh i studentiv* [Innovative processes of economic and socio-cultural development: domestic and foreign experience : theses of the XVI International Scientific and Practical Conference of Young Scientists and Students], Ternopil, 28-29 March 2023, ZUNU, Ternopil, Ukraine, pp. 44-47.
3. Kuchmii, O.P. (2018), "Transformation of priorities of international humanitarian cooperation in modern international relations", *Mizhnarodni vidnosyny. Seriya «Politychni nauky»*, no. 18, available at: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3467 (access date April 15, 2025).
4. Reznikova, N.V. (2013), "International cooperation in economic policy: The problem of sovereignty preservation and potential benefits analysis", *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, Iss. 113(2), pp. 149-159.
5. Sedliar, Yu.O. and Kravchenko, N.V. (2017), "Interstate cooperation: Conceptual foundations of research and classification approaches", *S.P.A.C.E. Society, Politics, Administration in Central Europe*, Iss. 3, pp. 72-76.
6. Stepanenko, K.V. (2023), "The principle of international cooperation in modern international relations", *Analitichne-porivnialne pravoznavstvo*, no. 4, pp. 602-606.
7. Filipenko, A., Bazhenova, O. and Stakanov, R. (2020), "Economic sanctions: Theory, policy, mechanisms", *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 6, no. 2, pp. 69-80, available at: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/792> (access date April 15, 2025).
8. Kotina, H., Stepura, M. and Kotin, I. (2024), "Global cooperation under conflicts: An empirical study of external trade volatility in Ukraine and the world", *Naukovyi visnyk Polissia*, no. 1(28), pp. 72-93.
9. World Economic Forum (2025), *The Global Cooperation Barometer 2025*, 2nd ed., available at: <https://www.weforum.org/publications/the-global-cooperation-barometer-2025/> (access date May 25, 2025).
10. Ivashchuk, O.V. and Kazmerchuk, V.V. (2023), "Geopolitical confrontation of countries and economic dimensions of the new world order formation", *Innovatsiina ekonomika*, no. 4, pp. 165-173.
11. World Bank (2025), *Trade (% of GDP)*, available at: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.TRD.GNFS.ZS> (access date April 17, 2025).
12. UNCTAD (2024), *Key evolutions in trade and development over the decades*, available at: <https://unctad.org/news/key-evolutions-trade-and-development-over-decades> (access date April 17, 2025).
13. Alhassan, A., Sabzehmeidani, A.S., Taha, A.I. and Haseki, M.I. (2023), "Sanctions and economic growth: Do sanction diversity and level of development matter?", *Heliyon*, Vol. 9, Iss. 9, e19571, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023067798> (access date April 18, 2025).
14. Kwon, O., Syropoulos, C. and Yotov, Y. (2022), "Do sanctions affect growth?", *CESifo Working Paper*, no. 9818, available at: <https://www.ifo.de/en/cesifo/publications/2022/working-paper/do-sanctions-affect-growth> (access date April 18, 2025).
15. Moser-Böhm, M. (2023), "Cutting-edge technology: Mastering the sanctions landscape", available at: <https://pythagoras-solutions.com/en/insights/cutting-edge-technology-mastering-the-sanctions-landscape> (access date April 18, 2025).
16. Global Sanctions Database (GSDB), available at: <https://www.globalsanctionsdatabase.com/data/> (access date May 26, 2025).
17. European Commission (2021), *Trade policy review – An open, sustainable and assertive trade policy* (Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions), available at: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:5bf4e9d0-71d2-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF (access date April 22, 2025).
18. OECD (2025), *Supply chain resilience review: Navigating risks*, available at: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-supply-chain-resilience-review_94e3a8ea-en.html (access date June 03, 2025).
19. ITU (2024), *Internet use continues to grow, but universality remains elusive, especially in low-income regions*, available at: <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/2024/11/10/ff24-internet-use/> (access date May 21, 2025).

20. Bulatova, O.V., Reznikova, N.V. and Ivashchenko, O.A. (2023), "Digital divide or digital inequality? New dimensions of global socio-economic development asymmetries and international trade under technoglobalism", *Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomika*, Iss. 25, pp. 45-57.

21. UNCTAD (2024), Developing economies surpass \$1 trillion mark in digitally deliverable services exports, available at: <https://unctad.org/news/developing-economies-surpass-1-trillion-mark-digitally-deliverable-services-exports> (access date May 23, 2025).

Іващук І.О., Запукхляк В.З.

ГЛОБАЛЬНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК УМОВА СТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОГРЕСУ

Мета. Теоретична концептуалізація глобального співробітництва, обґрунтування його ролі у забезпеченні стійкого економічного прогресу та побудова багатовекторної стратегічної моделі глобального співробітництва.

Методика дослідження. В процесі дослідження для досягнення поставленої мети було використано сукупність методів: індукції та дедукції – для формулювання теоретичних положень глобального співробітництва; аналізу та синтезу – для виокремлення основних форм міжнародної взаємодії та виявлення ключових викликів глобальному співробітництву; порівняльний метод – для з'ясування сучасних трендів глобального співробітництва; сценарний аналіз – для формування стратегічних векторів глобального співробітництва та визначення їхнього впливу на досягнення економічного прогресу; економіко-статистичний аналіз – для оцінювання динаміки показників глобальної взаємодії, економічний прогрес.

Результати дослідження. Обґрунтовано, що глобальне співробітництво є стратегічною передумовою для забезпечення стійкого економічного прогресу. Окреслено форми міжнародної взаємодії, через які країни інтегруються у глобальний простір, та проаналізовано відмінності глобального співробітництва від інших наближених термінів. Визначено систему принципів глобального співробітництва. Проведено оцінювання динаміки основних напрямів глобального співробітництва. Запропоновано стратегічні вектори міжнародного співробітництва – Відкритість і зростання, Стійкість і безпека, Інклюзивне врядування та легітимність. Встановлено, що під впливом фінансових та безпекових чинників змінюється розуміння відкритості, що підтверджено аналізом динаміки торговельної відкритості, виявленням чинників впливу на різних етапах розвитку. Особливу увагу приділено питанням впливу санкцій на економічний прогрес. Деталізовано вплив стратегічних векторів глобального співробітництва на економічний прогрес. Визначено перспективи розвитку глобального співробітництва та його новітні види, серед яких акцент зроблено на цифровій дипломатії, яка сприяє стійкому економічному прогресу.

Наукова новизна результатів дослідження. Набула подальшого розвитку теоретична концептуалізація глобального співробітництва, що дало змогу запропонувати авторське трактування цього поняття, виокремити його типи та принципи, обґрунтувати роль у забезпеченні стійкого економічного прогресу. Запропоновано комплексний підхід до формування стратегії глобального співробітництва, на основі якого виокремлено три стратегічні вектори та обґрунтовано їх вплив на досягнення економічного прогресу.

Практична значущість результатів дослідження. Результати дослідження мають практичне значення, зокрема, запропонована тривекторна стратегія глобального співробітництва та алгоритм обрання пріоритетів можуть бути використані як державними органами влади, так і представниками бізнесу для адаптації моделі до умов діяльності, а також у науковій та освітній практиці.

Ключові слова: глобальне співробітництво, економічна інтеграція, стійкий економічний прогрес, економічне зростання, міжнародна торгівля, відкритість торгівлі, глобальні ланцюги постачання, цифрова дипломатія, цифрова торгівля послугами, санкції.

Ivashchuk I.O., Zapukhlyak V.Z.

GLOBAL COOPERATION AS A CONDITION FOR SUSTAINABLE ECONOMIC PROGRESS

Purpose. The aim of the article is theoretical conceptualization of global cooperation, substantiation of its role in ensuring sustainable economic progress, and construction of a multi-vector strategic model of global cooperation.

Methodology of research. A set of methods was used in the research process to achieve the set goal,: induction and deduction – to formulate theoretical provisions of global cooperation; analysis and synthesis – to identify the main forms of international interaction and key challenges to global cooperation; comparative method – to identify current trends in global cooperation; scenario analysis – to form strategic vectors of global cooperation and determine their impact on achieving economic progress; economic and statistical analysis – to assess the dynamics of global interaction indicators and economic progress.

Findings. It is argued that global cooperation is a strategic prerequisite for ensuring sustainable economic progress. The forms of international interaction through which countries integrate into the global space are outlined, and the differences between global cooperation and other related terms are analysed. A system of principles of global cooperation is defined. The dynamics of the main areas of global cooperation

are assessed. Strategic vectors of international cooperation are proposed: Openness and Growth, Sustainability and Security, Inclusive Governance and Legitimacy.

It has been established that the understanding of openness is changing under the influence of financial and security factors, which is confirmed by an analysis of the dynamics of trade openness and the identification of influencing factors at different stages of development. Particular attention is paid to the impact of sanctions on economic progress. The impact of strategic vectors of global cooperation on economic progress is detailed. The prospects for the development of global cooperation and its latest forms are identified, with an emphasis on digital diplomacy, which contributes to sustainable economic progress.

Originality. The theoretical conceptualization of global cooperation has been further developed, which has made it possible to propose the author's interpretation of this concept, identify its types and principles, and substantiate the role in ensuring sustainable economic progress. A comprehensive approach to the formation of a global cooperation strategy has been proposed, on the basis of which three strategic vectors have been identified and their impact on the achievement of economic progress has been substantiated.

Practical value. The results of the study are of practical importance, in particular, the proposed three-vector strategy for global cooperation and the algorithm for selecting priorities can be used by both government authorities and business representatives to adapt the model to operating conditions, as well as in scientific and educational practice.

Key words: global cooperation, economic integration, sustainable economic progress, economic growth, international trade, trade openness, global supply chains, digital diplomacy, digital trade in services, sanctions.

Дата надходження рукопису: 09.06.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 25.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 33:339.9

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.2>

JEL Classification: F4, F6, O40

Савіцький А.В.,
д-р екон. наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту,
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2265-4270>
Відокремлений структурний підрозділ «Хмельницький
політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка», м. Хмельницький

ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ЗМІНИ ТАРИФНОЇ ПОЛІТИКИ США ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНИХ СУБ'ЄКТІВ ЗЕД

Savitskyi A.V.,
dr.sc.(econ.), assoc. prof.,
the head of management department,
Separate Structural Unit "Khmelnyskyi Polytechnic Professional College
by Lviv Polytechnic National University", Khmelnytskyi

ASSESSMENT OF THE IMPACT OF USA TARIFF POLICY CHANGES ON FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF DOMESTIC ENTITIES

Постановка проблеми. На сьогодні динаміка продуктивності для різних країн світу піддається значному впливу залежно від застосування економічних інструментів в політиці передових та високоіндустріальних країн. Не виключенням і є ситуація, яка складається у сфері зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), налагодження міжнародного торговельного партнерства та втримання його стійкості, активізації експортоорієнтованості, взаємопоставці необхідних ресурсів і комплектуючих, освоєнні нових ринків збуту та використанні діючих каналів розподілу під впливом зміни тарифної політики США. З огляду на це, для сучасних суб'єктів ЗЕД країн, які розвиваються і знаходяться в процесі інтеграції, доцільно здійснити вагому переоцінку діючих стратегій розвитку у сфері виробництва експортної продукції, адже в економічній науці виділено значну кількість суміжних детермінант та факторів, які визначатимуть вартісну складову, прибутковість подальших періодів, а, отже, і доцільність поточних операцій. Виходячи з цього, тематика, яка обрана для дослідження, є актуальною та своєчасною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми, які пов'язані із здійсненням ЗЕД виробничих підприємств на глобальному рівні, знайшли відображення в роботах таких вітчизняних і зарубіжних вчених, дослідників та економістів, як: Баришполь С. [1], Кривов'язюк І., Вахович І., Камінська І., Дорош В. [8], Савків У., Сидор Г., Тимків А. [4], Eugster J., Jaumotte F., MacDonald M., Piazza R. [5], Hayakawa K. [6], Kumar A. [9]. Проте невирішеними частинами загальної проблеми, які досліджуються у статті, залишається здійснення поточного оцінювання впливу зміни тарифної політики США для українських експортерів – суб'єктів ЗЕД та пріоритетність менеджменту їх подальших процесів виробництва і постачання згідно ситуації, яка складається на глобалізованих ринках.

Постановка завдання. Головною метою статті є формування підходу до оцінювання впливу зміни тарифної політики США на глобальному рівні, виокремлення ключових макроекономічних факторів виникнення загроз для функціонування економічних систем – суб'єктів ЗЕД, обґрунтування аспектів менеджменту виробництва і подальших процесів збуту за умов нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі суспільного відтворення будь-які політичні рішення, які стосуються прийняття конструктивних економічних перетворень, спричиняють значні динамічні зміни на макроекономічному рівні окремих країн, впливають на стабільність поставок продукції та ресурсів для споживання і виробництва, обумовлюють функціонування суб'єктів ЗЕД, а особливо тих, які експортоорієнтовані на закордонні ринки збуту.

Не виключенням і є теперішня ситуація, яка пов'язана із тарифними інтервенціями митної політики США та введенням вагомих обмежень на імпорт з різних країн світу. Загалом така ситуація дестабілізує глобалізовану економічну систему та потребує ретельного аналізу, вивчення окремих економічних макроекономічних факторів та передбачення можливих ризиків. Через це, для виявлення негативних наслідків та обґрунтування варіантів адаптивності для мінімізації їх виявлення, перш за все, проаналізуємо статистику показників зовнішньої торгівлі США по відношенню до країн Європейського Союзу (ЄС), інших країн та України зокрема, адже для більшості з них США були і залишаються важливим стратегічним партнером в активізації ЗЕД.

Для доцільності такої вибірки слід вважати, що саме США є єдиною країною світу, суб'єкти господарювання якої, ще з середини 20 ст. і до теперішнього часу, цілеспрямовано вкладали частки своїх капіталів у виробництва різних країн світу, є кінцевими бенефіціарами численних дочірніх компаній у міжнародному вимірі, володіють об'ємними фінансовими активами інтернаціоналізованих корпорацій, є новаторами науково-технічного прогресу багатьох галузей промисловості та гарантами їх інтелектуальної власності. На додачу, національна валюта США (долар) є номіналом для більшості економік світогосподарських зв'язків, за курсом якої визначається вартість сотень бізнес-процесів, зовнішньоекономічних контрактів та фінансових операцій. З огляду на це, будь-які зміни в політиці та економіці цієї держави спричиняють суттєвий вплив на економічне становище як виробничих, так і забезпечуючих підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Першочергово звернемо увагу на динаміку показників зовнішньої торгівлі США на світовому ринку і, оскільки Україна активно функціонує в структурах сегментів збуту Європи та співпрацює із партнерами ЄС, динаміка показників торгівлі США з ЄС та Україною є доцільною для аналізу (табл. 1). Крім того, станом на квітень 2025 року, європейські та українські виробники мають численну кількість підписаних міжнародних договорів поставок товарів, сировини і матеріалів, термін яких продовжується.

Таблиця 1

Динаміка зовнішньої торгівлі США з ЄС та Україною

Роки	Світовий ринок	ЄС	Україна
Експорт, тис. дол.			
2020	1424934919	232127881	1907963
2021	1754300368	272467556	2525140
2022	2062937261	350446317	1442367
2023	2019159665	369759589	1048497
2024	2064516772	371145536	1683511
Темп зростання, %	144,88	159,89	88,24
Імпорт, тис. дол.			
2020	2406931650	424518261	1376117
2021	2935314152	502591665	1987519
2022	3375948186	569186241	1536319
2023	3172533052	589906755	1341890
2024	3359310385	617905633	1230392
Темп зростання, %	139,57	145,55	89,41
Торговельний баланс, тис. дол.			
2020	-981996731	-192390380	31846
2021	-1181013784	-230124109	537621
2022	-1313010925	-218739924	-93952
2023	-1153373387	-220147166	-293393
2024	-1294793613	-246760097	453119

Джерело: складено та розраховано автором на основі [7]

Згідно даних табл. 1, зазначимо, що упродовж періоду 2020–2024 рр.:

1. Експорт: США зуміли підвищити експорт своєї продукції в світі на 44,88 % і на ринках ЄС – на 59,89 %. Це свідчить про те, що зовнішня торгівля з ЄС була і в подальшому залишиться в пріоритеті, адже ЄС не тільки створює стійкий попит на продукцію США, а й створює додатковий приріст надходжень валютної виручки від експортних операцій, що пояснюється різницею курсу євро в порівнянні з долларом. В результаті, прибутковість таких поставок є більш ефективною. Щодо України, експорт продукції активно зростає до повномасштабного вторгнення Російської Федерації (РФ) і, починаючи з 2022 р., зменшився і в 2024 р. фіксує спад на 33,33 %. Але, попри це, Україна, хоча і не значну, але становить частку експорту США.

2. Імпорт: аналогічна ситуація спостерігається у випадку імпорتنних операцій, де на світовому рівні упродовж аналізованого періоду відбувається суттєве зростання поставок з інших країн (на 39,57 %), та партнерів з ЄС безпосередньо (на 45,55 %). Щодо імпорту з України, під час воєнного стану, продаж вітчизняної продукції на ринки США знизився на 38,1 %, проте залишається в попиті. Така ситуація показує, що, не дивлячись на стабільний стан економіки та завантаженості виробництв, США є залежними від продукції, яка виробляється в різних країнах (ЄС та Україні), і свідчить про те,

що її продукування на внутрішньому ринку є значно дорожчим або ускладненим в організації. Крім того, вагома частка імпорту припадає на ресурси, матеріали та комплектуючі, які досить у великих пропорціях використовуються для виробництва готових виробів на експорт.

3. Торговельний баланс: на світових та ринках ЄС є негативним. Доцільним до врахування є те, що його розрив упродовж 2020–2024 рр. зростає, а для України у роки збройної агресії РФ – скорочується. Це показує те, що, беручи до уваги розвинуту високотехнологічну економіку, США є залежними від світового імпорту і в подальшому для країни важливо тільки поглиблювати встановлені багаторічні зовнішньоторговельні зв'язки, які сформовані на вигідних умовах розвитку за теорією абсолютних і відносних переваг міжнародної торгівлі. А створення суттєвих змін у тарифній політиці може призвести до негативних наслідків як для самої економічної системи країни, так і світогосподарських економічних відносин в цілому.

Які ж наслідки глобальні тарифні інтервенції здатні спричинити для українських суб'єктів господарювання і макросередовища зокрема, адже відчутного впливу зазнають й інші, більш розвинуті економічні системи, на зразок європейських? Загалом, підкреслимо те, що зміни у тарифній політиці США можуть розбалансувати ланцюгові поставки у світовій торгівлі як готовими виробами, так і комплектуючими різного роду специфікації, готовності та галузевої приналежності. В подальшому це призведе до масштабних перепланувань усіх коротко- та довготермінових контрактних зобов'язань, які з різних причин вимагатимуть адаптації у розділі вартості, термінів виконання, досягнення якісних характеристик та забезпечення гарантій уникнення ризиків під час реалізації на ринку.

Виходячи з цього, на авторське бачення, виокремимо ключові макроекономічні фактори створення загроз для функціонування економічних систем – суб'єктів ЗЕД розвинутих країн та країн, що розвиваються.

Стосовно впливу на національному рівні:

1. Інфляція: збільшення тарифних ставок мит може призвести до зростання собівартості виробництва продукції, яка є залежною від імпортової сировини та матеріалів, або потребує окремих стадій продукування в різних країнах. Як результат, це призведе до посилення інфляційного тиску на усіх сегментах внутрішніх ринків. На макrorівні фінансова система може мати на меті підвищення процентних ставок, що обмежить інвестування в існуючі проекти, інноваційні розробки та виробничі бізнес-процеси. Загалом, така тенденція значно призупинить економічне зростання і зменшить ВВП.

2. Попит та споживання: зростання цін на імпортовану продукцію може спровокувати загальне зменшення купівельної спроможності населення не тільки на товари, які напряду залежать від вартісної складової виробництва та постачання, а і ті вироби, які під впливом поведінкової реакції на ринку зазнають інфляційного ажіотажу. Відповідно, згідно класичних економічних законів, зростання цін супроводжуватиметься зменшенням споживчих видатків населення, що суттєво обумовить пропозицію, спровокує питання доцільності продовження існуючих контрактів, диверсифікації продукту та розробку інновацій. Така тенденція негативно відобразиться на ВВП країни.

3. Бізнес: за умов зростання вартісної складової виробництва, підприємства, які залежать від імпортованих комплектуючих, можуть зіткнутись з проблемами конкурентоспроможності та появи дешевших аналогів продукції. Це значно зменшить потенціал вітчизняних підприємств та дасть змогу зайти на ринок товарам-замінникам із країн, яким вдається мінімізувати наслідки тарифної політики та розширити пропозицію на ті сегменти, які донедавна займали США. Влучним прикладом є азійські компанії, які на сьогодні успішно диференціюють та диверсифікують свою експортну пропозицію. Наприклад, найбільше зростання імпортованої продукції в Україну у 2024 р. зафіксовано серед суб'єктів господарювання з: Ізраїлю (на 82 %), Йорданія (на 70 %), Сінгапур (на 50 %), Китаю (на 37 %), Тайланд та Бангладеш (на 34 %), В'єтнам (на 18 %), Індонезія (на 17 %), Республіка Корея (на 16 %). У світовому вимірі, найбільшими експортерами, які характеризуються зростанням, у 2024 р. є: Туркменістан (на 72 %), Вірменія (на 36 %), Іран (на 28 %), Азербайджан (на 24 %), Монголія (на 21 %), ОАЕ (на 17 %), Індонезія, Катар, Кувейт та Оман (на 16 %), Йорданія та Саудівська Аравія (на 14 %), Киргизстан (на 13 %), Казахстан (на 12 %), Індія (на 11 %), Китай та Малайзія (на 10 %), В'єтнам (на 9 %) [7].

4. Зайнятість: зниження ВВП під дією інфляції спричиняє негативні наслідки в діловій активності, оскільки разом із скороченням обсягів продукування збільшується відсоток безробіття. Згідно показників 2024 р., в Україні зафіксовано уповільнення ВВП на 2,9 %, в той час як рівень безробіття зріс на 1,9 % [2, с. 29-34].

Стосовно впливу на глобальному рівні:

1. Валютний курс: зміни в тарифній політиці країни, валюта якої є основною для здійснення розрахунків ЗЕД та капіталізації світових економічних систем, окремих суб'єктів господарювання та фондових ринків зокрема, можуть негативно позначитись на фінансовому становищі глобалізованих ринків, адже це впливатиме на знецінення тих валют, які є дешевшими (по спот-курсу). Як результат, підвищення спот-курсу долара посилить інфляційний тиск для ведення стабільної міжнародної торгівлі, інтервенції на валютних ринках, послабить стійкість фінансових активів підприємств-експортерів, порушить впевненість у формуванні подальших виробничих планів і розширить коло ризиків, пов'язаних із витратами.

2. Торгові війни та глобальне економічне зростання: окремі країни, які володіють достатнім економічним потенціалом, за умов підвищення тарифів США, дедалі більше впроваджуватимуть зустрічні заходи, що тільки розбалансує встановлені довгострокові відносини, стійкість фінансових активів, спільні виробничі програми, дослідження та розробку продуктів НТП, налагоджені ланцюгові поставки сировини та матеріали, обмін досвідом та можливості компенсування продукції, яку дорожче виробляти всередині країни. В більшій мірі негативного впливу зазнають країни, економіки яких тільки розвиваються та цілком залежать від стану справ розвинутих систем. В кінцевому рахунку, у світовому масштабі, зменшиться обсяг зовнішньої торгівлі між великими континентами, оскільки експортне виробництво ставатиме більш витратомістким і нерентабельним, економічне зростання сповільниться, а на порядку денному актуальними будуть лише поставки на сусідні ринки. Таким чином, міжнародні ринки можуть бути звужені до рівня окремих регіональних сегментів, а ЗЕД таких країн, як Україна, концентруватиметься лише в межах європейських структур.

Якщо звернути увагу на відповідну статистику щодо активізації торговельних війн, необхідно виділити наступне:

– у березні 2025 р. Д. Трамп (теперішній президент США) ввів 25 % тарифів на імпорт сталі та алюмінію, що супроводжувалось контрзаходами зі сторони Канади та ЄС (включаючи і інші товари); ЄС розглянули введення мит на сільськогосподарську та промислову продукцію; щодо наслідків, то в залежності від економічного потенціалу країни (регіонального утворення): Канада очікує зниження ВВП на 2,6 %, Мексика – на 2 % (переважно в рецесії можуть опинитись автомобільні та енергетичні галузі), ЄС – на 0,5 %; також, вважаємо за потрібне виділити і те, що менш розвинуті європейські країни потерпатимуть від фінансових втрат через виникнення розбалансування ринків всередині більш розвинутих країн, таких як Німеччина (третя економіка світу за рейтингом 2023 р. та четверте місце по величині вартісних обсягів експорту в США в 2024 р. (163546205 тис. дол.) після Мексики, Китаю та Канади);

– у 2024 р. в глобальному масштабі обсяг міжнародної торгівлі зріс на 3,7 % у порівнянні з показником 2023 р.; проте, у 2025 р. ця тенденція може бути не тільки не досяжною, а під впливом рецесії – негативною, оскільки за оцінками Міжнародного валютного фонду, внаслідок протекціоністської політики США можливо очікувати зниження світового ВВП на 7 % [7; 10, с. 4-6].

Виходячи з цього, на авторське бачення, слід вважати, що досить значний вплив на економіку країни буде мати поточний стан її економічного потенціалу та місце (регіон), де вона геополітично розташована, адже внаслідок зміни тарифної політики США відбуватиметься помітне перепланування ланцюгових поставок від одного континенту до іншого з пріоритетом на морські шляхи та суттєве посилення конкурентних позицій азійських виробників експортної продукції.

Яка ж тоді найактуальніша траєкторія розвитку для вітчизняних суб'єктів господарювання в структурі міжнародної торгівлі та які можуть бути способи втримання стійкості їх експортних позицій? Для відповіді на це питання, поряд із наведеними вище обґрунтуваннями, звернемо увагу на показники динаміки зовнішньої торгівлі України в світі та з країнами ЄС і Азії зокрема (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка зовнішньої торгівлі України

Роки	Світовий ринок	ЄС	Азія
1	2	3	4
Експорт, тис. дол.			
2020	49191564	17945451	19667014
2021	68072095	26802266	24714533
2022	44443214	28029953	10501454
2023	36185539	23397149	8703720
2024	40409549	23542679	10693182
Темп зростання, %	82,15	131,19	54,37
Імпорт, тис. дол.			
2020	54335684	23126921	16370983
2021	72842535	28957132	22206466
2022	55224068	26987990	18738231
2023	63561928	32488333	23245764
2024	70495616	35540273	26182611
Темп зростання, %	129,74	153,67	159,93

продовження табл. 2

1	2	3	4
Торговельний баланс, тис. дол.			
2020	-5144120	-5181470	3296031
2021	-4770440	-2154866	2508067
2022	-10780854	1041963	-8236777
2023	-27376389	-9091184	-14542044
2024	-30086067	-11997594	-15489429

Джерело: складено та розраховано автором на основі [3, с. 26-28; 7]

Згідно даних табл. 2, необхідно виділити:

1. Експорт: впродовж аналізованого періоду 2021–2024 рр. більшу частину експортної продукції вітчизняні виробники постачають на ринки країн ЄС (у 2024 р. – 58,26 %) з темпом зростання 131,19 %, інша частка припадає на країни Азії (у 2024 р. – 26,46 %), проте, із спадним темпом зростання – 54,37 %. На ринках інших країн світу сконцентровано 15,28 % українського експорту, а загальний показник темпу зростання у світовому вимірі не є активним – 82,15 %. Така ситуація свідчить про те, що як практично, так і стратегічно, використовуючи своє геополітичне становище та можливість інтегруватись до структур ЄС, для України важливим залишається питання посилення розвитку зовнішньоторговельного партнерства із контрагентами європейських країн. Перш за все, це пов'язано із вигідністю формування злагоджених логістичних маршрутів поставки, що у вартісному вимірі є значно вигіднішим, ніж у випадку країн далекого зарубіжжя. Також, не дивлячись на це, пріоритетним напрямом експортоорієнтованості є налагодження довготермінової співпраці із замовниками країн Азії. На авторську думку, в цьому випадку, важливо врахувати те, що на ринках країн Азії попит є достатньо диференційований і для різних виробників створює різні можливості щодо збуту їх продукції. Через те, для посилення інтенсифікації операцій ЗЕД на сегментах азійських ринків, для вітчизняних підприємств доцільно працювати над різними якісними характеристиками експортоорієнтованих виробів, оскільки далеко не всі їх споживачі готові платити за високі якісні показники міжнародних стандартів. Ринки країн Азії можуть бути значно гнучкішими, ніж сегменти збуту інших країн світу, а, отже, і витратна складова не буде вимагати великих сум фінансових ресурсів для постійного дотримання міжнародних стандартів. В цілому, такі бізнес-процеси є вірними, але, на сьогодні, в умовах воєнного часу, для українських підприємств досить не просто акумулювати кошти для постійного оновлення науково-технологічного потенціалу, і їхня діяльність все більше вимагає гнучких рішень, які передбачені на організацію виробництва експортної продукції не на масовість, а на фрагментацію.

2. Імпорт: як і у ситуації з експортом, в Україні переважна частка імпортованої продукції припадає на ЄС (у 2024 р. – 50,41 %, темп зростання 153,67 %), інша частка сконцентрована на країнах Азії (у 2024 р. – 37,14 %, темп зростання 159,93 %), і порівняно незначна частка імпорту становить з інших країн світу – 12,45 %. Загальний показник темпу зростання імпорту – 129,74 %. Така ситуація ще раз підтверджує, що вітчизняне виробництво та ринок споживання готових виробів в повній мірі є залежним від імпортової продукції, матеріалів, сировини і комплектуючих. Проте, не всі товари чи матеріали для виробництва є прийнятними за ціною категорією як для підприємств, так і для звичайного споживача. Тому для української економічної системи важливо варіювати поставки з ринків збуту різних країн і, як показують показники її зовнішньої торгівлі, переважно, це контрагенти з ЄС та Азії.

3. Торговельний баланс: не дивлячись на чітку траєкторію стратегічного партнерства з ЄС та країнами Азії, ринки України цілком залежні від імпортової продукції. Упродовж аналізованого періоду: розрив між експортом та імпортом зростає, і більша його частка формується на основі імпортової залежності від азійських ринків постачання (51,48 %), у порівнянні із європейською (39,87 %).

В подальшому, з метою збереження статусу експортного виробника, стійких позицій та отримання прибутку, для менеджменту вітчизняних підприємств суттєво виділити наступну пріоритетність:

1. Поглиблення пошуку контрагентів з країн ЄС та країн Азії:

– для більш капіталомістких підприємств, які можуть чітко дотримуватись вимог міжнародних стандартів якості та впроваджувати у свою практику новітні продукти НТП, більш орієнтованими є структури Європи; як наслідок, це тільки поглибить інтеграцію української економіки до ЄС;

– для менш капіталомістких підприємств, які переважно зосереджені на ручній праці, доцільно орієнтуватись на ринки країн Азії, оскільки внаслідок диференційованого попиту та різної еластичності на цінову категорію, на їх сегментах існує висока ймовірність знайти ти замовників.

2. Враховуючи те, що з причини зміни тарифної політики США та виникнення торговельних війн відбуватиметься розшарування системи ланцюгових шляхів постачання і порушення рівноваги

формування нових, міжнародна торгівля має всі передумови до звуження та переходу з глобального на регіональний рівень. Через це, для українських виробників-експортерів необхідно розвивати власну спеціалізацію, яка базується на сегментоорієнтованому підході до вимог попиту, величини доходу споживачів і потреб країни-партнера. В цьому напрямі для України важливо активізувати сільське господарство і агробізнес, машинобудування, залізничну та добувну промисловість.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, виходячи з проведених досліджень, чітко прослідковується тенденція зміни світових векторів розвитку міжнародної торгівлі та експортно-імпортних операцій зокрема. Не виключення і є для України, адже коливання тарифних ставок мит США та виникнення торгових війн між розвинутими країнами в значній мірі впливає на країни, економіка яких тільки розвивається. Виходячи з аналізу показників динаміки зовнішньої торгівлі України за останні п'ять років, український експорт переважно тяжіє до країн ЄС, що цілком зумовлено інтеграційними процесами, та до країн Азії як потенційних сегментів розширення ринків збуту на основі диференційованого підходу до попиту та економічної складової формування вартості і прибутку. Враховуючи суперечності та складності воєнного часу, трансформацій ринків та глобальної дестабілізації, для вітчизняних суб'єктів господарювання виникає необхідність у постійному моніторингу ситуації стосовно питань організації ЗЕД, підписання договорів та знаходження партнерів-замовників. Першочергово це пояснюється тим, що українська економіка є достатньо залежною від закордонного імпорту і особливо з країн Азії та ЄС. В такій ситуації керівники українських експортоорієнтованих підприємств вже сьогодні повинні переглянути та адаптувати існуючі стратегії розвитку та відповідні тактичні і оперативні плани до умов, які складаються під впливом тарифних війн, інтеграції та циклічної рецесії, що спричинена російською агресією проти України. В подальшому, саме ці позиції дають підґрунтя та формалізацію для подальших наукових досліджень і є безпосередньо актуальними.

Література

1. Баришполь С. Ю. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2023. № 48. С. 7-13. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/48_2023ua/3.pdf (дата звернення: 12.03.2025).
2. Інфляційний звіт Національного банку України : квітень 2025 р. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2025-Q2.pdf?v=13 (дата звернення: 28.04.2025).
3. Макроекономічний та монетарний огляд, квітень 2025. *Департамент монетарної політики та економічного аналізу Національного банку України*. 2025 р. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MMR_2025-04.pdf?v=13 (дата звернення: 25.04.2025).
4. Савків У. С., Сидор Г. В., Тимків А. О. Управління ризиками ЗЕД підприємств в умовах війни. *Науковий Вісник ІФНТУНГ*. 2022. № 2(26). С. 79-88. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4992> (дата звернення: 12.03.2025).
5. Eugster J., Jaumotte F., MacDonald M., Piazza R. The Effect of Tariffs in Global Value Chains. *International Monetary Fund*. February, 2022. № WP/22/40. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2022/02/25/The-Effect-of-Tariffs-in-Global-Value-Chains-513172> (дата звернення: 25.04.2025).
6. Hayakawa K. Exports to the US and Imports from China during the US-China Tariff War: Evidence from Regional Trade Data in Vietnam. *Journal of Economic Policy*. 2024. № 46(3). P. 49-66. URL: <https://doi.org/10.23895/kdijep.2024.46.3.49> (дата звернення: 25.04.2025).
7. International Trade Centre's Trade Map : Trade statistics for international business development. Monthly, quarterly and yearly trade data. Import & export values, volumes, growth rates, market shares, etc. URL: <https://www.trademap.org/Index.aspx> (дата звернення: 17.04.2025).
8. Kryvovyazyuk I., Vakhovych I., Kaminska I., Dorosh V. Managerial Innovations in Methodology of Solving Export-Import Activity Problems and Ensuring International Corporations Business Excellence. *QUALITY – Access to Success*. 2020. № 21(178). P. 50-55. URL: https://www.researchgate.net/publication/341358100_Managerial_Innovations_in_Methodology_of_Solving_Export-Import_Activity_Problems_and_Ensuring_International_Corporations_Business_Excellence (дата звернення: 25.04.2025).
9. Kumar A. Impact of Global Trade Tariffs on Emerging Markets. *Siddhanta's International Journal of Multidisciplinary Research*. 2025. № 1(1). P. 60–74. URL: <https://siddhantainternationalpublication.org/index.php/sijmr/article/view/18> (дата звернення: 25.04.2025).
10. World Economic Outlook: A Critical Juncture amid Policy Shifts. *International Monetary Fund*. April, 2025. URL: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2025/04/22/world-economic-outlook-april-2025?cid=ca-com-compd-pubs_belt (дата звернення: 25.04.2025).

References

1. Baryshpol, S. Yu. (2023), "Peculiarities of regulation of foreign economic activity of Ukraine in wartime conditions", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, no. 48, pp. 7–13, available at : http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/48_2023ua/3.pdf (access date : March 12, 2025)

2. Inflation Report of National Bank of Ukraine, April 2025, available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2025-Q2.pdf?v=13 (access date : April 28, 2025)
3. Macroeconomics and Monetary Review, April 2025 : Monetary Policy and Economic Analysis Department of national bank of Ukraine, available at : https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MMR_2025-04.pdf?v=13 (access date : April 25, 2025)
4. Savkiv, U. S., Sydor, H. V. and Tymkiv, A. O. (2022), "Risk management of foreign economic activity of enterprises in wartime conditions", *Naukovyi Visnyk IFNTUNH*, no. 2(26), pp. 79–88, available at : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4992>. (access date : March 12, 2025)
5. Eugster, J., Jaumotte, F., MacDonald, M. and Piazza, R. (2022), "The Effect of Tariffs in Global Value Chains", *International Monetary Fund*, no. WP/22/40, available at : <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2022/02/25/The-Effect-of-Tariffs-in-Global-Value-Chains-513172> (access date : April 25, 2025)
6. Hayakawa K. (2024), "Exports to the US and Imports from China during the US-China Tariff War: Evidence from Regional Trade Data in Vietnam", *Journal of Economic Policy*, no. 46(3), pp. 49-66, available at : <https://doi.org/10.23895/kdijep.2024.46.3.49> (access date : April 25, 2025)
7. International Trade Centre's Trade Map : Trade statistics for international business development. Monthly, quarterly and yearly trade data. Import & export values, volumes, growth rates, market shares, etc., available at : <https://www.trademap.org/Index.aspx> (access date : April 17, 2025)
8. Kryvovyazyuk, I., Vakhovych, I., Kaminska, I. and Dorosh, V. (2020), "Managerial Innovations in Methodology of Solving Export-Import Activity Problems and Ensuring International Corporations Business Excellence", *QUALITY – Access to Success*, no. 21(178), pp. 50–55, available at : https://www.researchgate.net/publication/341358100_Managerial_Innovations_in_Methodology_of_Solving_Export-Import_Activity_Problems_and_Ensuring_International_Corporations_Business_Excellence (access date : April 25, 2025)
9. Kumar, A. (2025), "Impact of Global Trade Tariffs on Emerging Markets", *Siddhanta's International Journal of Multidisciplinary Research*, no. 1(1), pp. 60–74, available at : <https://siddhainternationalpublication.org/index.php/sijmr/article/view/18> (access date : April 25, 2025)
10. World Economic Outlook. A Critical Juncture amid Policy Shifts, April 2025 : International Monetary Fund, available at : https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2025/04/22/world-economic-outlook-april-2025?cid=ca-com-compd-pubs_belt (access date : April 25, 2025)

Савіцький А.В.

ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ЗМІНИ ТАРИФНОЇ ПОЛІТИКИ США ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНИХ СУБ'ЄКТІВ

ЗЕД

Мета. Формування підходу до оцінювання впливу зміни тарифної політики США на глобальному рівні, виокремлення ключових макроекономічних факторів створення загроз для функціонування економічних систем – суб'єктів ЗЕД, обґрунтування окремих аспектів менеджменту виробництва і подальших процесів збуту за умов нестабільності.

Методика дослідження. В процесі дослідження було застосовано методи статистичного і динамічного аналізу показників експортно-імпортних операцій, як у глобальному, регіональному, так і макроекономічному вимірах. Для встановлення та обґрунтування впливу зміни тарифної політики США на окремих суб'єктах господарювання було застосовано методи групування і систематизації проблем здійснення ЗЕД, орієнтуючись на постулати теорій абсолютних та відносних переваг.

Результати дослідження. На основі статистичного і динамічного аналізу показників експортно-імпортних операцій США у світі та по відношенню до ЄС і України виокремлено основні тенденції взаємозалежності вітчизняного експорту від ситуації, яка складається на міжнародних ринках. Це дозволило згрупувати та обґрунтувати макроекономічні фактори створення загроз для функціонування економічних систем – суб'єктів ЗЕД розвинутих країн і країн, що розвиваються, на національному та глобальному рівнях. Проаналізовано експортно-імпортні операції України по відношенню до інших країн світу, що дало змогу виділити її подальші орієнтири та встановити траєкторію розвитку у налагодженні зовнішньоторговельних відносин.

Наукова новизна результатів дослідження. Застосовано комплексний підхід до аналізу показників міжнародної торгівлі через обґрунтування впливу окремих макроекономічних факторів, що дозволило виокремити слабкі та сильні сторони формування експортної спроможності вітчизняних підприємств на шляху адаптації до нових умов ринкового середовища, спричинених дисбалансом тарифної політики на глобальному рівні.

Практична значущість результатів дослідження. Застосування представленого підходу для керівників експортоорієнтованих підприємств дає змогу встановити подальшу пріоритетність ведення зовнішньоторговельних операцій та зрозуміти на яких ринках можливо зберегти, посилити або сформувати свій експортний потенціал, зменшити вартість бізнес-процесів та знайти альтернативних постачальників сировини і матеріалів.

Ключові слова: тарифна політика, тарифні ставки, експорт, імпорт, міжнародна торгівля, макроекономічні фактори, національний рівень, глобальний рівень.

Savitskyi A.V.

ASSESSMENT OF THE IMPACT OF USA TARIFF POLICY CHANGES ON FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF DOMESTIC ENTITIES

Purpose. The aim of this research is to form an approach for assessing the impact of USA tariff policy changes on the global level; to identify the key macroeconomic factors that cause threats for economic systems and its entities functioning; to substantiate individual aspects of production management and further sales processes under conditions of global trade instability.

Methodology of research. In the process of research, methods of statistical and dynamic analysis of export-import operations indicators have been used, both in global, regional and macroeconomics dimensions. In order to establish and substantiate the impact of USA tariff policy changes on individual economic entities, it was taken into consideration methods of grouping and systematizing the problems of foreign economic activities and the postulates of absolute and relative advantages of international trade theories.

Findings. Based on a statistical and dynamic analysis of the indicators of USA export-import operations in the world and in relation to European Union and Ukraine, the main trends for interdependence of domestic export from the developing situation at the international markets were identified. This allowed to group and substantiates the macroeconomics factors that cause threats for economic systems and its functioning both for developed and developing countries on the national and global levels. Subsequently, within global and regional dimensions, an analysis of Ukraine's export-import operations in relation to other countries of the world was carried out, that made possible to identify its further guidelines and establish a trajectory for foreign trade relations development.

Originality. The originality of made research deals with application of comprehensive approach to the analysis of international trade indicators through substantiation of individual macroeconomics factors of influence, which allows to identify the weaknesses and strengths of domestic enterprisers' export capacity making in order to adapt to new market conditions caused by the imbalance of global tariff policy.

Practical value. The application of the presented approach, for managers of export-oriented enterprises, allows to establish further priorities for conducting foreign trade operations and understanding in which markets it is possible to maintain, strengthen or form export potential, reduce the costs of business processes and find alternative suppliers of raw materials.

Key words: tariff policy, tariff rates, export, import, international trade, macroeconomics factors, national level, global level.

Дата надходження рукопису: 23.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 20.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 339.9:339.13:658.114.5

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.3>

JEL Classification: F23, F02, L16, O32

Баглей Р.Р.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4617-1855>
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

МІЖНАРОДНІ КОРПОРАЦІЇ У ФОРМУВАННІ КОН'ЮНКТУРИ СВІТОВИХ РИНКІВ

Bahlei R.R.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor
at the department of international economic relations,
West Ukrainian National University, Ternopil

INTERNATIONAL CORPORATIONS IN THE FORMATION OF GLOBAL MARKET CONJUNCTURE

Постановка проблеми. Транснаціональні корпорації у сучасній глобальній економіці виступають ключовими акторами, що визначають конкурентоспроможність і динаміку розвитку світових ринків. Масштабність їх діяльності, присутність у різних країнах та здатність формувати міжнародні виробничі й фінансові потоки зумовлюють необхідність постійного вдосконалення підходів до організації та стратегій функціонування. Від часу появи перших корпорацій наприкінці XIX – на початку XX століття ТНК пройшли складну еволюцію: від контролю виробничих процесів на національному рівні до управління глобальними мережами постачання, інновацій та капіталів. Такі трансформації обумовлені розвитком технологій, глобалізаційними процесами та ускладненням соціально-економічного середовища, в якому вони діють. Сьогодні ТНК вирішують широкий спектр завдань – від координації міжнародних ланцюгів створення вартості та забезпечення інвестиційної привабливості до впровадження інновацій, управління людським і інтелектуальним капіталом, дотримання принципів екологічної стійкості та цифрової трансформації. Таким чином, ТНК постають багатовимірним феноменом, що інтегрує економічні, технологічні, соціальні та культурні аспекти розвитку, забезпечуючи баланс між внутрішніми процесами та викликами зовнішнього середовища світової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика феномена діяльності транснаціональних корпорацій розглядається у працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Серед них варто відзначити дослідження О. Білоруса, І. Бураковського, Дж. Даннінга, П. Друкера, Й. Шумпетера, які аналізували особливий статус ТНК у глобальній економіці. У сучасних умовах до цієї тематики звертаються й українські науковці, зокрема І. Кривов'язюк, Д. Лук'яненко, Ю. Макогон, Ю. Пахомов, О. Сохацька та інші наголошують на зростанні впливу корпорацій на трансформацію світових ринків.

Попри значну кількість напрацювань, низка питань залишається недостатньо дослідженою, насамперед щодо викликів та стратегічних пріоритетів діяльності ТНК у нових геоекономічних умовах.

Постановка завдання. Метою статті є визначення ключових проблем функціонування сучасних транснаціональних корпорацій і розробка орієнтирів щодо підвищення їхньої ефективності у формуванні стійкої та збалансованої кон'юнктури світових ринків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні міжнародні корпорації функціонують в умовах багатофакторного впливу внутрішнього та зовнішнього середовища, що зумовлює високу динамічність та складність процесів її розвитку. Постійні зміни на міжнародних ринках, зростання конкуренції, технологічні інновації, посилення регуляторного контролю та трансформація споживчих потреб створюють для неї нові виклики та одночасно відкривають додаткові можливості. Внаслідок глобалізаційних процесів міжнародна корпорація перестає бути лише сукупністю окремих підрозділів у різних країнах і трансформується у складну інтегровану економічну систему, що поєднує виробничі, фінансові, управлінські та інформаційні ресурси на глобальному рівні. Вона виступає не лише економічним агентом, але й соціальним інститутом, який формує глобальні ланцюги створення вартості, впливає на структуру світових ринків і відіграє значну роль у забезпеченні інноваційного та сталого розвитку.

Процес глобалізації міжнародного бізнесу в останні роки набув особливої інтенсивності, що проявляється в активізації діяльності транснаціональних корпорацій. Вони стають ключовими

агентами світового економічного розвитку, розширюючи свою присутність на різних регіональних ринках, інтегруючи виробничі та інноваційні потоки, а також формуючи глобальні ланцюги створення вартості. Така динаміка зумовлена зростанням мобільності капіталу, розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, лібералізацією міжнародної торгівлі та фінансових ринків. У результаті транснаціональні корпорації перетворюються на стратегічних гравців, здатних не лише адаптуватися до мінливого середовища, але й активно впливати на формування глобальних економічних, технологічних та соціальних тенденцій.

Глобалізація – це незворотний процес, який охоплює всі сфери життєдіяльності людства та виводить їх на загально масштабний, планетарний рівень. Однак, процес глобалізації найбільшою мірою проявляє себе в економічних відносинах, впливаючи на розвиток окремих галузей економіки, а також поведінку окремих країн, регіональних угруповань [1].

Важливу роль у поглибленні економічних зв'язків між підприємствами різних країн відіграють транснаціональні корпорації. ТНК впливають не лише на формування економічної політики країн, а й на структуру всієї світової економіки, використовуючи різні методи конкурентної боротьби [2, с. 22].

Транснаціональні корпорації – найпотужніші монополії, що діють у міжнародному масштабі й на основі монополізації значної частини промислового світового виробництва, інтелектуальної власності, торгівлі, привласнюють найвищі (транснаціональні) прибутки. ТНК є міжнародними за характером своєї діяльності та національними щодо контролю за ними й утворюються на основі транснаціоналізації (просування за кордон) своєї підприємницької діяльності [3]. ТНК виступають стрижневими компонентами глобалізаційних процесів світового господарства [4, с. 115]. ТНК все частіше вступають у стратегічні альянси з технологічними компаніями, інвестують у стартапи та створюють власні інноваційні лабораторії з зарубіжними партнерами, розширюючи таким чином власну мережу... Майбутнє ТНК нерозривно пов'язане з подальшим розвитком інформаційних технологій [5].

Це компанії, які інтегрують у єдину систему господарську діяльність, що здійснюється у різних країнах. Вони розглядають світовий ринок як неподільний простір і координують свою стратегію незалежно від національних меж, досягаючи максимальної консолідації виробничих, фінансових та інноваційних потоків.

Таким чином, транснаціональні корпорації виступають ключовими агентами глобалізації, трансформуючи світову економіку у єдиний простір міжнародного виробництва. Їхня діяльність сприяє прискоренню науково-технічного прогресу, що виявляється у підвищенні технологічного рівня та якості продукції, зростанні ефективності виробництва, удосконаленні управлінських практик і поширенні інноваційних рішень. Водночас зростання впливу ТНК на міжнародній арені зумовлює потребу у формуванні уніфікованої термінології та узгоджених підходів до їх правового регулювання. Це дозволить забезпечити єдність трактування відповідних понять серед суб'єктів міжнародного права, уникнути термінологічних розбіжностей і правових колізій у міждержавних договорах та національних нормативно-правових актах, що, своєю чергою, сприятиме стабільності й передбачуваності глобальних економічних процесів.

Склад глобальних ТНК за останні роки значно змінився [6]. Промислові корпорації, що характеризуються більшою капіталомісткістю, переміщуються в рейтингах на нижчі позиції, а деякі з них навіть випадають з цих рейтингів. Важливе місце серед найбільших ТНК світу посіли високотехнологічні та цифрові корпорації, що становлять 20 %. Материнські компанії більшої частини з ТОП-100 найбільших компаній світу знаходяться в розвинених країнах.

З огляду на ключову роль транснаціональних корпорацій у формуванні глобальної економіки та їхній вплив на динаміку міжнародних ринків, доцільно розглянути компанії, які посідають провідні позиції за ринковою капіталізацією у 2018 та 2024 роках (табл. 1–2). Саме ці компанії демонструють масштаби концентрації капіталу, визначають стратегічні напрями розвитку світової економіки та слугують індикаторами загальних тенденцій глобалізації бізнесу.

Сукупна ринкова капіталізація компаній, представлених в табл. 1, становить 5,7 трлн дол. США, що демонструє досить високу концентрацію вартості в обмеженій кількості корпорацій глобального масштабу.

Секторальна структура компаній представлена трьома напрямками:

1. Технології, Інтернет, Електронна комерція – 7 компаній, 79 % загальної капіталізації (4,5 трлн дол. США). Це підтверджує технологічну домінацію на глобальних ринках, зумовлену цифровою трансформацією, поширенням хмарних обчислень, мобільних сервісів та електронної комерції;

2. Фінансовий сектор – 2 компанії, 15 % (880 млрд дол. США). Присутність лише двох гравців свідчить про відносно менший вплив традиційних фінансових інститутів у порівнянні з технологічними;

3. Енергетика – лише 1 компанія, 6 % (ExxonMobil). Це демонструє поступове зниження частки енергетичних корпорацій у топі через глобальний перехід до відновлюваних джерел енергії та зміни у структурі споживання.

Таблиця 1

**10 найбільших компаній світу за ринковою вартістю у 2018 році
(станом на 1 червня)**

Компанія	Місце	Ринкова вартість, млрд дол. США
ExxonMobil	10	344
JPMorgan Chase	9	388
Tencent Holdings	8	491
Berkshire Hathaway Inc.	7	492
Alibaba	6	499
Facebook	5	541
Microsoft	4	751
Alphabet	3	766
Amazon.com	2	778
Apple Inc.	1	927

Джерело: [7]

Географічна концентрація свідчить, що в США знаходяться 8 компаній, що підтверджує структурне домінування американського ринку капіталу, а також високу інноваційну спроможність економічної системи США. В Китаї лише 2 компанії або 17 %. Китайські гіганти (Alibaba, Tencent) демонструють стратегічне зростання та поступове скорочення відставання від американських конкурентів.

Отже, у 2018 році ключовими економічними векторами були:

- домінування технологій цифровізації корпорацій, що стало основним драйвером ринкової вартості, витіснивши класичні галузі (енергетику, банківську справу) з лідерських позицій;
- висока концентрація капіталу – невелика кількість компаній формує значну частку глобальної ринкової капіталізації. Це створює передумови для олігополістичних структур і зумовлює значний вплив цих корпорацій на фінансові ринки;
- потенціал зростання: Amazon, Alibaba, Microsoft та Alphabet мають значні перспективи завдяки хмарним технологіям, штучному інтелекту та електронній комерції, тоді як традиційні галузі демонструють нижчу динаміку.

Таблиця 2

**10 найбільших компаній світу за ринковою вартістю у 2024 році
(станом на 1 червня)**

Компанія Tesla	Місце	Ринкова вартість, млрд дол. США
Eli Lilly	10	835
Berkshire Hathaway Inc.	9	875
TSMC	8	895
Meta Platforms	7	1278
Saudi Aramco	6	1786
Amazon.com	5	1911
Alphabet	4	2192
NVIDIA	3	3244
Apple Inc.	2	3258
Microsoft	1	3289

Джерело: [8]

У 2024 році сумарна ринкова вартість 10 найбільших компаній у світі становить 19,5 трлн дол. США або в 4,5 рази більше, ніж у 2018 році. Це підкреслює високу концентрацію капіталу за цей час у невеликій групі глобальних корпорацій.

Секторальний розподіл ринкової капіталізації провідних компаній світу свідчить про надзвичайну концентрацію глобального економічного потенціалу в технологічній сфері. Так, наприклад, сектор технологій, напівпровідники та ІТ-послуги (Microsoft, Apple, NVIDIA, Alphabet, Amazon, Meta, TSMC) – 7 компаній, сукупна ринкова вартість яких становить 15 трлн дол. США, що відповідає 77 % загального обсягу. Енергетика (Saudi Aramco) представлена лише 1 компанією з капіталізацією 1,7 трлн дол.

США. Фармацевтика та біотехнології (Eli Lilly) охоплює 1 компанію із ринковою вартістю 835 млрд дол. США. Інвестиційно-фінансовий сектор (Berkshire Hathaway) також репрезентований однією компанією, капіталізація якої дорівнює 875 млрд дол. США.

Отже, домінування високотехнологічних корпорацій у структурі найбільших світових компаній підкреслює ключову роль інновацій, цифрових платформ і штучного інтелекту у формуванні сучасної глобальної економіки, тоді як традиційні галузі – енергетика, фінанси й фармацевтика – відіграють другорядну, хоча й стратегічно важливу роль.

Таким чином, сьогодні Microsoft і NVIDIA отримують переваги від буму штучного інтелекту; Amazon і Alphabet – від хмарних технологій та реклами; Apple – від екосистемних продуктів і високої лояльності споживачів до брендівих гаджетів.

Компанія Apple завдяки побудові цілісної екосистеми продуктів, високому рівню лояльності споживачів та унікальному позиціонуванню бренду сформувала потужну конкурентну перевагу на глобальному ринку. Це зумовило стійке зростання її фінансових показників і зміцнення позицій серед світових технологічних лідерів. Найбільш наочним підтвердженням зазначеного є динаміка ринкової капіталізації компанії, що відображає її реальну вагу в сучасній економіці (рис. 1).

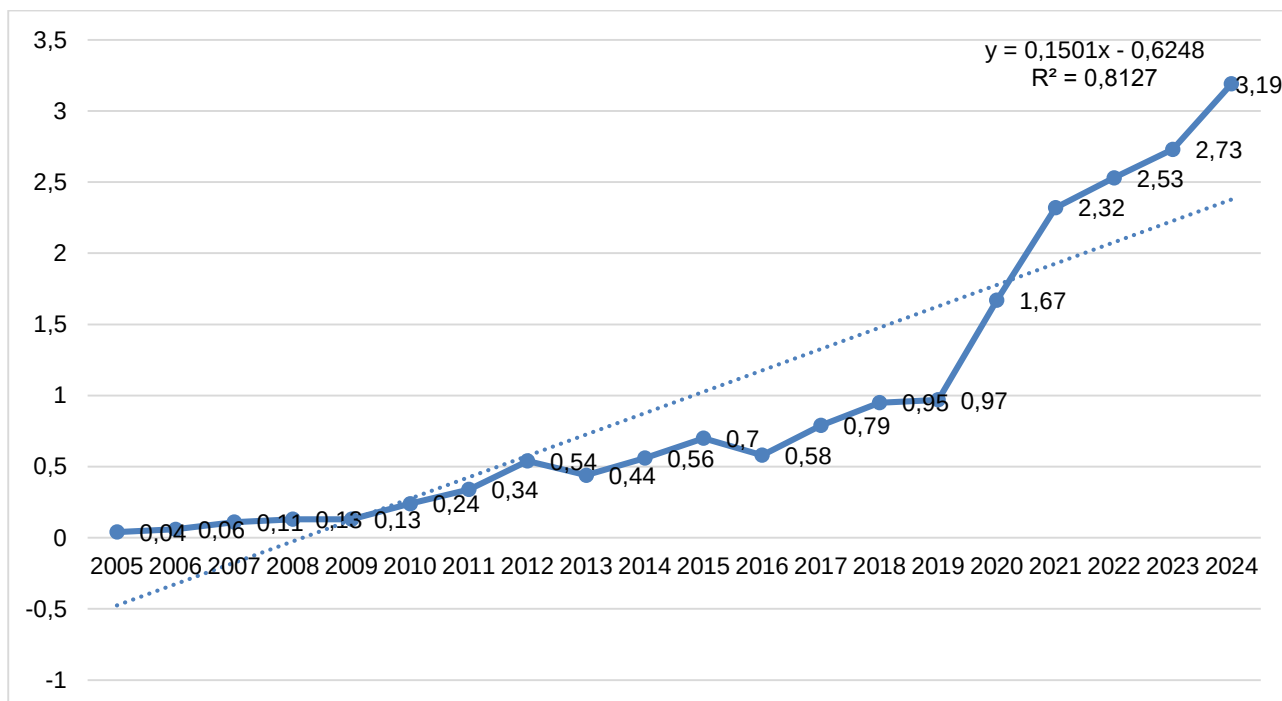


Рис. 1. Ринкова капіталізація компанії Apple, трлн дол. США

Джерело: [9]

Дані рис. 1 ілюструють історичну ринкову капіталізацію компанії Apple Inc. з 2005 по 2024 рік, демонструючи трансформацію Apple від середньої технологічної компанії до одного з найцінніших підприємств світу. Початкова вартість у 2005 році становила 40 млрд дол. США, а до 2024 року вона зросла до 3,19 трлн дол. Це зростання пов'язане з інноваціями, такими як запуск iPhone (2007), iPad (2010), розвитком екосистеми послуг (App Store, Apple Music) та переходом на власні чипи (Apple Silicon з 2020 року), а також загальними ринковими тенденціями, як цифрова трансформація та бум штучного інтелекту.

Розрахунки ілюструють зростання компанії, з концентрацією прискорення після 2019 року. У 2020–2024 роках відбувся стрибок (з 1,67 до 3,19 трлн дол. США), спричинений пандемією COVID-19 (зростання попиту на гаджети), переходом на Apple Silicon, розвитком AI та екосистеми (Apple TV+, Fitness+). Цей період склав близько 70 % загального зростання за весь час.

На початку 2025 року Forbes опублікував 22-й щорічний рейтинг Global 2000 за 2024 рік, який визначає найбільші публічні компанії світу на основі їхніх продажів, прибутку, активів та ринкової вартості. У 2024 році компанії з рейтингу досягли нових рекордів: загальний обсяг продажів склав 51,7 трлн дол., прибуток – 4,5 трлн дол., активи – 238 трлн дол., а ринкова капіталізація – 88,5 трлн дол. У рейтингу представлено 61 країну, причому США лідирують з 621 компанією, за ними слідують Китай та Гонконг (324), Японія (181), Індія (71) та Великобританія (66) [10].

Компанії, що займаються штучним інтелектом, продовжують стрімко зростати у доходах, оскільки більшість напівпровідникових компаній продемонстрували покращення за всіма показниками

у списку. Intel піднялася на 315 позицій до 107-го місця, що стало значним зростанням, головним чином завдяки відновленню прибутків після збитків у 2023 році. Показники для компанії NVIDIA зросли, а ринкова капіталізація зросла майже на 230 % з 2023 року. Авіакомпанії також зазнали зростання прибутків – Delta Airlines піднялася більш ніж на 100 позицій і посіла 234 місце [10].

Серед провідних технологічних корпорацій Amazon демонструє найбільший обсяг інвестицій у дослідження та розробки (R&D), що у 2024 році становив 85,6 млрд дол. США. Цей показник суттєво перевищує витрати компанії Alphabet, яка посідає друге місце з обсягом 45,9 млрд дол. США. Водночас компанія Meta вирізняється високою інтенсивністю фінансування інновацій, спрямовуючи на R&D близько 34 % свого валового прибутку. Це еквівалентно 39,1 млрд дол. США та перевищує показники Microsoft і Apple, які демонструють значно стриманіший підхід [10].

Зокрема, Apple та Microsoft виділяють на дослідження й розробки лише близько 17 % валового прибутку, що є нижчим рівнем порівняно з іншими гравцями технологічного ринку. Для Apple така стратегія може бути частково пояснена акцентом на придбанні перспективних технологій і продуктів шляхом поглинання малих інноваційних стартапів.

Що стосується NVIDIA, то її витрати на R&D наразі залишаються відносно невеликими, однак, з огляду на стрімке поширення технологій штучного інтелекту, очікується, що у найближчі роки компанія суттєво збільшить обсяги інвестицій у цей напрям. Динаміку витрат на дослідження та розробки окремих великих технологічних компаній (Amazon.com, Alphabet (Google), Meta (Facebook), Apple Inc. та Microsoft) представлено у табл. 3.

Таблиця 3

Витрати на дослідження та розробки окремих великих технологічних компаній світу, млрд дол. США

Рік	Amazon.com	Alphabet	Meta	Apple Inc.	Microsoft
2015	10,0	10,5	3,3	7,1	12,1
2016	13,3	12,9	5,1	9,2	11,9
2017	17,4	14,5	6,4	10,8	12,7
2018	24,6	17,7	8,2	12,7	14,3
2019	30,0	22,4	10,9	15,3	16,3
2020	37,3	26,8	14,8	17,4	18,6
2021	45,9	28,2	19,6	20,2	20,2
2022	58,4	33,2	27,2	24,2	23,4
2023	78,8	41,8	37,0	28,7	27,3
2024	85,6	45,9	39,1	30,3	28,2

Джерело: [11]

Загалом, дані демонструють стрімке зростання R&D-бюджетів, що свідчить про конкуренцію в tech-секторі та фокус на штучному інтелекті (AI) та цифровій трансформації. Сукупні витрати за 10 років сягнули 1187,7 млрд дол., з домінуванням Amazon як лідера. Так, сукупні витрати зросли з 43 млрд дол. у 2015 році до 229 млрд дол. у 2024 році. Amazon домінує з 2020 року, інвестуючи в логістику та AI (витрати зросли в 8,5 рази). Meta має найвищий сукупний середньорічний темп зростання, фокусуючись на віртуальну (VR) та доповнену (AR) реальність та AI (зростання в 11,8 разів). Microsoft та Apple показують помірне, але стійке зростання (сукупний середньорічний темп зростання – 10–15 %), з акцентом на корпоративні рішення.

Таким чином, усвідомлення транснаціональних корпорацій як глобальних технологічних систем зумовлює потребу у виробленні нових підходів до удосконалення їхньої діяльності, спрямованих на забезпечення балансу між інноваційним розвитком та суспільними інтересами.

По-перше, посилення антимонопольного регулювання у сучасних умовах набуває ключового значення, оскільки концентрація ринкової влади в руках обмеженої кількості корпорацій створює ризики олігархізації глобальної економіки. У випадку технологічного сектору, де топ-10 компаній акумулюють понад чверть світової капіталізації, існує небезпека виникнення «системної залежності» від їхніх бізнес-моделей, технологічних стандартів та інноваційних стратегій. Це означає, що навіть держави з розвиненими економіками втрачають можливість формувати самостійні траєкторії цифрового розвитку, опиняючись у ролі «споживачів» рішень, які створюються обмеженим колом корпорацій.

Ефективне антимонопольне регулювання має бути спрямоване не лише на запобігання злиттям і поглинанням, що ведуть до подальшої концентрації капіталу, але й на обмеження зловживання ринковою владою. Йдеться про контроль за домінуванням у ключових цифрових екосистемах (платформи, хмарні обчислення, штучний інтелект), де корпорації часто створюють бар'єри для нових

учасників. Важливим інструментом є вимога забезпечення інтероперабельності та відкритого доступу до критичної інфраструктури, що дозволяє малим і середнім компаніям інтегруватися у глобальні ринки.

Разом із цим, сучасне антимонопольне регулювання має враховувати глобальний масштаб діяльності ТНК. Традиційні підходи, орієнтовані на національні юрисдикції, дедалі частіше виявляються неефективними. У цьому контексті доцільним є посилення міжнародної координації між США, ЄС, країнами G20 та іншими ключовими економіками для формування узгоджених стандартів регулювання. Лише в такому форматі можна уникнути «регуляторного арбітражу», коли корпорації переміщують свою діяльність у юрисдикції з м'якшими правилами.

По-друге, необхідно стимулювати R&D у традиційних секторах економіки (енергетика, транспорт, аграрний сектор), щоб уникнути технологічної маргіналізації. Сучасні тенденції глобальної економіки свідчать, що надмірна концентрація інноваційної активності у сфері високих технологій формує ризик технологічної маргіналізації традиційних секторів. Енергетика, транспорт, аграрний сектор та промисловість залишаються фундаментом економічного розвитку більшості країн, однак інвестиції в R&D у цих сферах істотно поступаються технологічному сектору. Це призводить до зростаючої інноваційної асиметрії, коли цифрові корпорації не лише диктують стандарти, а й починають монополізувати технологічні рішення для реального сектору, формуючи нову залежність.

Стимулювання R&D у традиційних галузях має розглядатися як стратегічна умова збереження їхньої конкурентоспроможності. Зокрема, у сфері енергетики дослідження у напрямі «зелених» технологій, накопичення енергії та водневої економіки здатні суттєво зменшити залежність від технологічних платформ глобальних корпорацій. У транспорті пріоритетом мають стати розробки у сфері електромобільності, автономних систем керування та логістичних цифрових рішень, які б базувалися не лише на імпорті інновацій, а й на внутрішніх науково-технічних потенціалах. В аграрному секторі стимулювання R&D може бути спрямоване на розвиток точного землеробства, біотехнологій та систем управління агроланцюгами із застосуванням ШІ.

Збалансування інноваційного розвитку між технологічним та традиційними секторами дозволить уникнути ситуації, коли останні перетворюються лише на «ринку збуту» для новітніх цифрових рішень. Для цього потрібні як державні стимули (податкові пільги на R&D, грантове фінансування, державне замовлення на інновації), так і партнерські моделі взаємодії бізнесу, науки й уряду. Особливу роль можуть відігравати європейські та міжнародні програми підтримки сталих інновацій, спрямовані на інтеграцію традиційних галузей у глобальні інноваційні ланцюги.

По-третє, важливим є розвиток ESG-стандартів (Environmental, Social, Governance) як умови забезпечення сталого та соціально відповідального зростання. Для транснаціональних корпорацій, що акумулюють значні обсяги капіталу та формують глобальні інноваційні тренди, інтеграція ESG-підходів стає ключовою умовою збереження довгострокової легітимності та доступу до інвестиційних ресурсів. Сучасні ринки капіталу дедалі більше орієнтуються на компанії, здатні продемонструвати ефективне управління екологічними та соціальними ризиками, що обумовлює переорієнтацію фінансових потоків у бік сталих бізнес-моделей.

Розвиток ESG-стандартів сприяє збалансуванню економічного зростання та соціально-екологічних пріоритетів. У контексті домінування технологічного сектору ESG підходи відіграють роль коректора, що дозволяє уникнути надмірної концентрації капіталу та інновацій лише у вузькому колі корпорацій. Впровадження прозорості звітності за ESG-показниками, зокрема у сферах викидів парникових газів, управління трудовими ресурсами та дотримання етичних стандартів у корпоративному управлінні, сприяє підвищенню соціальної відповідальності бізнесу та посиленню суспільної довіри. Розвиток ESG у традиційних секторах економіки (енергетика, транспорт, аграрний сектор) може стати каталізатором їхньої модернізації. Інвестиції у «зелені» технології, підвищення стандартів безпеки праці та прозорість управлінських практик здатні перетворити ці галузі на повноправних учасників глобального інноваційного процесу, зменшуючи залежність від техногігантів. Таким чином, ESG-стандарты постають не лише інструментом корпоративної соціальної відповідальності, а й стратегічною умовою сталого розвитку та формування більш справедливої економічної порядку.

Висновки з проведеного дослідження. Сучасний етап глобалізації визначається домінуванням технологічного сектору, частка якого у ринковій вартості десяти найбільших корпорацій перевищує 85 %. Це підтверджується стрімким зростанням NVIDIA (+230 % протягом 2023–2024 рр.), Microsoft та інших AI-орієнтованих компаній. Штучний інтелект виступає ключовим драйвером цього процесу, витісняючи традиційні енергетичні та промислові корпорації з верхніх позицій глобальних рейтингів. Такий структурний зсув дозволяє говорити про формування нової економічної парадигми – AI-центричної глобалізації, у якій технології відіграють визначальну роль у перерозподілі економічної влади.

Значно посилилася концентрація капіталу у сфері технологій, так, наприклад, десять найбільших корпорацій світу акумулюють близько 25 % глобальної ринкової капіталізації, що свідчить про формування стійкої олігополії. З одного боку, це створює ризики монополізації та зменшення

конкуренції, з іншого – відкриває можливості для безпрецедентних інвестицій в інновації. Водночас висока концентрація технологічної влади породжує нові системні ризики. Передусім, це геополітичне протистояння США та Китаю, яке переноситься на площину технологічних воєн – від обмежень на експорт напівпровідників до політики «декаплінгу» критичних ланцюгів постачання. Додатковим фактором є регуляторний тиск з боку ЄС (зокрема Digital Markets Act), спрямований на обмеження домінування технологічних гігантів та захист конкуренції на внутрішньому ринку. Це формує складне поле для прогнозування майбутніх траєкторій розвитку глобальних корпорацій.

У цьому контексті транснаціональні корпорації постають не лише як економічні агенти, але й як глобальні системи управління. Вони фактично визначають архітектуру цифрової інфраструктури, формують моделі споживання, стандарти взаємодії на ринках та задають темпи технологічних змін. Технологічний сектор відіграє роль каталізатора структурних трансформацій, що зумовлює необхідність вироблення нових підходів до економічного управління на міжнародному рівні.

Література

1. Семененко Т. М. Транснаціональні корпорації як провідна рушійна сила глобалізаційних процесів в сучасних кризових умовах. *Ефективна економіка*. 2017. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6380> (дата звернення: 18.04.2025).
2. Воскобоева О. В., Ромащенко О. С. Транснаціональні корпорації в умовах глобалізації економіки України. *Бізнес інформ*. 2021. № 1. С. 21-27.
3. Економічна енциклопедія : У трьох томах / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Видавничий центр "Академія", 2002. Т. 3. 952 с.
4. Воронкова Т. Є., Хівренко К. В. Транснаціональні корпорації в системі глобальної економіки: стан та проблеми. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 112-115.
5. Писаревський М., Кірієнко С. Проблеми формування і реалізації інвестиційної діяльності транснаціональних корпорацій в умовах цифровізації світової економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-32>.
6. Kicsi R., Burciu A. Inside The World – Class Multinationals: A Sectoral Frame. *Studies in Business and Economics*. 2019. Vol. 14(2). P. 73-87.
7. 10 найбільших компаній світу – великі компанії. *Largest HQ*. 2018. URL: <https://largesthq.com/najbilshi-kompaniyi> (дата звернення: 22.04.2025).
8. Рейтинг найбільших компаній світу за ринковою капіталізацією у 2024 році. *Мінфін*. 17 червня 2024. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/06/17/129219263/> (дата звернення: 24.04.2025).
9. Apple Капіталізація ринку 2025. *Eurepool*. URL: <https://eulerpool.com/uk/%D0%B0%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F/Apple-%D0%90%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F-US0378331005/%D0%9A%D0%B0%D0%BF%D1%96%D1%82%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83> (дата звернення: 14.05.2025).
10. Forbes оголошує 22-й щорічний рейтинг Global 2000: рейтинг найбільших компаній світу. *Forbes*. 13 червня 2024. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbes-spotlights/2024/06/13/forbes-announces-22nd-annual-global-2000-a-ranking-of-the-worlds-largest-companies/> (дата звернення: 22.04.2025).
11. Big Tech's big R&D bill. \$229 Billion spent by 5 Big Tech companies in last 12 months. *Trendline HQ*. 2024. URL: https://www.trendlinehq.com/p/big-techs-big-r-and-d-bill?utm_source (дата звернення: 22.04.2025).

References

1. Semenenko, T.M. (2017), "Transnational corporations as a leading driving force of globalization processes in modern crisis conditions", *Efektivna ekonomika*, no. 7, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6380> (access date April 18, 2025).
2. Voskoboieva, O.V. and Romashchenko, O.S. (2021), "Transnational corporations in the context of globalization of Ukraine's economy", *Biznes inform*, no.1, pp. 21-27.
3. Mochernyi, S.V. (Ed.) et al. (2002), *Ekonomichna entsyklopediia : u trokh tomakh* [The economic encyclopedia : in 3 Vol.], Vydavnychiy tsentr "Akademiia", Kyiv, Ukraine, Vol. 3. 952 p.
4. Voronkova, T.Ye. and Khivrenko, K.V. (2021), "Transnational corporations in the global economy: State and challenges", *Ekonomika ta derzhava*, no. 11, pp. 112-115.
5. Pysarevskyi, M., and Kirienko, S. (2024), "Problems of forming and implementing investment activity of transnational corporations under digitalization of the global economy", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 64, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-32>.
6. Kicsi, R. and Burciu, A. (2019), "Inside the world-class multinationals: A sectoral frame", *Studies in Business and Economics*, Vol. 14(2), pp. 73-87.
7. Largest HQ (2018), "10 largest companies in the world – big companies", available at: <https://largesthq.com/najbilshi-kompaniyi> (access date April 22, 2025).

8. Minfin (2024), "Ranking of the largest companies in the world by market capitalization in 2024", available at: <https://minfin.com.ua/ua/2024/06/17/129219263/> (access date April 24, 2025).

9. Eulerpool (2025), "Apple market capitalization 2025", available at: <https://eulerpool.com/uk/%D0%B0%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F/Apple-%D0%90%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F-US0378331005/%D0%9A%D0%B0%D0%BF%D1%96%D1%82%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83> (access date May 14, 2025).

10. Forbes (2024), "Forbes announces 22nd annual Global 2000: Ranking of the world's largest companies", available at: <https://www.forbes.com/sites/forbes-spotlights/2024/06/13/forbes-announces-22nd-annual-global-2000-a-ranking-of-the-worlds-largest-companies/> (access date April 22, 2025).

11. Trendline HQ (2024), Big Tech's big R&D bill. \$229 Billion spent by 5 Big Tech companies in last 12 months, available at: https://www.trendlinehq.com/p/big-techs-big-r-and-d-bill?utm_source (access date April 22, 2025).

Баглей Р.Р.

МІЖНАРОДНІ КОРПОРАЦІЇ У ФОРМУВАННІ КОН'ЮНКТУРИ СВІТОВИХ РИНКІВ

Мета. Визначення ключових проблем функціонування сучасних транснаціональних корпорацій і розробка орієнтирів щодо підвищення їхньої ефективності у формуванні стійкої та збалансованої кон'юнктури світових ринків.

Методика дослідження. Досягнення мети дослідження ґрунтується на застосуванні комплексу методів: системного аналізу (для вивчення ТНК як відкритих систем, що формують ринкову кон'юнктуру); теорії стратегічного управління (для дослідження механізмів глобального впливу корпорацій на ринки); наукової абстракції, індукції та дедукції (для формування гіпотез та аналізу причинно-наслідкових зв'язків у діяльності ТНК); абстрактно-логічного (для теоретичного узагальнення результатів та формулювання висновків); графічного (для поглибленої візуальної конкретизації прикладів формування кон'юнктури ринків міжнародними корпораціями).

Результати дослідження. Розглянуто теоретичні та організаційно-практичні засади функціонування сучасних транснаціональних корпорацій. У процесі дослідження встановлено, що міжнародні корпорації виступають ключовими агентами формування кон'юнктури світових ринків завдяки концентрації фінансових ресурсів, інноваційного потенціалу та глобальних виробничо-збутових мереж. Виявлено, що саме ТНК визначають структуру міжнародної торгівлі, напрями інвестиційних потоків і темпи технологічних зрушень. Доведено, що активна діяльність корпорацій у кризових умовах глобальної економіки посилює як інтеграційні, так і дестабілізуючі процеси. Узагальнено основні проблеми, з якими стикаються міжнародні компанії: посилення конкуренції, геоекономічні ризики, регуляторні обмеження та виклики цифровізації.

Наукова новизна результатів дослідження. Дістало подальшого розвитку уточнення ролі міжнародних корпорацій як базових суб'єктів формування світової ринкової кон'юнктури в умовах глобалізації та цифровізації. Виявлено закономірності взаємозв'язку між інноваційною активністю корпорацій та динамікою розвитку ТНК.

Практична значущість результатів дослідження. Отримані результати мають прикладне значення для формування державної політики у сфері регулювання діяльності міжнародних корпорацій, розробки стратегій залучення іноземних інвестицій та забезпечення збалансованої інтеграції національних економік у світовий ринок.

Ключові слова: міжнародні корпорації, ТНК, світові ринки, кон'юнктура міжнародних ринків, глобалізація, інвестиції, міжнародна конкуренція, ринкова стратегія, інновація.

Bahlei R.R.

INTERNATIONAL CORPORATIONS IN THE FORMATION OF GLOBAL MARKET CONJUNCTURE

Purpose. The aim of the article is to identify key problems in the functioning of modern transnational corporations and to develop guidelines for improving their effectiveness in shaping a stable and balanced global market environment.

Methodology of research. The achievement of the research objective is based on the application of a set of methods: system analysis (to study TNCs as open systems that shape market conditions); strategic management theory (to study the mechanisms of global influence of corporations on markets); scientific abstraction, induction, and deduction (to form hypotheses and analyse cause-and-effect relationships in the activities of TNCs); abstract and logical (for theoretical generalization of results and formulation of conclusions); graphic (for in-depth visual concretization of examples of market conditions formation by international corporations).

Findings. The theoretical and organizational-practical foundations of the functioning of modern transnational corporations are considered. In the process of research, it was established that international corporations are key agents in shaping global market conditions thanks to their concentration of financial resources, innovative potential, and global production and distribution networks. It was found that TNCs

determine the structure of international trade, the direction of investment flows, and the pace of technological change. It was proven that the active activities of corporations in the crisis conditions of the global economy intensify both integration and destabilizing processes. The main problems faced by international companies have been summarized: increased competition, geo-economic risks, regulatory restrictions, and the challenges of digitalization.

Originality. The role of international corporations as key players in shaping the global market environment in the context of globalization and digitalization has been further clarified. Patterns of interconnection between the innovative activity of corporations and the dynamics of TNC development have been identified.

Practical value. The obtained results are of applied importance for the formation of state policy in the field of regulating the activities of international corporations, developing strategies for attracting foreign investment, and ensuring the balanced integration of national economies into the global market.

Key words: international corporations, TNCs, global markets, international market conditions, globalization, investments, international competition, market strategy, innovation.

Дата надходження рукопису: 20.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 16.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 339.5:314.7:330.342

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.4>

JEL Classification: F16, F22, F63, J61, O15, D63

Герман Л.Т.,

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри міжнародної економіки,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4011-9765>,

Уніят А.В.,

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри міжнародної економіки,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8129-4754>,

Західноукраїнський національний університет, Тернопіль

ЕКОНОМІЧНІ ЕФЕКТИ ТОРГІВЛІ ТА МІГРАЦІЇ В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОЇ СТРАТИФІКАЦІЇ

Herman L.T.,

cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor

at the department of international economics,

Uniat A.V.,

cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor

at the department of international economics,

West Ukrainian National University, Ternopil

ECONOMIC EFFECTS OF TRADE AND MIGRATION IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL STRATIFICATION

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку глобалізаційних процесів, важливими факторами трансформації міжнародної економіки виступають міграція та торгівля. Не зважаючи на те, що ці явища розглядаються як чинники економічного зростання, їх вплив на розвиток країн доволі неоднозначний. Це зумовлює необхідність детального аналізу ефектів міжнародної торгівлі та міграції у контексті міжнародної стратифікації. Особливої актуальності набуває виявлення взаємозв'язків між торговельними потоками, міграцією робочої сили та процесами стратифікації. Відкритість національних економік, з одного боку, сприяє економічній інтеграції та зростанню доходів, а з іншого – може загострювати соціальні протиріччя як на державному, так і на міжнародному рівні. Міграція може пом'якшувати наслідки нерівномірного розвитку, проте посилювати залежність країн-донорів робочої сили.

Стаття спрямована на теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження економічних ефектів міжнародної торгівлі і міграції, їх впливу на глобальну соціально-економічну структуру. Механізми формування стратифікації у глобальній економіці потребують більш детального дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Взаємозв'язки між міжнародною торгівлею, міграцією та економічною стратифікацією у своїх працях розглядали багато вітчизняних та зарубіжних вчених, як-от: Шиманська К. В. [1], Пилипенко В. В., Пилипенко Н. М. [2], Бранко Міланович [3], Катаріна Ерхардт, Андреса Лассманн [4], Томас Пікетті [5], Фредерік Докьє, Гіш Рапопорт [6], Франциск Ортега, Джованні Пері [7] та інші. Однак, сучасні процеси стратифікації країн у глобальній економіці та вплив торгівлі і міграції на стратифікацію розкритий недостатньо, що зумовлює актуальність теми дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз економічних ефектів взаємодії міжнародної торгівлі та міграційних процесів в контексті формування глобальної стратифікації, виявлення системних чинників, що спричиняють нерівномірний розподіл прибутку між країнами з різним рівнем розвитку та формування сучасних тенденцій світової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Міжнародна економіка на початку XXI століття демонструє зростання взаємозалежності між торговельними потоками та міграційними процесами внаслідок швидких глобалізаційних змін. Рух товарів, капіталу та людських ресурсів в умовах глобалізації створює як посилену динаміку зовнішньоекономічної діяльності, так і нові моделі міжнародної взаємодії через мобільність факторів виробництва. Як наслідок, виникає ефект взаємодії між торгівлею та міграцією, що проявляється через зростання обсягів міждержавного обміну та

посилення транснаціональних потоків робочої сили.

Посилення глобальної мобільності спричиняє загострення дисбалансів та нерівності у доступі до прибутків від міжнародної торгівлі та міграції, оскільки одні держави швидко інтегруються у глобальні ринки, а інші залишаються на периферії світової економіки.

Важливу роль у формуванні процесів інтеграції відіграє цифровізація торгівлі, зростання торгівлі послугами та поширення нових форм зайнятості, зокрема дистанційної праці. Країни з низьким рівнем цифрової інфраструктури часто мають обмежений доступ до цифрового ринку, не зважаючи на зростання частки електронної комерції у світовому обсязі торгівлі [8], а міграційні потоки часто концентруються в напрямку країн з високим попитом на низько кваліфіковану працю, що часто веде до формування «тіньових зон» національних ринків праці [9].

Основні тенденції сучасної міжнародної торгівлі та міграції систематизовано у табл. 1.

Таблиця 1

Ключові тенденції сучасної торгівлі та міграції

Напрямок	Ключові тенденції
Міжнародна торгівля	зростання ролі електронної комерції; перевага технологічно розвинених країн у глобальних ланцюгах вартості; переорієнтація на регіональні інтеграції
Міграція робочої сили	переважання міграції до країн Глобальної Півночі; зростання ролі грошових переказів у ВВП країн походження; ризики «витоку мізків»
Синергія	взаємозалежність торгівлі та мобільності праці; інтеграція у глобальні ринки через торгівлю стимулює міграцію і, навпаки
Нерівність	посилення міжнародної стратифікації; переваги глобалізації зосереджені у невеликій групі країн; маргіналізація периферії

Джерело: складено авторами за [8; 10; 11]

Відсутність належного інституційного потенціалу для контролю за зовнішньоекономічною діяльністю створює ситуацію, в якій країни потрапляють у пастку структурної залежності від імпорту та відтоку робочої сили. Сукупний вплив торгівлі та міграції призводить до економічних структурних змін у країнах, що в кінцевому підсумку закріплює їх периферійне становище у світових економічних рейтингах [12].

Глобальні виклики, такі як пандемія COVID-19, війна в Україні та посилення геоекономічної напруги вимагають переосмислення ліберальної парадигми глобалізації [10]. Селективна міграційна політика та нові торговельні бар'єри, запроваджені країнами, призводять до асиметричного регулювання потоків, оскільки економічні ресурси продовжують вільно переміщатися, але людський капітал стикається з дедалі більшими обмеженнями мобільності. Сучасні тенденції світової торгівлі та міграції варто розглядати не лише як індикатори економічної відкритості країн, але і як детермінанти міжнародної стратифікації, що окреслюють нові лінії соціально-економічного розмежування.

Міжнародна торгівля та міграція висококваліфікованих працівників мають подвійний вплив на соціально-економічний розвиток країн. З одного боку, вони сприяють економічному зростанню, з іншого – підсилюють структурні нерівності та домінування «центру» над «периферією». Торгівля та відкритість країн до участі у глобальних ланцюгах постачання сприяє посиленню інтеграційних процесів та впровадженню нових технологій, зростанню продуктивності та підвищенню ВВП [13].

Проте такий підхід спричиняє нерівномірний розподіл вигод від торгівлі, оскільки розвинені держави, володіючи складною структурою експорту та доступом до ноу-хау, отримують більшу вигоду, а країни периферії залишаються постачальниками сировини та низьковартісних товарів [14].

Подвійний вплив на розвиток країн має і міжнародна міграція. Надходження від грошових переказів мігрантів збільшують доходи домогосподарств та сприяють розвитку місцевих ринків, а також накопиченню людського капіталу. Разом з тим, відтік висококваліфікованих кадрів може нанести удар по країні-донорі, а компенсувати втрати можна лише частково при сприятливій освітній політиці та відповідному інвестиційному середовищі [15].

Ефективне використання міграційних процесів як ресурсу для розвитку демонструє Іспанія. Завдяки реалізації політики відкритості в Іспанії імміграція заповнює прогалини на ринку праці, а економічне зростання, не зважаючи на глобальну напругу, досягло 3 % [16; 17].

Попри значний потенціал міжнародної торгівлі та міграції як рушіїв економічного зростання і модернізації, відсутність ефективної інституційної, освітньої та інноваційної підтримки здатна трансформувати ці процеси на інструмент закріплення й поглиблення глобальної економічної нерівності.

Саме якісна робота інституцій, яка передбачає режими торговельних угод і нетарифного регулювання, умови міграційної політики, рівень економічної інтеграції та вимоги до кваліфікації робітників та ін., впливає на доступ країн до вигод від глобальної торгівлі та мобільності праці. Сукупність цих правил і процедур формує «фільтри входу» до глобальних ринків, через які країни з вищою інституційною спроможністю проходять із меншими транзакційними витратами, тоді як економіки з нижчими стартовими позиціями стикаються з бар'єрами, що відтворюють ієрархію «центр–периферія» [18].

Нетарифні заходи (норми безпеки, процедури оцінки відповідності, вимоги щодо локалізації тощо) набувають дедалі більшого значення в торгівлі. Навіть якщо вони мають законні цілі, вони значно збільшують витрати на доступ до ринку. За оцінками СОТ, нетарифні заходи вже становлять близько 14 % загальних витрат на торгівлю, що безпосередньо обмежує участь менш розвинених країн у глобальних ланцюгах створення вартості [13]. Крім того, індекс торговельних обмежень у сфері послуг ОЕСР показує постійне зростання регуляторних бар'єрів у транспорті, професійних послугах, цифровій торгівлі у період з 2022 по 2024 рік, що зміщує конкурентні переваги на користь юрисдикцій з більш передбачуваним регулюванням та сильнішими регуляторними інститутами. Відповідно, там, де діють широкі угоди (включно з правилами щодо послуг та цифрової торгівлі), країни інтегруються швидше; там, де правила є фрагментованими або посилюються односторонні бар'єри, зростає ризик «стратифікації» торговельних можливостей [13].

У сфері мобільності праці вирішальними стають кваліфікаційні та ліцензійні вимоги, канали добору (points-based systems), а також політика визнання дипломів і навичок. ОЕСР зазначає, що в 2023–2024 роках більшість країн переглянули свої правила на користь відбору висококваліфікованих мігрантів та прискорення їхнього доступу до ринку праці, тоді як обмеження для низькокваліфікованих категорій були збережені або посилені. Це створює асиметрію в доступі до переваг міграції для країн-донорів та секторів з нижчою продуктивністю [19]. Індивідуальні огляди ОЕСР підтверджують, що конкуренція за глобальні таланти стала політичним пріоритетом, а країни все частіше оцінюються за інституційними характеристиками, що варіюються від якості візових процедур до умов інтеграції сімей та доступу до інноваційної екосистеми [20].

Грошові перекази мігрантів, як фінансовий канал міграції, підпорядковується інституційним правилам. Світові перекази зросли з 865 млрд у 2023 році до 905 млрд у 2024-му, що відповідає загальному збільшенню на 4,6 % [21; 14]. Запровадження додаткових бар'єрів до транскордонних платежів або податкових чи правових обмежень послаблює ефект переказів як «амортизатора» для домогосподарств у країнах-донорах, що безпосередньо підсилює стратифікацію.

Інституційні бар'єри в торгівлі та селективність міграційних режимів працюють як механізм відтворення глобальної ієрархії. Вони знижують імовірність того, що економіки з нижчою інституційною якістю зможуть піднятися ланцюгом доданої вартості або утримати висококваліфікований людський капітал. На відміну від того, країни, які поглиблюють економічні угоди, прозора регулюють послуги та цифрову торгівлю, розбудовують проінклюзивні канали залучення і визнання навичок, швидше інтегруються до глобальних ринків та застосовують відкритість для зниження стратифікаційних розривів [18].

Особливу роль у поєднанні міжнародної торгівлі та міграції відіграють міграційні мережі і діаспорні спільноти. Вони зменшують інформаційні асиметрії та скорочують трансакційні витрати, підвищують надійність контрактів, виступаючи водночас мовно-культурним кодом та сукупністю специфічних знань про ринки. Задokumentовано, що через канали мережевої взаємодії, дифузії знань і різноманіття навичок, іммігранти підвищують інтенсивність і різноманітність експортних потоків, мережевий канал за масштабом ефекту часто домінує над ефектами продуктивності та різноманіття робочої сили.

Зростання обсягів двосторонніх міграційних потоків має статистично підтверджений позитивний вплив на експорт як за екстенсивною межею (освоєння нових ринків і товарних ніш), так і за інтенсивною межею (нарощування обсягів уже наявних поставок). Врахування трьох ключових механізмів, таких як зменшення трансакційних витрат завдяки мережевим зв'язкам, поширення знань та культурно-професійне різноманіття робочої сили, виявляє їх вплив на розширення експортної діяльності. Найбільш відчутний внесок забезпечує мережевий канал, а у галузях із високою складністю виробничих процесів посилюється ефект від різноманіття походження працівників.

Діаспори мають вагомий вплив, окрім товарної торгівлі, на підприємництво та експортну діяльність бізнесу у країнах призначення, що, своєю чергою, посилює транснаціональні комерційні зв'язки з країнами походження.

З боку країн походження діаспори виступають «м'якими інституціями» інтеграції, допомагаючи експортерам орієнтуватися в регуляторних вимогах, стандартах якості та платіжних практиках на нових ринках, а також відкриваючи доступ до капіталу та знань [22].

Проте, ефект діаспор нерівномірний і залежить від багатьох чинників, як інституційні бар'єри, до яких належить визнання кваліфікацій, візові режими, технічні регламенти, нетарифні заходи, можуть зменшувати мережеві переваги, тоді як цілеспрямовані програми залучення талантів і підтримки мігрантського підприємництва значно посилюють їх. Зміни в міграційній політиці країн призначення викликають суттєві перетоки потоків (destination substitution), що має прямі наслідки для формування торговельних зв'язків через канали діаспорних мереж [23].

Діаспорні мережі виступають не лише формою соціального капіталу міграційних процесів, а й важливою складовою ринкової інфраструктури. Це дозволяє країнам походження ефективніше долати бар'єри виходу на міжнародні ринки та швидше інтегруватися у глобальні ланцюги створення доданої вартості. Їх економічний вплив виражається у зменшенні витрат на пошук партнерів і укладанні

контрактів, прискоренні обміну знаннями та технологіями, активізації підприємницької діяльності. Для зростання потенційного економічного впливу держави мають здійснювати гармонізацію регуляторних норм, визнання іноземних кваліфікацій, розширення фінансових можливостей для діаспорних проєктів та стимулювання розвитку експортного підприємництва серед мігрантів [19].

Успішними прикладами інтеграції торгівлі й міграції є країни Південно-Східної Азії, де трудова мобільність супроводжується посиленням розвитком експортно-орієнтованих галузей. Міграційні потоки у даному регіоні стимулюють як потужні виробничі кластери, так і інтеграцію у глобальні ланцюги доданої вартості. Зниження торгівельних витрат у регіоні сприяло диверсифікованій виробничій кооперації, особливо серед країн Південно-Східної і Східної Азії з велетенськими spillover-ефектами [25].

Водночас у багатьох країнах Африки та Латинської Америки через слабкорозвинені ринкові інститути та певні регуляторні бар'єри зменшується вплив грошових переказів мігрантів на перебудову економіки. У Непалі обсяги переказів у 2023 році сягнули понад 11 млрд доларів, що склало 26,6 % ВВП, однак обмежена структура експорту і відтік кадрів ускладнюють можливості використати ці ресурси для індустріального розвитку. У країнах Латинської Америки перекази виросли до 10,7 % у 2023 році, досягнувши близько 157 млрд доларів. Проте, економічне відновлення через ці кошти обмежують структурні виклики. Наприклад, у країнах, що залежать від США, перекази часто спрямовуються на споживчі витрати, а не на інвестиції чи виробничу модернізацію [25].

У країнах, що розвиваються, часто зберігаються бар'єри для повноцінної участі у глобальних ринках, що обумовлює відтік робочої сили без відповідного економічного зиску. Відповідно, спостерігається просторове закріплення нерівності між країнами з доступом до глобальної торгівлі та країнами, які мають обмежені можливості.

Для визначення впливу міжнародної торгівлі та міграційних процесів на економічну динаміку країн з різним рівнем доходу авторами застосовано емпіричну модель комплексної оцінки. Для аналізу використано панельні дані по вибірці країн світу за період 2020–2024 рр., згрупованих відповідно до класифікації Світового банку за рівнем доходу: HIC (країни з високим рівнем доходу), UMIC (країни з рівнем доходу вище середнього), LMIC (країни з рівнем доходу нижчим за середній) та LIC (країни з низьким рівнем доходу). На основі вибірки даних [10; 14; 19], досліджено взаємозв'язок між показником ВВП на душу населення (PPP, пост.) та обсягом особистих грошових переказів (% ВВП).

Побудовано графік чутливості (рис. 1) та проведено регресійний аналіз з фіксованими ефектами та інструментальними змінними (табл. 2), що дало змогу оцінити вплив змін у рівні грошових переказів на економічний добробут у країнах з різним рівнем доходу, враховуючи часову та структурну неоднорідність.

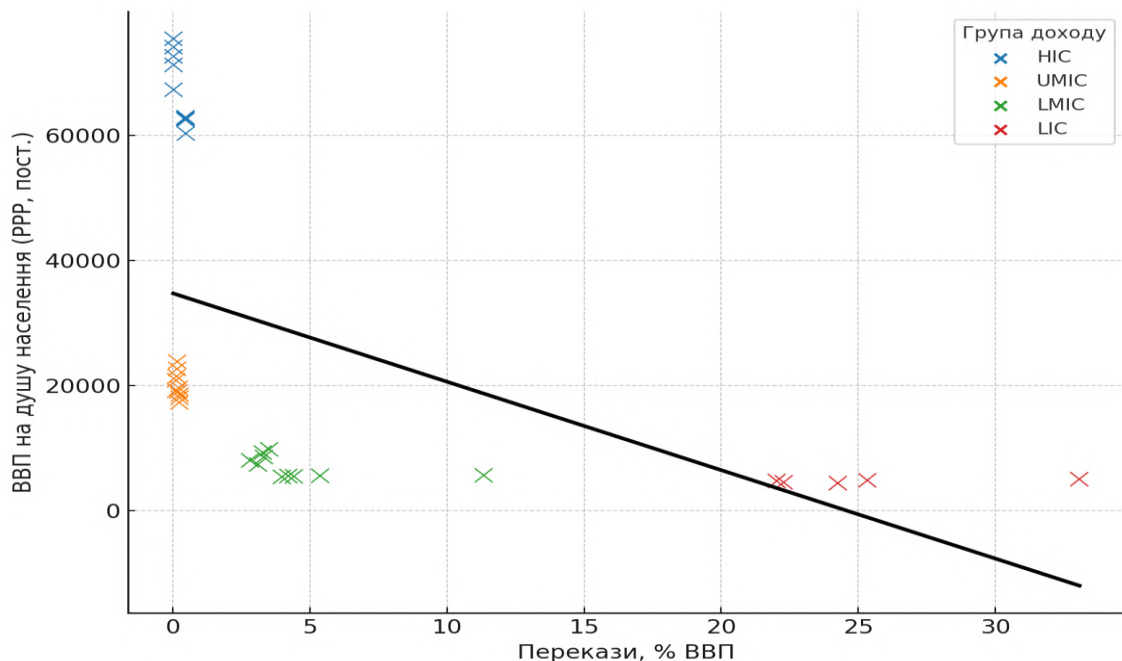


Рис. 1. Залежність ВВП на душу населення від рівня особистих грошових переказів (% ВВП) за групами країн за рівнем доходу

Джерело: побудовано авторами

Таблиця 2

Результати оцінки впливу грошових переказів на ВВП на душу населення (PPP)
(регресійний аналіз з фіксованими ефектами)

Група доходу	Коефіцієнт	Стандартна похибка	t-статистика	p-значення
LIC	425,37	85,21	4,99	0,000
LMIC	212,84	64,77	3,28	0,004
UMIC	95,43	48,12	1,98	0,061
HIC	-12,74	35,65	-0,36	0,721

Джерело: розраховано авторами

Аналіз залежностей, зображених на рис. 1, показує, що у країнах з низьким та нижче середнього рівнем доходу спостерігається чітка позитивна кореляція між обсягами грошових переказів і рівнем ВВП на душу населення. Це свідчить про те, що перекази виконують роль компенсаторного механізму, підтримуючи споживчий попит та частково заміщаючи нестачу внутрішніх інвестицій.

У групі UMIC ефект зберігається, але має менш виражений нахил, що відображає більшу диверсифікацію джерел економічного зростання. У HIC, країн з високим рівнем доходу, залежність статистично несуттєва, а іноді й негативна, це пояснюється незначним впливом переказів на структуру їх ВВП.

Коефіцієнти у табл. 2 відображають зміну ВВП на душу населення (PPP, у дол. США) при збільшенні грошових переказів на 1 % ВВП. Результати регресії підтверджують висновки графічного аналізу: у країнах з низьким рівнем доходу збільшення переказів на 1 % ВВП супроводжується приростом ВВП на душу населення приблизно на 425 доларів США (PPP), а це, відповідно, найбільший ефект серед усіх груп. Для країн з рівнем доходу нижчим за середній (LMIC) даний ефект менший майже в два рази, а для UMIC – у чотири рази. У високорозвинених країнах (HIC) вплив залишається статистично незначущим.

Отримані результати аналізу свідчать про те, що вплив грошових переказів як фінансового каналу міграції на економічний розвиток у країнах з різним рівнем доходу нерівнозначний. Перекази є важливим джерелом фінансування домогосподарств у країнах з низьким та нижче за середній рівнем доходу. Вони стимулюють розвиток малого бізнесу у цих групах країн та відіграють роль інвестицій у людський капітал.

Разом з тим, грошові перекази практично не впливають на добробут у країнах з високим рівнем доходу, а мають переважно соціальне значення, що підтверджує структурну асиметрію глобальної економіки. Це свідчить про те, що вплив міграційних потоків на економічний добробут є найбільш критичним саме для найбільш бідніших країн.

Міграційні процеси у поєднанні з міжнародною торгівлею мають подвійний вплив на розвиток країн. З одного боку, це торговельні механізми впливу, до яких відноситься доступ до нових ринків, диверсифікація експорту, зниження трансакційних витрат, а з іншого – фінансові механізми, що включають стабільний приплив грошових переказів та інвестиційну активність. Прикладом країн, які поєднують обидва канали, є Філіппіни, В'єтнам, Марокко. У цих країнах спостерігається багатосторонній вплив переказів мігрантів, коли діаспори не лише інвестують у розвиток власних громад, а й сприяють їх інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості, виконуючи роль посередників у розширенні зовнішньоторговельних зв'язків.

В результаті аналізу встановлено, що вплив цих процесів у глобальному масштабі не вирівнюється, він посилює різновекторність глобального розвитку, коли країни з низьким рівнем доходу залишаються залежними від переказів як джерела фінансування, а країни з високим рівнем розвитку продовжують зміцнювати свої економіки через контроль над основними елементами міжнародної торгівлі та потоків капіталу.

Зображена на рис. 2 графічна модель вказує на комплексний вплив міжнародної торгівлі та міграції на економічний розвиток країн з різним рівнем доходу та враховує взаємодію головних інституційних та структурних елементів. Графічна модель демонструє, що міжнародна торгівля, міграція, діаспорні зв'язки та грошові перекази є взаємопов'язаними каналами впливу, ефективність яких визначається інституційною спроможністю держави та її позицією у глобальній стратифікації.

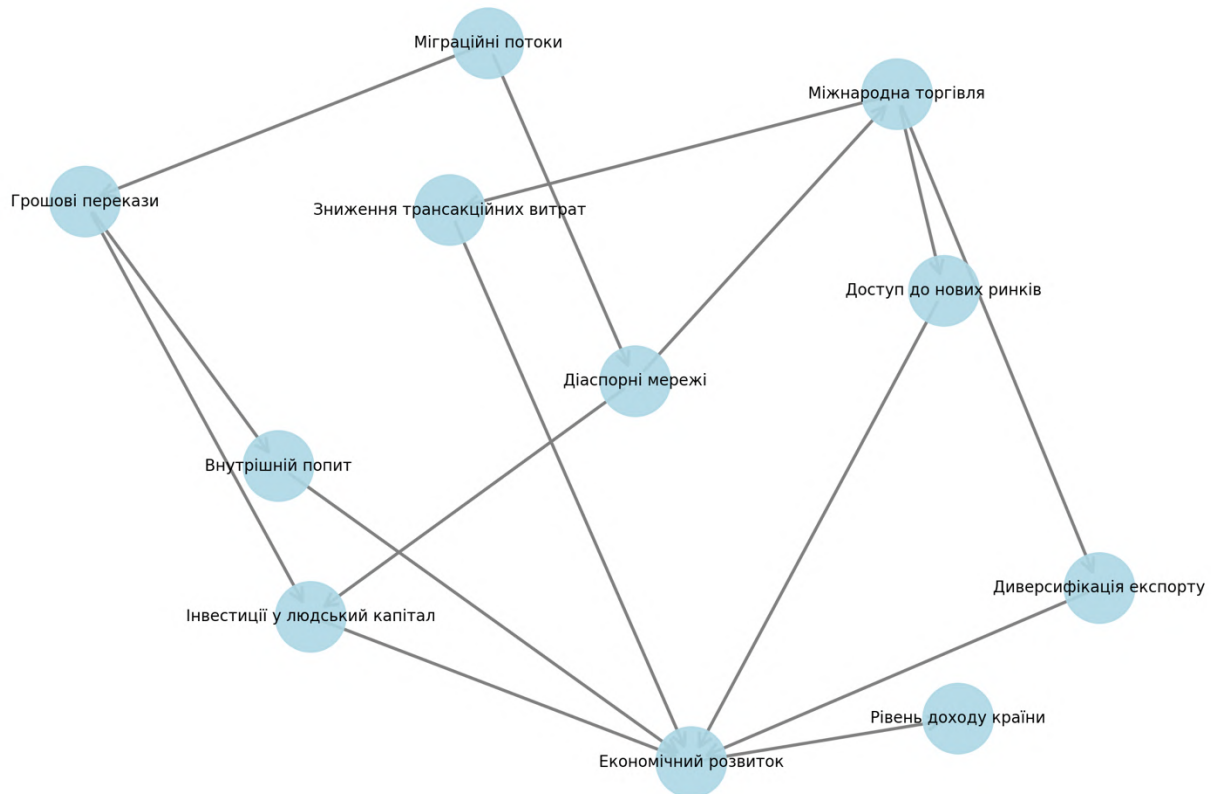


Рис. 2. Графічна модель впливу торгівлі та міграції на економічний розвиток країн

Джерело: розроблено авторами

Міжнародна міграція і торгівля одночасно виконують роль механізмів розвитку та інструментів посилення глобальної нерівності. Відповідно, метою політичних інститутів має стати зменшення стратифікаційного ефекту торгівлі та міграції і їх перетворення на канали зменшення глобальної нерівності. Політичний виклик полягає у тому, щоб перетворити ці канали на взаємодоповнювальні та спрямовані на зменшення, а не на поглиблення стратифікації.

Висновки з проведеного дослідження. Міжнародна торгівля та міграція мають взаємопов'язаний та неоднозначний вплив на економічний розвиток країн, а у взаємодії з діаспорними мережами та грошовими переказами створюють вагомі передумови для посилення чи зменшення глобальної стратифікації. Зменшення глобальної економічної нерівності вимагає не окремого розгляду міжнародної торгівлі та міграції, а як взаємодоповнювальних складових комплексної стратегії розвитку. Вирішальним політичним завданням у цьому контексті є трансформація даних каналів впливу у напрямку, що сприятиме скороченню міжнародної стратифікації, а не поглибленню даного явища. Такий підхід передбачає впровадження системних реформ, зміцнення інституційної спроможності, розвиток інноваційного потенціалу та забезпечення інклюзивного економічного зростання.

Література

1. Шиманська К. В. Міжнародна міграція людських ресурсів в умовах геоекономічних трансформацій : дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.00.02. Вінниця : ДонНУ ім. В. Стуса, 2019. URL: <https://abstracts.donnu.edu.ua/issue/view/202> (дата звернення: 02.05.2025).
2. Пилипенко В. В., Пилипенко Н. М. Макроекономічні наслідки міжнародної міграції в умовах глобалізації світової економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-52>.
3. Milanović B. *Global Inequality: A New Approach for the Age of Globalization*. Cambridge, Massachusetts ; London, England : Harvard University Press, 2016. 282 p.
4. Erhardt K., Lassmann A. Immigration and International Trade. *Economics and Finance*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190625979.013.901>.
5. Piketty T. *Capital and Ideology*. Harvard University Press, 2020. URL: <http://129.199.194.17/files/Piketty2020SlidesShortVersion.pdf> (дата звернення: 02.05.2025).
6. Docquier F., Rapoport H. The Economics of Migrants' Remittances. *Handbook of the Economics of*

Giving, Altruism and Reciprocity / Kolm S.-C., Mercier Ythier J. (Eds.), North-Holland Publishing. 2006. Vol. 2, P. 1135-1198. URL: <https://liser.elsevierpure.com/en/publications/the-economics-of-migrants-remittances> (дата звернення: 02.05.2025).

7. Peri G., Ortega F. The Impact of Immigration on the Labor Market. *IZA World of Labor*. 2020. No. 18. DOI: <https://doi.org/10.15185/izawol.18>.

8. International Migration Outlook 2023. *OECD*. 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/international-migration-outlook-2023_b0f40584-en.html (дата звернення: 02.05.2025).

9. ILO Global Estimates on International Migrant Workers. *International Labour Organization*. 2022. URL: <https://www.ilo.org/publications/major-publications/ilo-global-estimates-international-migrants-labour-force> (дата звернення: 02.05.2025).

10. Trade and Development Report 2023. *UNCTAD*. 2024. URL: <https://unctad.org/publication/trade-and-development-report-2023> (дата звернення: 03.05.2025).

11. World Development Report 2022: Finance for an Equitable Recovery. *World Bank*. 2022. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2022> (дата звернення: 03.05.2025).

12. Cottier T., Shingal, A. Migration, International Trade and Foreign Direct Investment in the Twenty-first Century: Towards a New Common Concern of Humankind. *International Organization for Migration (IOM)*. Geneva, 2021. URL: https://publications.iom.int/system/files/pdf/Migration_International_Trade_and_Foreign_Direct_Investment.pdf (дата звернення: 03.05.2025).

13. World trade statistical review 2023. *WTO*. 2023. URL: https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2023_e/wts23_toc_e.htm (дата звернення: 03.05.2025).

14. World Development Indicators 2023. *World Bank*. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators> (дата звернення: 03.05.2025).

15. Feld S. International migration, remittances and brain drain: Impacts on development. *ResearchGate*. 2024. DOI: 10.1007/978-3-030-75513-3.

16. Burgen S. How Spain's radically different approach to migration helped its economy soar. *The Guardian*. 2025. URL: <https://www.theguardian.com/world/2025/feb/18/how-spains-radically-different-approach-to-migration-helped-its-economy-soar> (дата звернення: 03.05.2025).

17. Wilson J., Naishadham S. Immigration boosts Spain's economic growth. *AP News*. 2025. URL: <https://apnews.com/article/spain-migration-economy-growth-trump-us-c3abff0d83b60c9712fe4932b780eb21> (дата звернення: 03.05.2025).

18. World Trade Report 2023: Re-globalization for a secure, inclusive and sustainable future. *WTO*. 2023. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr23_e/wtr23_e.pdf (дата звернення: 04.05.2025).

19. International Migration Outlook 2024. *OECD*. 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2024/11/international-migration-outlook-2024_c6f3e803.html (дата звернення: 04.05.2025).

20. What is the best country for global talents in the OECD?. *OECD Publishing. INSEAD*. 2025. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/03/what-is-the-best-country-for-global-talents-in-the-oecd_3496c15f/5186ab2d-en.pdf (дата звернення: 04.05.2025).

21. Migration data portal. URL: <https://www.migrationdataportal.org/themes/remittances-overview> (дата звернення: 04.05.2025).

22. World Development Report 2023: Migrants, Refugees, and Societies. *World Bank*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1941-8>.

23. World Economic Outlook, April 2025: Journeys and Junctions: Spillovers from Migration and Refugee Policies. Washington, DC: IMF, 2025. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO> (дата звернення: 04.05.2025).

24. Will Southeast Asia be the next global manufacturing hub? A multiway cointegration, causality, and dynamic connectedness analyses on factors influencing offshore decisions / Wang H., Sua L. S., Huang J., Ortiz J., Alidaee B. *arXiv*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2406.07525>.

25. Remittances slowed in 2023, expected to grow faster in 2024. Migration and Development Brief 40. *World Bank*. June 2024. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/migrationremittancesdiasporaissues/publication/migration-and-development-brief-40> (дата звернення: 04.05.2025).

References

1. Shymanska, K.V. (2019), "International migration of human resources in the context of geoeconomic transformations", Diss. Dr.Sc.(Econ.), 08.00.02, Donetsk National University named after V. Stus, Vinnytsia, Ukraine, available at: <https://abstracts.donnu.edu.ua/issue/view/202> (access date May 02, 2025).

2. Pylypenko, V.V. and Pylypenko, N.M. (2024), "Macroeconomic consequences of international migration in the context of globalization of the world economy", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 61, DOI:

<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-52>.

3. Milanović, B. (2016), *Global inequality: A new approach for the age of globalization*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, London, England, 282 p.
4. Erhardt, K. and Lassmann, A. (2023), "Immigration and international trade", *Economics and Finance*, DOI: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190625979.013.901>.
5. Piketty, T. (2020), *Capital and ideology*, Harvard University Press, London, England, available at: <http://129.199.194.17/files/Piketty2020SlidesShortVersion.pdf> (access date May 02, 2025).
6. Docquier, F. and Rapoport, H. (2006), The economics of migrants' remittances. In: Kolm, S.-C. and Mercier Ythier, J. (Eds.), *Handbook of the economics of giving, altruism and reciprocity*, North Holland Publishing, Vol. 2, pp. 1135-1198, available at: <https://liser.elsevierpure.com/en/publications/the-economics-of-migrants-remittances> (access date May 02, 2025).
7. Peri, G. and Ortega, F. (2020), "The impact of immigration on the labor market", *IZA World of Labor*, no. 18, DOI: <https://doi.org/10.15185/izawol.18>.
8. OECD (2024), *International migration outlook 2023*, available at: https://www.oecd.org/en/publications/international-migration-outlook-2023_b0f40584-en.html (access date May 02, 2025).
9. International Labour Organization (2022), *ILO global estimates on international migrant workers*, available at: <https://www.ilo.org/publications/major-publications/ilo-global-estimates-international-migrants-labour-force> (access date May 02, 2025).
10. UNCTAD (2023), *Trade and development report 2023*, available at: <https://unctad.org/publication/trade-and-development-report-2023> (access date May 03, 2025).
11. World Bank (2022), *World development report 2022: Finance for an equitable recovery*, available at: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2022> (access date May 03, 2025).
12. Cottier, T. and Shingal, A. (2021), "Migration, international trade and foreign direct investment in the twenty-first century: Towards a new common concern of humankind", International Organization for Migration, available at: https://publications.iom.int/system/files/pdf/Migration_International_Trade_and_Foreign_Direct_Investment.pdf (access date May 03, 2025).
13. World Trade Organization (2023), *World trade statistical review 2023*, available at: https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2023_e/wts23_toc_e.htm (access date May 03, 2025).
14. World Bank (2023), *World development indicators*, available at: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators> (access date May 03, 2025).
15. Feld, S. (2024), "International migration, remittances and brain drain: Impacts on development", *ResearchGate*, doi:10.1007/978-3-030-75513-3.
16. Burgen, S. (2025), "How Spain's radically different approach to migration helped its economy soar", *The Guardian*, available at: <https://www.theguardian.com/world/2025/feb/18/how-spains-radically-different-approach-to-migration-helped-its-economy-soar> (access date May 03, 2025).
17. Wilson, J. and Naishadham, S. (2025), "Immigration boosts Spain's economic growth", *AP News*, available at: <https://apnews.com/article/spain-migration-economy-growth-trump-us-c3abff0d83b60c9712fe4932b780eb21> (дата звернення: 03.05.2025).
18. World Trade Organization (2023), *World trade report 2023: Re-globalization for a secure, inclusive and sustainable future*, available at: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr23_e/wtr23_e.pdf (access date May 04, 2025).
19. OECD (2024), *International migration outlook 2024*, available at: https://www.oecd.org/en/publications/2024/11/international-migration-outlook-2024_c6f3e803.html (access date May 04, 2025).
20. OECD, & INSEAD (2025), *What is the best country for global talents in the OECD?*, OECD Publishing, available at: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/03/what-is-the-best-country-for-global-talents-in-the-oecd_3496c15f/5186ab2d-en.pdf (access date May 04, 2025).
21. Migration Data Portal (n.d.), *Remittances overview*, available at: <https://www.migrationdataportal.org/themes/remittances-overview> (access date May 04, 2025).
22. World Bank (2023), *World development report 2023: Migrants, refugees, and societies*, DOI: <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1941-8>
23. International Monetary Fund (2025), *World economic outlook, April 2025: Journeys and junctions: Spillovers from migration and refugee policies*. IMF, available at: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO> (access date May 04, 2025).
24. Wang, H., Sua, L. S., Huang, J., Ortiz, J. and Alidaee, B. (2024), Will Southeast Asia be the next global manufacturing hub? A multiway cointegration, causality, and dynamic connectedness analyses on factors influencing offshore decisions. *arXiv*, DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2406.07525>.
25. World Bank (2024), *Remittances slowed in 2023, expected to grow faster in 2024* (Migration and Development Brief 40), available at: <https://www.worldbank.org/en/topic/migrationremittancesdiasporaissues/publication/migration-and-development-brief-40> (access date May 04, 2025).

Герман Л.Т., Уніят А.В.

ЕКОНОМІЧНІ ЕФЕКТИ ТОРГІВЛІ ТА МІГРАЦІЇ В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОЇ СТРАТИФІКАЦІЇ

Мета. Аналіз економічних ефектів взаємодії міжнародної торгівлі та міграційних процесів в контексті формування глобальної стратифікації, виявлення системних чинників, що спричиняють нерівномірний розподіл прибутку між країнами з різним рівнем розвитку та формування сучасних тенденцій світової економіки.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети було використано наступні методи дослідження: метод аналізу та синтезу – для встановлення зв'язків між міграційними процесами, торгівлею та стратифікацією країн; метод індукції та дедукції – для формування висновків на основі проведеного аналізу; графоаналітичний метод – для візуалізації динаміки та структури; метод економетричного моделювання – для оцінки впливу основних показників торгівлі та міграції на нерівність розвитку країн.

Результати дослідження. Проаналізовано зовнішньоторговельні потоки та вплив торгівлі на стратифікацію країн у глобальній економіці. Здійснено аналіз впливу міграції робочої сили на національні економіки країн та окреслено нові виклики, спричинені міграційними процесами. Встановлено взаємозв'язок між індексами глобальної інтеграції, міграційною привабливістю та нерівністю доходів. Виявлено, що інституційна спроможність держав відіграє важливу роль у зменшенні факторів стратифікації через торгівлю та міграцію. Розглянуто країни, які формують нові осередки економічної сили через їх гнучку міграційну політику та експортоорієнтовану стратегію.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у детальному аналізі впливу міграційних процесів та торгівлі на нерівномірність розвитку країн у глобальній економіці. Обґрунтовано графічну модель впливу торгівлі та міграції на економічний розвиток країн з різним рівнем доходу.

Практична значущість результатів дослідження. Запропоновані результати дослідження економічних ефектів торгівлі і міграції на міжнародну стратифікацію можуть бути використані у розробці політик, програм і стратегій як на рівні країн, так і на міжнародному рівні.

Ключові слова: міграція, міжнародні міграційні процеси, трудова міграція, міжнародна торгівля, глобальна економіка, глобальна стратифікація, нерівність.

Herman L.T., Uniat A.V.

ECONOMIC EFFECTS OF TRADE AND MIGRATION IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL STRATIFICATION

Purpose. The aim of the article is to analysis of the economic effects of the interaction between international trade and migration processes in the context of global stratification, identification of systemic factors causing uneven distribution of profits between countries with different levels of development, and formation of current trends in the global economy.

Methodology of research. The following research methods were used to achieve the set goal: analysis and synthesis to establish links between migration processes, trade and country stratification; induction and deduction to draw conclusions based on the analysis; the graph analytical method was used to visualise dynamics and structure; econometric modelling was used to assess the impact of key trade and migration indicators on the inequality of countries' development.

Findings. Foreign trade flows and the impact of trade on the stratification of countries in the global economy were analysed in the article. The impact of labour migration on national economies is analysed and new challenges caused by migration processes are outlined. A relationship between global integration indices, migration attractiveness and income inequality has been established. It has been found that the institutional capacity of states plays an important role in reducing stratification factors through trade and migration. Countries that are forming new centres of economic power through their flexible migration policies and export-oriented strategies are considered.

Originality consists of a detailed analysis of the impact of migration processes and trade on the uneven development of countries in the global economy. A graphical model of the impact of trade and migration on the economic development of countries with different income levels is substantiated.

Practical value. The proposed results of the study of the economic effects of trade and migration on international stratification can be used in the development of policies, programmes and strategies at both the national and international levels.

Key words: migration, international migration processes, labour migration, international trade, global economy, global stratification, inequality.

Дата надходження рукопису: 20.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 23.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 339.9:336. 5:330.3

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.5>

JEL Classification: F21, O10, Q20, Q42, R22

Chukhnii O.Yu.,

PhD student in the specialty 292 International Economic Relations,*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4512-8388>,

West Ukrainian National University, Ternopil,

Lutsiv R.S.,

Doctor of Philosophy in international economic relations, assoc. prof.,

associate professor at the department of international economic relations,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1026-7847>,

West Ukrainian National University, Ternopil

COMPARATIVE ANALYSIS OF GREEN TECHNOLOGY INVESTMENTS IN MEGA-REGIONS: THE CASES OF THE UNITED STATES, EUROPE AND PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

Чухній О.Ю.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти за

спеціальністю 292 Міжнародні економічні відносини,

Луців Р.С.,

доктор філософії з міжнародних економічних відносин,

доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин,

Західноукраїнський національний університет, Тернопіль

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙ У ЗЕЛЕНІ ТЕХНОЛОГІЇ У МЕГАРЕГІОНАХ: ПРИКЛАДИ СПОЛУЧЕНИХ ШТАТІВ, ЄВРОПИ ТА КНР

Formulation of the problem. Mega-regions or urban archipelagos are increasingly recognized as vital engines of the global economy and significant contributors to environmental impact. These sprawling urban constellations concentrate substantial populations and economic activities, making them critical arenas for addressing sustainability challenges. As the urgency of climate change and the need for environmental stewardship intensifies, investments in green technologies within these mega-regions have become paramount. These investments are essential for mitigating the environmental footprint of these densely populated and economically active areas and for achieving broader urban sustainability and climate change mitigation goals.

Analysis of recent research and publications. The issues of mega-regions or urban archipelagos in general development of American megaregions and green technologies investments into these huge metropolitan areas have been studied by different scholars [4; 17; 20; 24]. In China mega-regions and investments into clean energy and the environmental footprint mitigation have been a focus of research for Myllyvirta L., Qin Q., Qiu C., Taoli H., Luo Z., Yuan R., Sun F., Chen Y., Tong L., Qi Q., Wu H., Wen X., Ye T., Zheng H., Ge X., Yang K. [23; 27; 30].

The European Union aims to strengthen its role as a global frontrunner in technology, innovation, and clean energy. By tackling major challenges and building on its current advantages, European mega-regions have the opportunity to boost its competitiveness, drive economic growth, and serve as a model for a successful green energy transition [1].

Several leading European researchers are actively studying investments in green renewable energy, contributing valuable insights into policy, finance, and technology: C. Kemfert focuses on energy economics and how policy decisions impact renewable energy investments [19]. O. Edenhofer, is regarded to be one of the world's leading experts on climate change policy, environmental and energy policy, and energy economics [10]. M. Mazzucato explores mission-driven green investments and the role of public-private partnerships in financing sustainable energy transitions [22]. Other researchers such as C. Breyer,

* Науковий керівник: Дем'янюк О.Б. – канд. екон. наук, доцент

B. Praetorius, A. Löschel and C. Carraro examine climate finance mechanisms and the economics of renewable energy deployment with a focus on cost-effective solar and wind investments.

Setting objectives. This article aims to provide a comparative analysis of green technology investments across prominent mega-regions in the United States, Europe, and China by examining the scale, sectoral focus, and underlying drivers of these investments, highlighting the similarities and differences in their approaches to fostering a more sustainable urban future. To achieve the stated aim of the article, the following research tasks are defined: identify and characterise the leading mega-regions in the United States, Europe, and China in terms of their economic, technological, and urban development profiles; compare the key drivers (economic, institutional, political, and environmental) that influence green technology investment patterns in the selected mega-regions; assess the outcomes and impacts of these investments on regional sustainability, innovation capacity, and urban resilience; identify similarities and differences in regional approaches and synthesize best practices and lessons learned; develop policy-relevant conclusions and recommendations for enhancing green technology investment strategies in urban mega-regions globally.

Presentation of the main research material. Megaregions or urban archipelagos are understood as large, interconnected networks of urban areas linked by shared economic systems, natural resources, and transportation infrastructure [6, p. 66]. Below is a comparative table 1 of nine leading mega-regions, highlighting their common features and key differences across geography, economic strengths, governance/integration models, and green-technology drivers.

Table 1

Leading mega-regions with their common features and key differences

Mega-Region	Geography & Scope	Main Economic Strengths	Governance / Integration	Green-Tech Drivers & Focus
Northeast (US)	Boston-Washington Atlantic corridor	Finance, academia, government, services	Polycentric conurbation; RPA/bi-state compacts	Aging infrastructure - retrofit; RGGI cap-and-trade; policy-led
Great Lakes (US)	Lakes Ontario-Michigan-Erie-Huron corridor	Manufacturing, transport/logistics	Cross-state; US-Canada coordination	Industrial decarbonization; circular economy; waterway transport
Southern California (US)	Los Angeles–San Diego–Inland Empire	Tech, entertainment, trade, services	Metro-centered; state-level planning (CA)	Solar expansion; EVs/transit; water-efficiency; wildfire resilience.
Blue Banana (EU)	UK-Benelux-Germany - N. Italy corridor	Heavy industry, finance, trade	Multinational corridor; EU policy frameworks	Cleaner production; trans-national infra; EU ETS compliance.
Randstad (NL)	Amsterdam–Rotterdam-The Hague-Utrecht cluster	Logistics, finance, high-tech services	Polycentric metro; national-regional planning	Integrated urban sustainability; water management; circularity.
Rhine-Ruhr (DE)	Düsseldorf-Cologne-Essen-Dortmund axis	Heavy industry, chemicals, manufacturing	Federal state & municipal partnerships	Site remediation; renewables; energy efficiency.
Yangtze River Delta (CN)	Shanghai + Jiangsu, Zhejiang, Anhui provinces	High-tech manufacturing, finance, logistics	Central-provincial “city-cluster” plan	Eco-development; clean industry; green infrastructure
Greater Bay Area (CN)	Shenzhen-Hong Kong-Guangzhou + 9 cities	Electronics, finance, trade, R&D	“One country, two systems” integration model	Clean manufacturing; sustainable supply chains; cross-SAR funding
Jing-Jin-Ji (CN)	Beijing-Tianjin + Hebei Province	Tech/R&D (Beijing), manufacturing, services	Policy-driven relocation; transport corridor	air pollution control; renewables; green transport; Xiong'an hub

Source: compiled by the authors on [1; 4-7; 9; 16; 17;18; 28; 29]

In the United States the Regional Plan Association (RPA) has identified eleven emerging mega-regions across the country. For the purpose of this comparative analysis, three prominent and geographically diverse examples will be examined: The Northeast Megaregion, the Great Lakes Megaregion, and the Southern California Megaregion.

The Great Lakes Megaregion is a major manufacturing and transportation hub in North America, sharing a significant economic and environmental relationship with Canada. This region is increasingly focused on industrial decarbonization, the circular economy, and addressing legacy environmental issues [7].

While precise aggregate investment figures for each US mega-region over the past 5-10 years are not

readily available in the provided snippets, the existence of initiatives like the Great Lakes *Impact Investment Platform* indicates a significant financial commitment in this region. The Conference of Great Lakes St. Lawrence Governors & Premiers created the *Great Lakes Impact Investment Platform* to support sustainable economic growth in the region. This cross-border, impact-driven initiative is one of the first of its kind, offering a unique model for environmentally focused investment that can be adapted to other natural resource regions worldwide. This platform features projects representing nearly \$4.5 billion in investments (fig. 1), focused on forestry, smart water systems, agriculture, and energy [15; 20]. The Great Lakes St. Lawrence region holds 20 % of the world's surface freshwater. If it were its own country, the region would be the world's third-largest economy, generating about \$6 trillion annually.

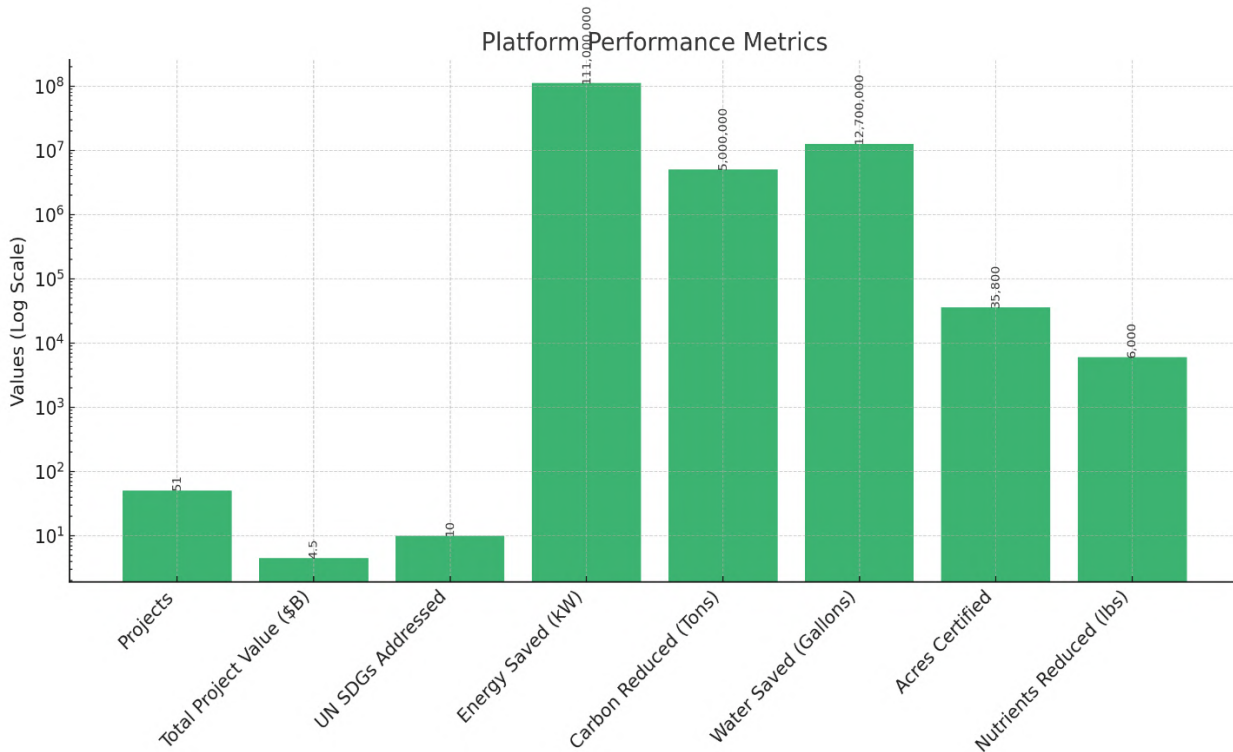


Fig. 1. Great Lakes Platform Performance Metrics

Source: compiled on [15]

Similarly, California Climate Investments represents a substantial state-level funding mechanism for a wide range of green technologies in Southern California, with nearly \$10 billion implemented throughout the state over a decade. The INVEST CLEAN project in Southern California alone was awarded nearly \$500 million by the U.S. EPA in July 2024 to transition the goods movement and logistics corridor to zero emission technologies Across California, 117 programs under the California Climate Investments initiative, managed by 27 State agencies, are channeling billions of dollars to support the State's shift toward a low-carbon and more equitable future [13].

For the Northeast, the Regional Greenhouse Gas Initiative (RGGI), a cooperative effort to cap and reduce power sector carbon dioxide emissions, has raised over \$4 billion since its inception. This revenue has been reinvested by participating states in local energy efficiency programs, renewable energy projects, and other initiatives. Although comprehensive total investment data is elusive, the presence of these multi-billion-dollar initiatives and projects across these US mega-regions clearly demonstrates a substantial financial commitment to green technologies over the past decade [32].

Total Investment in Selected European Mega-Regions

The Randstad region in the Netherlands has benefited from a total of € 2.34 billion in EU investments across 6,250 projects involving partners based in the region between 2014 and 2018. These investments have supported various policy areas, including the economy, innovation, environment, landscape, nature, mobility, infrastructure, and energy. The European Investment Bank (EIB) also provided an additional € 150 million in 2014 for TenneT's Randstad grid project, aimed at strengthening the electricity transmission network and facilitating the integration of renewable energy from North Sea wind [28]. In the Rhine-Ruhr region, InnovationCity Ruhr in Bottrop has seen a total investment of €290 million planned between 2010 and 2020 for its ambitious project on the ecological revitalization of urban areas and the reduction of CO2 emissions [16]. While specific total investment figures for the entire Blue Banana region are not provided in the snippets, the concentration of major industrial and financial centers within this corridor suggests a very large, albeit potentially distributed and challenging to aggregate, scale of investment in green technologies

over the past 5-10 years.

Total Investment in Selected Chinese Mega-Regions

China's national investment in clean energy reached an estimated 6.8 trillion yuan (\$940 billion) in 2024, reflecting the immense scale of financial commitment at the country level, which significantly impacts its mega-regions [23]. The Yangtze River Delta region has been a focus for green financing initiatives, with the investments in the water, wastewater, and solid waste management sectors. This project was co-financed by a €150 million loan from the German Development Bank (KfW) [33].

The Asian Development Bank (ADB) has been actively involved in the Beijing-Tianjin-Hebei region, establishing a Green Financing Platform. As of January 2024, this platform had financed 49 subprojects with a total investment of CNY3.24 billion and provided CNY3.04 billion in guaranty services, leveraging a total investment of CNY13.66 billion in areas including energy efficiency and renewable energy [33]. Furthermore, Guangdong province in the Pearl River Delta is planning a substantial investment of \$41.4 billion in the emerging low-altitude electric vehicle economy over the next 2.5 years, indicating a significant focus on sustainable transportation [2; 3].

Sectoral Breakdown of Green Technology Investments

The Northeast stands out among US mega-regions where investments are notably directed towards renewable energy, with New York and New England forecasting significant growth in solar and offshore wind capacity [24]. There is also a considerable emphasis on sustainable transportation, with efforts to modernize public transit systems and facilitate the adoption of electric vehicles through infrastructure development and incentives. Green building initiatives are gaining traction, with programs promoting energy efficiency upgrades and electrification in residential and commercial buildings. Investments in waste management solutions, while present, are less explicitly detailed in the provided snippets compared to the other sectors.

The following bar chart (fig. 2) visualizes these shifts in generation share from 2025 to 2035. Positive bars indicate growth in share; negative bars (for natural gas) indicate a decline.

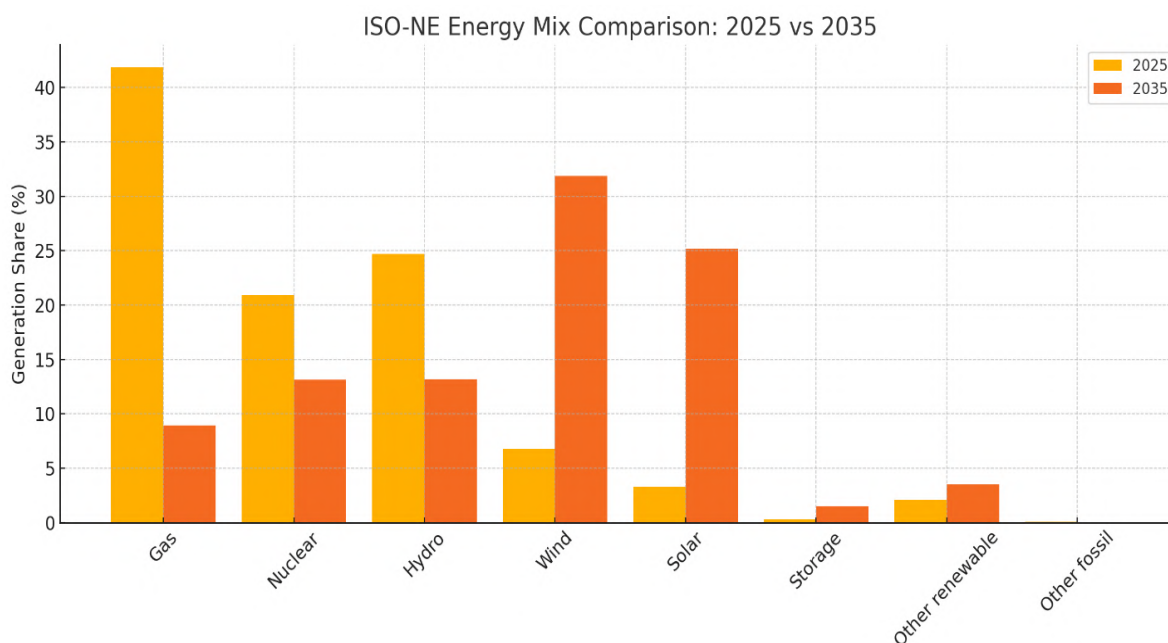


Fig. 2. Comparison of using different sources of energy in 2025 and 2035

Source: compiled on [24]

Green technology investments across major global mega-regions reveal a diverse sectoral focus, shaped by regional policy priorities, environmental challenges, and economic strategies.

The chart below (fig. 3) illustrates green technology investment trends across major global mega-regions, highlighting four key sectors: renewable energy, sustainable transportation, green buildings, and waste management. U.S. regions – like the Northeast, Great Lakes, and Southern California – focus heavily on renewables and electric mobility, with growing interest in energy-efficient buildings. European regions, particularly the Randstad and Rhine-Ruhr, show balanced investment across all sectors, supported by strong policy frameworks. China's mega-regions prioritize renewables and transportation, especially electric vehicles and high-speed rail, with varied progress in waste and building sectors. Overall, renewable energy and transportation dominate, while waste and building investments vary by region.

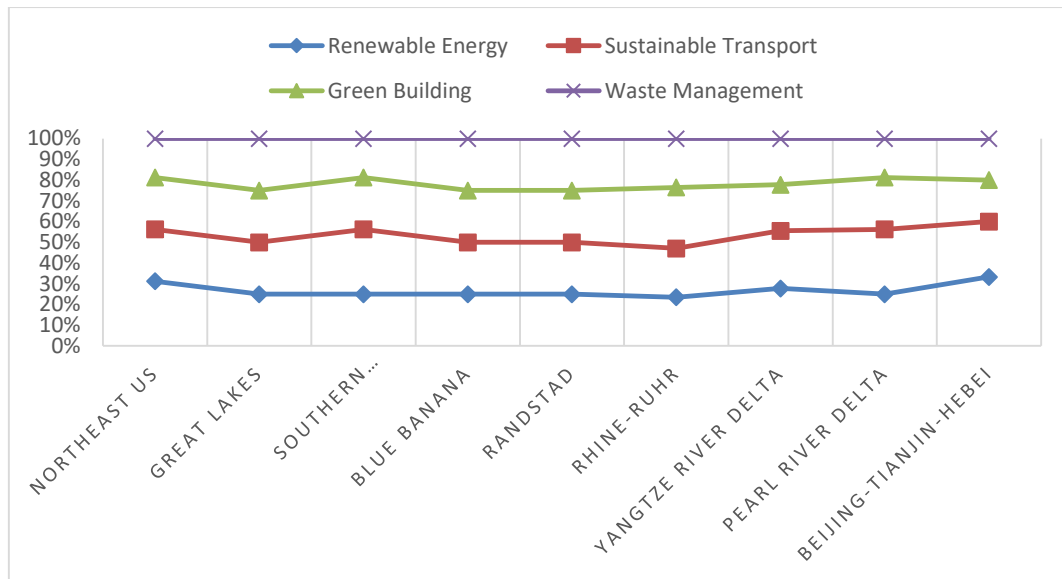


Fig. 3. Sectoral Breakdown of Green Technology Investments in Mega-regions

Source: compiled on [2; 8; 14; 20; 24-27; 30; 31; 34; 35]

The table 2 provides a comparative overview of the estimated relative proportions of green technology investments across the selected mega-regions. Renewable energy consistently receives high or medium investment across all regions, underscoring its importance in global decarbonization efforts. Sustainable transportation emerges as a major focus, particularly in regions grappling with air quality issues or characterized by high levels of personal vehicle use, such as Southern California and the Pearl River Delta. Green building initiatives appear to receive a more consistent level of medium investment in the US and Europe, while the emphasis might be relatively lower in some Chinese mega-regions based on the available information. Waste management demonstrates a more variable pattern of investment, potentially reflecting differences in regional priorities and the integration of waste management within broader circular economy strategies, especially in some European regions like the Randstad and Rhine-Ruhr. These varying investment proportions underscore the diverse challenges and priorities shaping the green technology landscape in each mega-region. Regions with strong policy mandates for renewable energy, like the Randstad and Rhine-Ruhr, tend to allocate a higher proportion of investment to this sector. Conversely, regions facing significant transportation-related pollution, such as Southern California and the Pearl River Delta, prioritize investments in sustainable transportation solutions.

Table 2

Comparative Analysis of Investment Proportions by Sector

Mega-Region	Renewable Energy	Sustainable Transportation	Green Building	Waste Management
Northeast US	High	Medium	Medium	Low
Great Lakes US	Medium	Medium	Low	Medium
Southern California US	Medium	High	Medium	Low
Blue Banana Europe	Medium	Medium	Medium	Medium
Randstad Europe	High	High	Medium	Medium
Rhine-Ruhr Europe	High	Medium	Medium	Medium
Yangtze River Delta China	High	High	Medium	Medium
Pearl River Delta China	Medium	High	Low	Low
Beijing-Tianjin-Hebei China	High	Medium	Low	Low

Source: compiled on [2; 8; 14; 20; 24-27; 30; 31; 34; 35]

Green technology investments across global mega-regions are primarily driven by three interconnected forces: government policies and regulations, economic incentives and funding mechanisms, and rising public awareness.

Government policies and regulations are foundational. In the U.S., state and federal initiatives like the Inflation Reduction Act and state-level mandates in California and the Great Lakes region establish clear market signals for green innovation [22]. In Europe, the EU's *Fit-for-55* and national programs in Germany and the Netherlands create a regulatory framework that mandates cleaner energy and construction practices

[12]. China's five-year plans and strict pollution control measures in key urban mega-regions align national targets with green transitions.

Economic incentives and funding mechanisms provide the financial support needed for market adoption. In the U.S., tax credits, rebates, and investment platforms like the Great Lakes Impact Investment Platform lower costs for consumers and attract private investors. Europe leverages substantial funding from Horizon 2020 and regional development funds, alongside green bonds and subsidies for energy efficiency and renewable projects. China has used extensive subsidies – now transitioning to green finance platforms and public-private partnerships – to drive investments in renewables, EVs, and urban infrastructure.

Public awareness and societal pressure significantly shape the demand side. In the U.S., public concern over climate impacts fosters consumer demand for cleaner alternatives, particularly in states like California and the Northeast [24].

In Europe, high societal awareness and environmental advocacy translate into strong political will and policy support. China, where pollution has visibly impacted quality of life, is seeing rising public pressure on the government to invest in green technologies, particularly in urban mega-regions like Beijing-Tianjin-Hebei.

Together, these three forces interact across different contexts but consistently catalyze investment in renewable energy, clean transport, green buildings, and sustainable waste systems across mega-regions globally (fig. 4).

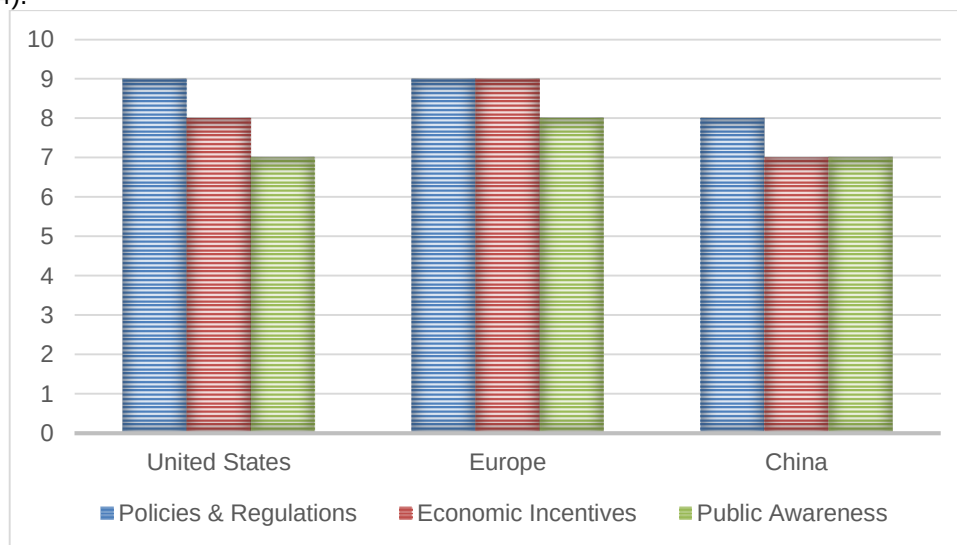


Fig. 4. Key Drivers behind Green Technology Investments by Region

Source: compiled by the authors on [12; 23; 24]

Challenges and Opportunities in Implementing Green Technologies

Implementing green technologies in mega-regions presents both significant challenges and compelling opportunities. One major challenge is the outdated infrastructure in many regions, such as electricity grids in the Northeast US and Europe's Blue Banana, which require upgrades to support renewable energy integration and electric vehicles. High upfront costs for technologies like solar panels, electric buses, and energy-efficient buildings remain a barrier, especially for small businesses and low-income communities. Additionally, complex regulations and land-use constraints in densely populated urban areas hinder the deployment of large-scale green projects. Ensuring social equity in the transition to green technologies is also essential, as benefits should be accessible to all, not just affluent groups.

Despite these hurdles, green technologies offer substantial benefits. They help reduce greenhouse gas emissions and improve air quality, which enhances public health and mitigates climate change. Economically, green technology sectors generate jobs in manufacturing, installation, and R&D, fostering innovation and regional economic growth. Renewable energy adoption boosts energy security by decreasing reliance on fossil fuels. Improvements in transportation, construction, and waste management systems contribute to more sustainable and livable urban environments.

Several successful initiatives highlight these opportunities. In the US, the Regional Greenhouse Gas Initiative (RGGI) and programs like Michigan Saves and INVEST CLEAN support clean energy financing and zero-emission transportation. In Europe, InnovationCity Ruhr and the Randstad's mobility policies demonstrate effective urban greening and infrastructure modernization. TenneT's Randstad 380 project exemplifies grid upgrades to handle renewables. In China, the Yangtze River Delta Eco-Green Zone balances economic growth with environmental protection, while projects like the Fengning North Integrated Smart Energy Station showcase multi-energy integration.

All in all, although challenges such as cost, infrastructure, and policy complexity remain, the broad environmental, social, and economic benefits of green technologies provide strong incentives for mega-

regions to invest in a sustainable future.

Conclusions from the conducted research. Green technology investments in American, European, and Chinese mega-regions reveal both similarities and key differences shaped by distinct economic, political, and social contexts. China leads in scale, with massive central government-driven investments aligned with national priorities. In contrast, the US adopts a more decentralized, market-based model, with state-level initiatives and private sector leadership. Europe takes a harmonized approach through EU-wide policy frameworks and funding mechanisms, ensuring coordinated action across member states.

Despite differing governance structures, all three regions prioritize renewable energy, electric mobility, and sustainable urban development. Common goals include reducing emissions, enhancing public transit, and promoting green building practices. Public awareness and government support act as universal drivers, although emphasis varies regionally.

Economic priorities also differ: the US focuses on innovation and competitiveness, Europe on global sustainability leadership, and China on green growth as a response to environmental degradation. Politically, the US federal system often results in fragmented efforts, while the EU balances national and supranational roles, and China's centralized model allows swift implementation of green initiatives.

Overall, while strategies vary, the shared commitment to sustainability provides a strong foundation for cross-regional collaboration. Recognizing and integrating these differences will be vital to achieving global environmental goals and fostering sustainable urban development.

Literature

1. Barnes M. Where are Europe's future logistics corridors? *Savills*. 2020. URL: https://www.savills.com/research_articles/255800/296059-0 (дата звернення: 20.01.2025).
2. China airport construction Pearl River Delta. *Market Intelligence*. 2025. URL: <https://www.trade.gov/market-intelligence/china-airport-construction-pearl-river-delta> (дата звернення: 01.04.2025).
3. China, People's Republic of: Air Quality Improvement in the Greater Beijing-Tianjin-Hebei Region – China National Investment and Guaranty Corporation's Green Financing Platform Project. URL: <https://www.adb.org/projects/50096-002/main> (дата звернення: 10.03.2025).
4. Chukhnii O., Zvarych R., Lutsiv R. The Potential of Asian Urban Archipelagos. *VI Конгрес сходовознавців: збірник матер. (м. Київ, 3 грудня 2022 р.)*. Львів-Торунь : Liha-Pres, 2022. С. 184-187. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-288-6-47>
5. Chukhnii O. Yu. The Greater Bay Area in People's Republic of China: a metropolitan hub for innovations. *VII Конгрес сходовознавців: збірник матер. (м. Київ, 27 листопада 2023 р.)*. Львів-Торунь Liha-Pres, 2023. С. 105-108. DOI: <https://doi.org/10.36059/978>
6. Chukhnii Oleh, Lutsiv Ruslana. Megaregions as drivers of economic growth. *Соціальні, економіко-правові та фінансові виклики в умовах глобальних трансформацій: збірник матер. III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Свалява, 19-20 травня 2023 р.)*. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. С. 66-68. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/48634> (дата звернення: 15.03.2025).
7. Council of the Great Lakes Region (Solving for Sustainability). The Great Lakes Mega-Region's Vital Signs. URL: <https://councilgreatlakesregion.org/> (дата звернення: 15.02.2025).
8. Discover Greentech.Ruhr. in NRW. *Metropole Ruhr Business*. 2025. URL: <https://www.business.ruhr/en/projects/greentechruhr/greentechruhr-the-network-with-all-partners.html> (дата звернення: 15.02.2025).
9. Drobotiuk O. Chinese Megacities: Economic Growth and Development. *Китаєзнавчі дослідження*. 2019. № 2. С. 13-28.
10. Edenhofer O., Kosch M., Pahle M., Zachmann G. A whole-economy carbon price for Europe and how to get there. *Policy Contributions*. 2021. Issue no. 06. URL: https://www.bruegel.org/system/files/wp_attachments/PC-06-2021-090321.pdf (дата звернення: 15.03.2025).
11. Energy transition investment outlook: 2025 and beyond Exploring eight key questions on energy transition investment and the organizations shaping the future of energy. *KPMG international*. 2024. 49 p. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmgsites/xx/pdf/2024/10/energy-transition-investment-outlook-2025-and-beyond.pdf>.coredownload.inline.pdf (дата звернення: 20.01.2025).
12. European Central Bank. Occasional paper series investing in Europe's green future. 2025. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpops/ecb.op367~16f0cba571.en.pdf> (дата звернення: 15.03.2025)
13. Explore All California Climate Investments Programs. URL: <https://www.caclimateinvestments.ca.gov/all-programs> (дата звернення: 15.01.2025).
14. Great Lakes Commission releases 2025 agenda for the Great Lakes basin. URL: <https://greatlakes.org/2025/01/how-washington-can-support-the-great-lakes-in-2025> (дата звернення: 15.01.2025).
15. Great Lakes Impact Investment Platform. URL: <https://greatlakesimpactinvestmentplatform.org>

(дата звернення: 15.03.2025).

16. Greentech.Ruhr – Environmental Business Network. URL: <https://www.business.ruhr/en/projects/greentechruhr.html> (дата звернення: 15.01.2025).
17. Jenkins M. The Promise of Megaregions. How Scaling Up Could Help Combat Today's Most Urgent Challenges. *Land Lines*. 2022. URL: <https://www.lincolnst.edu/publications/articles/2022-10-the-promise-of-megaregions-combat-urgent-challenges/> (дата звернення: 15.03.2025).
18. Karsten Neuhoﬀ, Nils May, Jörn Richstein. Financing renewables in the age of falling technology costs. *Resource and Energy Economics*. 2022. Vol. 70. P. 1-15. DOI: 10.1016/j.reseneeco.2022.101330
19. Kemfert C., Schäfer D., Semmler W. Great Green Transition and Finance. *Intereconomics*. 2020. 55. P. 181-186. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10272-020-0896-y>
20. Lydersen K. Great Lakes platform helps connect green investors with regional projects. URL: <https://www.greatlakesnow.org/2022/02/great-lakes-platform-green-projects/> (дата звернення: 15.01.2025)
21. Mazzucato M., Semieniuk G. Financing renewable energy: Who is financing what and why it matters. *Technological Forecasting and Social Change*. 2018. Vol. 127. Pp. 8-22. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.05.021>
22. Mission Viejo's Climate and Green Building Trends: A Sustainable Future in Southern California. Mar. 23, 2025. URL: <https://www.malakaisparks.com/mission-viejos-climate-and-green-building-trends-a-sustainable-future-in-southern-california/> (дата звернення: 15.02.2025).
23. Myllyvirta L., Qin Qi, Qiu Chengcheng. Analysis: Clean energy contributed a record 10% of China's GDP in 2024. 2025. URL: <https://energyandcleanair.org/analysis-clean-energy-contributed-a-record-10-of-chinas-gdp-in-2024/> (дата звернення: 15.02.2025).
24. Piper S. As US Northeast green energy grows, hybrid solar niche poised to expand. *S&P Global Market Intelligence*. Jan. 16, 2025. URL: <https://www.spglobal.com/market-intelligence/en/news-insights/research/as-us-northeast-green-energy-grows-hybrid-solar-niche-poised-to-expand> (дата звернення: 15.02.2025).
25. Renewable Energy Investment Hits Record-Breaking \$358 Billion in 1H 2023. URL: <https://about.bnef.com/blog/renewable-energy-investment-hits-record-breaking-358-billion-in-1h-2023/> (дата звернення: 15.03.2025).
26. Rogers D. China to spend \$40bn on flying electric vehicle sector. *Global Construction Review*. 2024. URL: <https://www.globalconstructionreview.com/china-to-spend-40bn-on-flying-electric-vehicle-sector> (дата звернення: 21.03.2025).
27. Taoli Huhe, Zhigang Luo, Ruling Yuan, Fuan Sun, Yong Chen. Energy Revolution Promoting Open Development of the Pearl River Delta. *Strategic Study of CAE*. 2021. Vol. 23. Iss. 1. Pp. 52-59. DOI: <https://doi.org/10.15302/J-SSCAE-2021.01.009>
28. The Netherlands: EIB provides additional EUR 150m for TenneT's Randstad grid project. URL: <https://www.eib.org/en/press/all/2014-224-eib-provides-additional-eur-150m-for-tennets-randstad-grid-project> (дата звернення: 15.03.2025).
29. Throw the Blue Banana in the Green Recycling Bin. URL: <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/throw-the-blue-banana-in-the-green-recycling-bin/> (дата звернення: 10.03.2025).
30. Tong Linjie, Qi Qinghua, Mu Qian. Study on the Impact of Renewable Energy Technology Innovation on Urban Green Development: A Case Study of the Beijing-Tianjin-Hebei Region. *Sustainability*. 2024. 16(24). 11183 P. DOI: 10.3390/su162411183
31. Top Cleantech Trends for 2025. *S&P Global Commodity Insights*. 2025. 13 P. URL: <https://www.spglobal.com/content/dam/spglobal/ci/en/documents/news-research/special-reports/top-cleantech-trends-for-2025.pdf> (дата звернення: 15.03.2025).
32. USC Equity Research Institute (ERI). A Call to Invest in Community Power: Lessons from 10 Years of California Climate Investments for the State and the Nation. URL: <https://dornsife.usc.edu/eri/publications/a-call-to-invest-in-community-power/> (дата звернення: 15.02.2025).
33. World Bank loans to support green infrastructure in Yangtze River Delta. Xinhua. 2019. URL: https://english.www.gov.cn/news/top_news/2019/05/22/content_281476675707940.htm (дата звернення: 15.03.2025).
34. Wu H., Wen X. Research on the Efficiency and Synergistic Effect of Industrial Green Innovation Development in the Beijing-Tianjin-Hebei Urban Agglomeration. *Sustainability*. 2025. Vol. 17(3). 1244 P. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17031244>
35. Ye T, Zheng H, Ge X, Yang K. Pathway of Green Development of Yangtze River Economics Belt from the Perspective of Green Technological Innovation and Environmental Regulation. *International Journal of Environmental Research of Public Health*. Oct 5 2021. Vol. 18(19). 10471 P. DOI: 10.3390/ijerph181910471.

References

1. Barnes, M. (2020), Where are Europe's future logistics corridors? *Savills*, available at:

https://www.savills.com/research_articles/255800/296059-0 (access date January 20, 2025).

2. China airport construction Pearl River Delta (2025), *Market Intelligence*, available at: <https://www.trade.gov/market-intelligence/china-airport-construction-pearl-river-delta> (access date April 1, 2025).

3. China, People's Republic of: Air Quality Improvement in the Greater Beijing-Tianjin-Hebei Region – China National Investment and Guaranty Corporation's Green Financing Platform Project, available at: <https://www.adb.org/projects/50096-002/main> (access date March 10, 2025).

4. Chukhnii, O., Zvarych, R. and Lutsiv, R. (2022), "The potential of Asian urban archipelagos", *VI Konhres skhodoznavtsiv: zbirnyk mater.* (m. Kyiv, 3 hrudnia 2022 p.) [*Proceedings of the VI Congress of Orientalists*: (Kyiv city, December 3, 2022)], Kyiv; Liha-Pres, pp. 184-187, DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-288-6-47>

5. Chukhnii, O.Y. (2023), "The Greater Bay Area in People's Republic of China: A metropolitan hub for innovations", *VII Konhres skhodoznavtsiv: zbirnyk mater.* (m. Kyiv, 27 lystopada 2023 p.) [*Proceedings of the VII Congress of Orientalists* (Kyiv city, November 27, 2023)], Kyiv; Liha-Pres, pp. 105-108, DOI: <https://doi.org/10.36059/978>

6. Chukhnii, O., & Lutsiv, R. (2023), "Megaregions as drivers of economic growth", *Sotsialni, ekonomichno-pravovi ta finansovi vyklyky v umovakh hlobalnykh transformatsii. Zbirnyk materialiv III mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Social, Economic-Legal, and Financial Challenges in Conditions of Global Transformations. Proceedings of the III International Scientific-Practical Conference]*, (Svaliava, 19-20 May 2023), Ternopil, WUNU, pp. 66-68, available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/48634> (access date March 15, 2025).

7. Council of the Great Lakes Region. The Great Lakes Mega-Region's Vital Signs, available at: <https://councilgreatlakesregion.org/> (access date February 15, 2025).

8. Discover Greentech.Ruhr (2025), *Metropole Ruhr Business*, available at: <https://www.business.ruhr/en/projects/greentechruhr/greentechruhr-the-network-with-all-partners.html> (access date February 15, 2025).

9. Drobotiuk, O. (2019), "Chinese megacities: Economic growth and development", *Kytaieznavchi doslidzhennia [Sinology research]*, no. 2, pp. 13-28.

10. Edenhofer, O., Kosch, M., Pahle, M. and Zachmann, G. (2021), "A whole-economy carbon price for Europe and how to get there", *Policy Contribution*, Issue no. 06, Bruegel, available at: https://www.bruegel.org/system/files/wp_attachments/PC-06-2021-090321.pdf (access date March 15, 2025).

11. Energy transition investment outlook: 2025 and beyond (2024), *KPMG International*, 49, available at: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmgsites/xx/pdf/2024/10/energy-transition-investment-outlook-2025-and-beyond.pdf>.coredownload.inline.pdf (access date January 20, 2025).

12. European Central Bank (2025), "Investing in Europe's green future", available at: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpops/ecb.op367~16f0cba571.en.pdf> (access date March 15, 2025).

13. Explore all California Climate Investments programs, available at: <https://www.caclimateinvestments.ca.gov/all-programs> (access date January 15, 2025).

14. Great Lakes Commission (2025, January), "2025 agenda for the Great Lakes basin", available at: <https://greatlakes.org/2025/01/how-washington-can-support-the-great-lakes-in-2025> (access date January 15, 2025).

15. Great Lakes Impact Investment Platform, available at: <https://greatlakesimpactinvestmentplatform.org> (access date March 15, 2025).

16. Greentech.Ruhr – Environmental Business Network, *Business Metropole Ruhr*, available at: <https://www.business.ruhr/en/projects/greentechruhr.html> (access date January 15, 2025).

17. Jenkins, M. (2022, October), "The promise of megaregions: How scaling up could help combat today's most urgent challenges", *Land Lines*, available at: <https://www.lincolninst.edu/publications/articles/2022-10-the-promise-of-megaregions-combat-urgent-challenges/> (access date March 15, 2025).

18. Neuhooff, K., May, N. and Richstein, J. (2022), "Financing renewables in the age of falling technology costs", *Resource and Energy Economics*, no. 70, 101330 P., DOI: <https://doi.org/10.1016/j.reseneeco.2022.101330>

19. Kemfert, C., Schäfer, D. and Semmler, W. (2020), "Great green transition and finance", *Intereconomics*, no. 55, pp. 181-186, DOI: <https://doi.org/10.1007/s10272-020-0896-y>.

20. Lydersen, K. (2022, February), "Great Lakes platform helps connect green investors with regional projects. Great Lakes Now", available at: <https://www.greatlakesnow.org/2022/02/great-lakes-platform-green-projects/> (access date January 15, 2025).

21. Mazzucato, M. and Semieniuk, G. (2018), "Financing renewable energy: Who is financing what and why it matters", *Technological Forecasting and Social Change*, no. 127, pp. 8-22, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.05.021>

22. Mission Viejo's climate and green building trends, *Malakai Parks Group*, available at: <https://www.malakaisparks.com/mission-viejos-climate-and-green-building-trends-a-sustainable-future-in->

southern-california/ (access date February 15, 2025).

23. Myllyvirta, L., Qin, Q. and Qiu, C. (2025), "Clean energy contributed a record 10% of China's GDP in 2024. Centre for Research on Energy and Clean Air", available at: <https://energyandcleanair.org/analysis-clean-energy-contributed-a-record-10-of-chinas-gdp-in-2024/> (access date February 15, 2025).

24. Piper, S. (2025), "As US Northeast green energy grows, hybrid solar niche poised to expand", *S&P Global Market Intelligence*, available at: <https://www.spglobal.com/market-intelligence/en/news-insights/research/as-us-northeast-green-energy-grows-hybrid-solar-niche-poised-to-expand> (access date February 15, 2025).

25. Renewable energy investment hits record-breaking \$358 billion in 1H 2023 (2023), *BloombergNEF*, available at: <https://about.bnef.com/blog/renewable-energy-investment-hits-record-breaking-358-billion-in-1h-2023/> (access date March 15, 2025).

26. Rogers, D. (2024), "China to spend \$40bn on flying electric vehicle sector", *Global Construction Review*, available at: <https://www.globalconstructionreview.com/china-to-spend-40bn-on-flying-electric-vehicle-sector> (access date March 21, 2025).

27. Taoli, Huhe, Zhigang, Luo, Ruling, Yuan, Fuan, Sun and Yong, Chen (2021), "Energy Revolution Promoting Open Development of the Pearl River Delta", *Strategic Study of CAE*, Vol. 23, Iss. 1, pp. 52-59, DOI: <https://doi.org/10.15302/J-SSCAE-2021.01.009>

28. European Investment Bank (2014), "EIB provides additional EUR 150m for TenneT's Randstad grid project", available at: <https://www.eib.org/en/press/all/2014-224-eib-provides-additional-eur-150m-for-tennets-randstad-grid-project> (access date March 15, 2025).

29. Throw the Blue Banana in the Green Recycling Bin, *Gebiedsontwikkeling.nu*, available at: <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/throw-the-blue-banana-in-the-green-recycling-bin/> (access date March 10, 2025).

30. Tong, L., Qi, Q. and Mu, Q. (2024), "Study on the impact of renewable energy technology innovation on urban green development: A case study of the Beijing-Tianjin-Hebei Region", *Sustainability*, no. 16(24), 11183 P., DOI: <https://doi.org/10.3390/su162411183>

31. Top Cleantech Trends for 2025 (2025), *S&P Global Commodity Insights*, 13 p., available at: <https://www.spglobal.com/content/dam/spglobal/ci/en/documents/news-research/special-reports/top-cleantech-trends-for-2025.pdf> (access date March 15, 2025).

32. USC Equity Research Institute, "A call to invest in community power: Lessons from 10 years of California Climate Investments for the state and the nation", available at: <https://dornsife.usc.edu/eri/publications/a-call-to-invest-in-community-power/> (access date February 15, 2025).

33. World Bank (2024), "World Bank loans to support green infrastructure in Yangtze River Delta", *Global Construction Review*, available at: https://english.www.gov.cn/news/top_news/2019/05/22/content_281476675707940.htm (access date March 15, 2025).

34. Wu, H. and Wen, X. (2025), "Research on the efficiency and synergistic effect of industrial green innovation development in the Beijing-Tianjin-Hebei urban agglomeration", *Sustainability*, no. 17(3), 1244 P., DOI: <https://doi.org/10.3390/su17031244>

35. Ye, T., Zheng, H., Ge, X. and Yang, K. (2021), "Pathway of green development of Yangtze River Economics Belt from the perspective of green technological innovation and environmental regulation", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, no. 18(19), 10471 P., DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph181910471>

Чухній О.Ю., Луців Р.С.

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙ У ЗЕЛЕНІ ТЕХНОЛОГІЇ У МЕГАРЕГІОНАХ: ПРИКЛАДИ СПОЛУЧЕНИХ ШТАТІВ, ЄВРОПИ ТА КНР

Мета. Порівняльний аналіз інвестицій у зелені технології в провідних мегарегіонах США, Європи та Китаю шляхом вивчення масштабів, галузевої спрямованості та ключових чинників цих інвестицій, із виокремленням подібностей і відмінностей у підходах до формування сталого урбаністичного майбутнього.

Методика дослідження. У дослідженні використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи. Індуктивний і дедуктивний підходи були застосовані під час збору та обробки даних. Порівняльний метод дозволив проаналізувати масштаб, структуру та динаміку інвестицій у зелені технології в основних мегарегіонах США, Європи та Китаю. За допомогою контент-аналізу були вивчені стратегічні документи й аналітичні звіти, а статистичний аналіз дозволив оцінити показники, зокрема обсяги інвестицій та співвідношення державного й приватного фінансування. Метод кейс-стаді забезпечив глибше розуміння особливостей розвитку конкретних регіонів. Систематичний огляд літератури узагальнив наявні дослідження з питань зеленої трансформації та сталого міського розвитку.

Результати дослідження. Встановлено, що інвестиції у зелені технології в США, Європі та Китаї мають спільні стратегічні пріоритети, зокрема розвиток відновлюваної енергетики, електротранспорту та сталого міського середовища. Обґрунтовано, що ключові відмінності полягають

у масштабах інвестування, інституційній структурі та механізмах управління: Китай демонструє централізовану модель, США – децентралізовану, а ЄС – багаторівневу координацію через політику Європейського Союзу.

Доведено, що Китай наразі лідирує за обсягами фінансування, що зумовлено національними пріоритетами «зеленого» економічного зростання та жорстким державним регулюванням.

Проаналізовано, що у США домінує ринкова модель, орієнтована на приватні інвестиції, ініціативи штатів та технологічні інновації, тоді як Європа прагне до глобального лідерства через узгоджену екологічну політику та фінансові інструменти.

З'ясовано, що громадська підтримка та інституційна взаємодія залишаються визначальними чинниками успіху, хоча ступінь їх впливу істотно відрізняється у трьох регіонах.

Проведений порівняльний аналіз дозволив виокремити спільні цілі сталого розвитку, які створюють сприятливі умови для посилення міжнародної співпраці та обміну ефективними практиками, незважаючи на різні підходи до політичного управління (фрагментований у США, багаторівневий в ЄС, централізований у КНР).

Наукова новизна результатів дослідження. Вперше обґрунтовано інтегративний підхід до аналізу інвестицій у зелені технології у провідних мегарегіонах світу (США, ЄС, Китай), що, на відміну від існуючих досліджень, які здебільшого зосереджені на окремих країнах або секторах, дає змогу системно порівняти інвестиційні стратегії, політичні рамки та структурні особливості екологічної модернізації.

Доведено, що ефективність інвестицій у зелені технології значною мірою визначається типом політичного управління: фрагментованим (США), багаторівневим (ЄС) та централізованим (Китай), що істотно впливає на масштаби, швидкість та інституційну стабільність «зеленого» переходу.

Встановлено, що спільні цілі сталого розвитку, попри відмінності у підходах, створюють синергетичні можливості для міжнародного співробітництва, обміну найкращими практиками та формування глобальних екологічних партнерств.

Удосконалено методологічні підходи до порівняльного аналізу зелених інвестицій шляхом розробки міжрегіональної аналітичної моделі, яка поєднує інвестиційну динаміку з результатами сталого урбаністичного розвитку.

Набуло подальшого розвитку наукове уявлення про роль інституційних чинників, зокрема інноваційних екосистем, екологічного законодавства та державної підтримки, у формуванні інвестиційних потоків у сфері зелених технологій.

Запропонований підхід дозволяє глибше осмислити взаємозв'язок між екологічною політикою, урбаністичними трансформаціями та глобальними економічними трендами.

Практична значущість результатів дослідження. Дослідження пропонує цінні рекомендації для міських планувальників, економістів та інвесторів, ідентифікуючи ключові чинники, виклики та успішні практики впровадження зелених технологій у провідних мегарегіонах.

У статті розглядаються цільові інвестиційні стратегії та аналітичні інструменти, які можуть бути використані для підтримки регіонального співробітництва та масштабування ефективних моделей. Запропонована аналітична рамка дозволяє оцінити інноваційний потенціал і орієнтувати розвиток сталого міського середовища.

Ключові слова: мегарегіони, урбаністичні архіпелаги, інвестиції в зелені технології, сталий економічний розвиток, відновлювана енергія, глобальне економічне середовище, механізми фінансування.

Chukhnii O.Yu., Lutsiv R.S.

COMPARATIVE ANALYSIS OF GREEN TECHNOLOGY INVESTMENTS IN MEGA-REGIONS: THE CASES OF THE UNITED STATES, EUROPE AND PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

Purpose. This article aims to provide a comparative analysis of green technology investments across prominent mega-regions in the United States, Europe, and China by examining the scale, sectoral focus, and underlying drivers of these investments, highlighting the similarities and differences in their approaches to fostering a more sustainable urban future.

Methodology of research. General scientific and specialized methods were used during the study. Inductive and deductive reasoning guided the collection and processing of data. The comparative method enabled analysis of the scale, structure, and dynamics of green technology investments in major mega-regions of the U.S., Europe and China. Content analysis was used to examine strategic documents and reports, while statistical analysis assessed indicators such as investment volumes and public and private funding ratios. Case studies of key regions (e.g., Greater Bay Area, Northeastern Corridor, and Blue Banana) offered deeper insights. A systematic literature review synthesized existing research on green transitions and sustainable urban development.

Findings. It has been established that investments in green technologies in the United States, Europe, and China share common strategic priorities, particularly the development of renewable energy, electric transport, and sustainable urban environments. It has been substantiated that key differences lie in

the scale of investment, institutional structures, and governance mechanisms: China demonstrates a centralized model, the U.S. a decentralized one, and the EU relies on multi-level coordination through European Union policy.

It has been proven that China currently leads in terms of funding volume, driven by national priorities for “green” economic growth and strict state regulation. The analysis shows that the U.S. is dominated by a market model focused on private investment, state-level initiatives, and technological innovation, whereas Europe aims for global leadership through coordinated environmental policies and financial instruments.

It has been identified that public support and institutional interaction remain decisive success factors, although their influence varies significantly across the three regions. The comparative analysis has made it possible to highlight shared sustainable development goals, which create favourable conditions for strengthening international cooperation and exchanging effective practices, despite differing approaches to political governance (fragmented in the U.S., multi-level in the EU, and centralized in China).

Originality. For the first time, an integrative approach has been substantiated for analysing investments in green technologies across major global mega-regions (the USA, the EU, and China). Unlike existing studies, which are mostly focused on individual countries or sectors, this approach enables a systematic comparison of investment strategies, political frameworks, and structural features of ecological modernization.

It has been proven that the effectiveness of investments in green technologies is largely determined by the type of political governance – fragmented (USA), multi-level (EU), and centralized (China) – which significantly influences the scale, pace, and institutional stability of the green transition.

It has been established that shared sustainable development goals, despite differing approaches, create synergistic opportunities for international cooperation, exchange of best practices, and the formation of global environmental partnerships.

Methodological approaches to the comparative analysis of green investments have been improved through the development of an interregional analytical model that links investment dynamics with sustainable urban development outcomes.

Scientific understanding of the role of institutional factors – particularly innovation ecosystems, environmental legislation, and state support – in shaping investment flows in the green technology sector has been further advanced.

The proposed approach offers deeper insight into the interconnection between environmental policy, urban transformations, and global economic trends.

Practical value. This research provides valuable insights for policymakers, urban planners, and investors by identifying key drivers, challenges, and best practices in green technology across major mega-regions. It supports targeted investment strategies, fosters regional cooperation, and promotes model replication. The article examines targeted investment strategies and analytical tools that can be used to support regional cooperation and scale up effective models. The proposed analytical framework enables the assessment of innovation potential and guides the development of sustainable urban environments.

Key words: mega-regions, urban archipelagos, green technologies investments, sustainable economic growth, renewable energy, global economic environment, funding mechanisms.

Дата надходження рукопису: 28.04.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 20.05.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 339.9

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.6>

JEL Classification: F61, F62, O33, Q26, Q5, R12

Гук Ю.В.,
здобувач* третього рівня вищої освіти,
спеціальність 051 «Економіка»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2057-7146>
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль,

ДІАГНОСТИКА ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗГЛАДЖУВАННЯ ПРОСТОРОВОЇ ПОЛЯРИЗАЦІЇ НАДАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Huk Yu.V.,
PhD student in the specialty 051 "Economics",
West Ukrainian National University, Ternopil

DIAGNOSTICS OF INSTITUTIONAL SMOOTHING OF SPATIAL POLARIZATION OF TOURISM SERVICE PROVISION

Постановка проблеми. Нині більшість туристичних дестинацій глобального рівня уражені овертуризмом, який знаходить свій вираз у надмірному зростанні туристичних потоків, що перевищують можливості регіону дотримуватися принципів сталого розвитку. Це призводить до перевантаження інфраструктури, руйнування природних та культурних ресурсів, змін у житті місцевої громади та втрати автентичності традицій. Крім того, надмірний туризм негативно впливає на якість туристичного досвіду та побут місцевих мешканців. Це проявляється у дисбалансі між попитом і здатністю регіону його освоїти, не завдаючи шкоди сталому розвитку. Водночас туризм залишається надто важливим джерелом доходу, щоб від нього відмовитися, що ставить перед органами державного та муніципального управління завдання пошуку та реалізації механізмів згладжування просторової поляризації надання туристичних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематикою розвитку ринку туристичних послуг в умовах просторової поляризації займалася О. Горіна, зокрема вчена виділила детермінанти його формування, визначила сутність явища та сформувала концепцію управління розвитком на ринку туристичних послуг України в умовах просторової поляризації [1]. Д. Ласку, Л. та А. Манрай провели кластерний аналіз туристичних атрактів та акцентували на потребі вирішення проблеми надмірного туризму [10]. Проте питання згладжування просторової поляризації надання туристичних послуг в глобальному вимірі не увійшли до кола їх наукових інтересів.

Постановка завдання. Метою написання статті є аналізування процесів та інституційних механізмів, які сприяють зменшенню асиметричностей та дисбалансів у розвитку туристичної діяльності між різними регіонами, що дасть змогу виявити напрямки та сформувати механізми згладжування просторової поляризації надання туристичних послуг у вигляді певних рекомендацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дискурс щодо овертуризму, який набув значного поширення в експертних колах, нами бачиться, як контроверсійний, оскільки, з одного боку, простежується прагнення певної частини стейкхолдерів нарощувати обсяги надання туристичних послуг, а з іншого – бачимо протидію цим бажанням громадськості та організацій, які займаються охороною природних та історичних пам'яток. Водночас статус об'єкта Світової спадщини надає такі переваги:

- додаткові гарантії збереження і цілісності унікальних природних і культурних комплексів;
- підвищує престиж територій і установ, які ними опікуються;
- сприяє популяризації включених у Список об'єктів і розвитку альтернативних видів природокористування (насамперед, екотуризму);
- забезпечує пріоритетність у залученні фінансових ресурсів для підтримки об'єктів Світової культурної й природної спадщини, насамперед, з Фонду Світової спадщини;
- сприяє організації моніторингу і контролю за станом збереження природних і культурних пам'яток.

Станом на 2023 р. у списку Світової спадщини перебувають 1157 об'єктів (зокрема 900 культурних, 218 природних і 39 змішаних) зі 167 країн [15].

* Науковий керівник: Гуменюк Ю.П. – д-р екон. наук, професор

Глобальні DESTИНАЦІЇ країн ОЕСР, які вразив овертуризм, дублюються в переліку об'єктів Світової спадщини. Країни, становлення ринку, які мають на своїй території об'єкти Світової спадщини ЮНЕСКО, переважно зацікавлені у їхній трансформації в глобальні туристичні DESTИНАЦІЇ та на всіх рівнях вітають збільшення туристської підприємницької діяльності. Станом на 2023 р. в Україні було вісім об'єктів Світової спадщини, що становить 0,69 % від їхньої кількості у світі, з них сім є об'єктами культурного і один – природного типу (табл. 1).

Таблиця 1

Об'єкти світової спадщини ЮНЕСКО в Україні

№	Назва	Розташування	Час створення
1	Софійський собор; Києво-Печерська лавра; Церква Спаса на Берестові.	Київ	1037 р. 1051 р. 12–17 ст.
2	Високий замок і Підзамче Ансамбль Собору святого Юра	Львів	13–18 ст. 1744–62 рр.
3	Пункти геодезичної дуги Струве	Хмельницька (3 геодез. п.) і Одеська обл. (1)	
4	Первісні букові ліси Карпат	Закарп., І-Фр., Льв., Хм. обл.	
5	Резиденція митрополитів Буковини та Далмації	Чернівці	1864–82 рр.
6	Церква Святого Духа; Церква Собору Пресвятої Богородиці; Церква Святої Трійці; Церква святого Юра; Церква Святого Духа; Церква Різдва Пресвятої Богородиці; Вознесенська церква; Церква святого Михайла.	Потелич (Льв. обл.), Матків (Льв. обл.); Жовква (Льв. обл.); Дрогобич (Льв. обл.); Рогатин (І.-Фр. обл.); Нижній Вербіж (І.-Фр. обл.); Ясіня (Закарп. обл.); Ужок (Закарп. обл.).	1502 р. 1838 р. 1720 р. 1502 р. 1598 р. 1808 р. 16 ст. 1745 р.
7	Стародавнє місто Херсонес Таврійський і його хора	Севастополь	4 ст. до н.е. – 12 ст.
8	Історичний центр і порт	Одеса	19-20 ст.

Джерело: складено автором на основі [3]

П'ять з восьми об'єктів Світової спадщини ЮНЕСКО цілковито знаходяться в межах території України, решта частково перебувають на території інших держав. Київ, Львів та Одеса є DESTИНАЦІЯМИ з тяглою туристичною історією, які приваблюють відвідувачів завдяки локальній підприємницькій ініціативі, а дерев'яні церкви, пункти геодезичної дуги Струве зацікавлюють переважно спеціально підготовлених туристів, для яких наявність інфраструктури не є вирішальною [3].

Рекреаційні ресурси, природні умови та історичні пам'ятки Ірану обумовили те, що він входить до чільної десятки найбільш привабливих для туристів країн світу. На території Ісламської Республіки Іран розташовано 26 об'єктів Світової спадщини ЮНЕСКО (2,1 %), проте слабка туристична інфраструктура та ізоляціоністська політика держави призвела до низьких показників міжнародних прибуттів. Так, в 2021 р. країну відвідали 1,6 млн раз, що відповідало 78 позиції у світовому рейтингу, або 0,2 % світового показника, за даними міжнародного порталу Country Cassette [16].

За даними видання Euronews, Париж є найвідвідуванішим містом Європи з показником 50 млн туристів на рік, далі йде Лондон з 40 млн відвідувачів і Рим з більш ніж 35 млн туристів на рік. Тобто зі 100 млн міжнародних прибуттів до Франції, половина припадає на Париж, 2,8 млн приймає Ніцца і 2 млн відвідують Ліон, що свідчить про високу атрактивність столиці, яка є музеєм під відкритим небом [5]. Проте, згідно даних пошукової системи оренди житла для відпочинку Holidu за 2019 р., Дубровник приймає протягом року 36 туристів з розрахунку на одного місцевого жителя, що є абсолютним рекордом (табл. 2).

Таблиця 2

Міста з найбільшою кількістю туристів на жителя

Рейтинг	Країна	Місто	Туристи на жителя
1	2	3	4
1	Хорватія	Дубровник	36
2	Італія	Венеція	21
3	Бельгія	Брюгге	21
4	Греція	о.Родос	21
5	Ісландія	Рейк'явік	16

продовження табл. 2

1	2	3	4
6	Італія	Флоренція	13
7	Греція	Іракліон	13
8	Нідерланди	Амстердам	12
9	Ірландія	Дублін	11
10	Естонія	Таллінн	10
11	Франція	Париж	9
12	Потугалія	Порту	9
13	Чехія	Прага	8
14	Греція	Атена	8
15	Франція	Ніцца	8
16	Шотландія	Единбург	7
17	Португалія	Лісабон	6
18	Данія	Копенгаген	6
19	Туреччина	Анталія	5
20	Іспанія	Барселона	5
21	Італія	Мілан	5
22	Італія	Рим	4
23	Австрія	Відень	4
24	Німеччина	Мюнхен	4
25	Польща	Краків	4
26	Німеччина	Франкфурт	4
27	Швеція	Стокгольм	4
28	Франція	Ліон	4
29	Великобританія	Лондон	3
30	Туреччина	Мугла	3
31	Іспанія	Севілья	3
32	Німеччина	Берлін	2
33	Іспанія	Мадрид	2
34	Бельгія	Брюссель	2
35	Угорщина	Будапешт	2

Джерело: [9]

Так, Італія на своїй території має 4 глобальних дестинації, які приймають більше чотирьох відвідувачів на одного жителя, Греція, Франція та Іспанія таких мають по три. Таке співвідношення туристів та жителів міст не лише створює дискомфорт місцевому населенню, але й у самих туристів викликає розчарування, та формує враження від дестинації як переоціненої. Експерти з подорожей найбільш «переоціненим» туристичним напрямком у Франції вважають Сен-Тропе. У туристичний сезон населення міста в 3,5 тис. осіб збільшується до 80 тис., тобто 23 кратно, хоча поруч є маловідомі поселення «точнісінько схожі» на Сен-Тропе.

В Іспанії найбільш переоціненою дестинацією туристи назвали Севілью, де 60 % квартир здаються туристам в оренду і місто втрачає самотність. Найбільш переоціненим місцем у Греції став острів Міконос, на якому в значних обсягах ведеться «неконтрольоване» незаконне будівництво нових готелів і пляжних клубів з непристойно високими цінами на лежачки та страви в ресторанах [2].

Проте популярні туристичні напрямки з розвинутою інфраструктурою, пам'ятками та послугами, як правило, приваблюють значну частину світових туристичних потоків. Така концентрація туристів призводить до перенаселення, збільшення навантаження на місцеві ресурси і деградації природного середовища та культурної спадщини на цих територіях. Концентрація туристичної діяльності може значно відрізнитися в різних регіонах і дестинаціях по всьому світу, що значно ускладнює їх систематизацію. Ми спробували згрупувати дестинації (туристичний полюс) за схожістю соціально-економічних механізмів їх функціонування (табл. 3).

Таблиця 3

Прояви територіальної концентрації туристичної діяльності

Дестинації	Соціально-економічні механізми
Знакові та популярні напрямки	приваблюють завдяки своїм відомим визначним пам'яткам чисельних туристів, які шукають унікальних вражень.
Великі міста	пропонують широкий спектр пам'яток, включаючи музеї, галереї, історичні пам'ятки, торговельні райони та жваве нічне життя, що робить їх популярними напрямками для туристів.
Прибережні та пляжні зони	формують значну концентрацію туристів, які шукають сонця, моря, піску та відпочинку, особливо в регіонах, які відомі своїми пляжами та водними розвагами.
Місця з винятковою природною красою	пропонують можливості для пригод на свіжому повітрі, зустрічей з дикою природою та приголомшливими ландшафтами, які приваблюють любителів природи та шукачів пригод.
Об'єкти Світової спадщини ЮНЕСКО	приваблюють значну кількість відвідувачів, які хочуть дослідити та дізнатися про ці стародавні артефакти.

Джерело: складено автором

За даними видання Daily Mail, мандрівники під постом «AffordableTraveler» на порталі Reddit назвали переоцінені напрямки, в яких багато хто мріє побувати хоча б раз у своєму житті. Одним із таких місць виявилось Монако, що відоме розкішшю і приголомшливими краєвидами. Користувачі відповіли, що ціни там «дико завищені», а місцеве населення неприємне. Також мандрівники переоціненим напрямком назвали Мальдіви, відомі своїми прекрасними пляжами і атмосферою розкоші. За словами користувачів, вілли та незаймані пляжі дійсно є приголомшливими. Проте насолодитися подібним відпочинком можна і в країнах Південно-Східної Азії або навіть у тихоокеанських островних державах, причому набагато дешевше.

Дубай теж опинився у списку, хоча він і пропонує мандрівникам захоплюючу культурну програму та унікальні враження. Туристи нарікали на дорожнечу та те, що від перебування в місті у них складалось враження, ніби воно «порожнє». Лас-Вегас також розчарував туристів, які зазначили, що місто-казино стало «занадто дорогим і багатолюдним» порівняно з минулими часами через курортні збори, які є додатковою статтею витрат. Крім того, у списку переоцінених напрямків через дорогий відпочинок назвали Швейцарію, «вона настільки дорога, що нею важко насолоджуватися». Серед напрямків, що не виправдали очікувань, опинилася дорога і багатолюдна Коста-Ріка, як і Сейшельські острови, Дублін, Ліхтенштейн та міста Норвегії [13].

Також високі ціни спричинили відтік з туристичного ринку Туреччини не лише іноземців, але й громадян країни. Британське видання Daily Express процитувало заяву турецьких експертів, які виділили кілька країн, що активно працюють над перехопленням у Туреччини як іноземних туристів, так і самих турків, які шукають дешевші аналогічні курорти. Греція ще минулого сезону запропонувала туристам із Туреччини, які бажають відвідати її острови, спеціальну візову схему. Також упродовж зими 2024–2025 рр. турецькі туристи проявляли інтерес до Єгипту та Дубаю, який став для них популярним напрямком. Інші балканські країни (Боснія та Албанія), також можуть спробувати привабити турецьких туристів. Зрештою експерти зазначили, що для іноземних туристів із середнім та високим рівнем доходу серйозну конкуренцію Туреччині становитимуть здебільшого Іспанія та Греція, оскільки переваги, які мали турецькі готелі у конкуренції з цими країнами, зійшли нанівець [11].

Теорія очікувань (Expectancy Theory) розглядає залежність поведінки особи від того, чому вона віддає перевагу, що і скільки вона б хотіла отримати від своїх зусиль і яких зусиль вона згодна докласти заради цього. Мотиваційна теорія очікувань В. Врума стверджує, що наявність стійкої потреби не є єдиною умовою мотивації особи на досягнення певної мети. В теорії виділяють три основні моменти мотивації до дії. А саме очікування, що є уявою особи про те, що її зусилля приведуть до певного бажаного результату, сподівання, як надія людини на залежну від результатів винагороду і валентність, як очікувана міра задоволення, яка виникає внаслідок отримання людиною винагороди [14].

І хоча вона стосується мотивації до праці, її цілком можна застосувати до мотивації людини податись у туристичну подорож. Тобто фізіологічна наявність потреби рекреації організму, змушує людину замислитися над тим, що потрібно відпочити. Проте рішення де, як і коли це станеться особа приймає під дією очікувань, сподівань та валентності від перебування в обраній дестинації. Тобто вона очікує, що її витрати приведуть до отримання задоволення від поїздки, вона сподівається, що її здоров'я, соціальний статус тощо покращаться, і вона буде впевнена, що затрачений час і кошти не можна було використати краще.

Тут потрібно зазначити, що такий підхід стосується не лише дестинації, яку турист вперше відвідує, але й тих, де він вже побував. Коли особа приймає рішення про подорож її очікування на

високому рівні, бо інакше вона б не наважилася на поїздку. Проте, як видно з он-лайн фідбеку туристів, реальний стан справ на місцях, які змінюються під впливом процесів просторової поляризації туристичної активності, призводить до усвідомлення людиною того, що її очікування були завищеними та розчарування від поїздки. Завищені очікування і розчарування за теорією очікувань означають, що рішення про поїздку було прийнято під впливом невірної інформації і у разі, коли б ця інформація була достовірною, поїздка б не відбулася взагалі, бо очікування були б рівні нулю. Тобто форма дестинації залишилася незмінною, проте прояви поляризації (значна кількість туристів, високі ціни, як наслідки зростання попиту за незмінної пропозиції) призвели до негативного досвіду. І вихід із ситуації цілком очевидний – згладити просторову поляризацію шляхом збільшення пропозиції на віддалених територіях, які у даному разі доцільно вважати такими, що мають спільний інтерес.

Збільшення пропозиції туристичних послуг вигідне всім зацікавленим сторонам. Для глобальних дестинацій в соцмережах та масмедіа припиняється негативні відгуки, а нові рекреаційні місцевості отримують вже підготовленого до споживання конкретного туристичного продукту візитера. Спільне завдання полягає в тому, щоб в туриста сформувати позитивні очікування, які б мотивували його не лише змінити глобальну дестинацію на менш просунутий напрямок, але й стати лояльним до нього.

Нині телесеріали на популярних інтернет-платформах (Netflix, HBO тощо) мають ознаки інфлюенсерів, що призводить до результативної маркетингової промоції певного продукту. Успіх у глядацької аудиторії таких серіалів, як «Єллоустоун» (6 сезонів), «Білий лотос» (3 сезони) суттєво покращив результати туристичної діяльності в Монтані, на Гавайях, Сицилії, Самуї та призвів до значного зростання туристичного потоку на цих напрямках.

Водночас створення на основі ревіталізації індустріальної спадщини крупних промислових центрів рекреаційних та меморіальних зон дає інструмент асиметричного згладжування просторової поляризації в трансформованій агломерації. Так, за збереження спадщини Руру, насамперед, виступили інтелектуали, митці та практики «історії знизу». Громадські ініціативи проти знесення об'єктів, пов'язаних із вугільною та сталеливарною індустрією, мали успіх, оскільки їх підтримала низка впливових політиків, бізнесменів та профспілкових діячів, які зробили індустріальну спадщину константою структурних змін в Рурі.

Раз на рік відбувається особлива культурна подія, яка перетворює Рурський регіон на мегаполіс, де зникають міські межі, а особливості колись промислового регіону стають одним цілим. ExtraSchicht (Ніч промислової культури) об'єднує на одну ніч об'єкти промислової спадщини регіону та пропонує відвідувачам неперевершений спектр культурних вражень. Основна увага ExtraSchicht приділяється індустріальному культурному фону різних майданчиків, який вперше надав глядачам доступ до колишніх промислових об'єктів і таким чином надав старт для майбутнього культурного використання [6].

Натомість в Японії саме ті, хто проектував, будував і працював на промислових об'єктах, звернули увагу громадськості на цінність індустріальної спадщини, і лише згодом національний уряд почав нею цікавитися значною мірою через те, що вбачав у ревіталізації об'єктів важкої промисловості перспективу розвитку індустрії туризму в депресивних регіонах. Маркер «світової спадщини» сприймався як ключовий елемент туристифікації регіонів концентрації виведеної з експлуатації важкої промисловості. Таким чином ініціативи, пов'язані з промисловою спадщиною, намагаються закріпити регіон у такому минулому, яке містить процеси структурної трансформації, що тривають понині. Більше того, місця спадщини тепер мають власну історію, яка підтримує стабільність у стосунках стейкхолдерів.

Натомість в Ньюкаслі та долині річки Хантер в Австралії відродження вугільної індустрії спричинило неоднозначне ставлення до збереження промислової спадщини, оскільки це давало чітко зрозуміти, що видобуток вугілля в минулому, проте індустрія отримала «друге дихання». Так, індустріальна спадщина Ньюкасла та долини річки Хантер в Австралії є важливою складовою культурної ідентичності регіону та активно інтегрується в туристичну інфраструктуру.

Ньюкасл, розташований у штаті Новий Південний Уельс, має багату індустріальну історію, зокрема у вугільній галузі та сталеливарному виробництві. Це минуле відображено в музеї Ньюкасла, що розташований у колишніх залізничних майстернях Honeysuckle Point, скульптурі «The Muster Point», яка є монументальною інсталяцією, що вшановує працівників сталеливарного заводу BHP, Delprat's Cottage – історичній будівлі, яка нині є місцем базування Newcastle Industrial Heritage Association. Ці туристичні об'єкти не лише зберігають історичну пам'ять, але й є освітніми та культурними центрами для відвідувачів.

Долина річки Хантер відома як найстаріший виноробний регіон Австралії, який має значну індустріальну спадщину. Так, виноробні, багато з яких зберегли архітектурні особливості та обладнання з 19 ст., дозволяють відвідувачам ознайомитися з традиційними методами виробництва вина [7]. У регіоні також розташовані численні музеї та історичні об'єкти, які відображають як виноробну, так й індустріальну історію регіону [8]. Ці елементи спадщини сприяють розвитку культурного туризму та збереженню історичної ідентичності регіону. Індустріальна спадщина Ньюкасла та долини річки Хантер активно інтегрується в туристичну сферу, пропонуючи відвідувачам

унікальне поєднання історії, культури та гастрономії. Ці зусилля не лише зберігають важливі історичні об'єкти, але й сприяють економічному розвитку регіону через туризм.

У Франції база для підтримки індустриальної спадщини була науковою, технічною і підприємницькою, а представники вугільної компанії та інженерів надавали сильний голос ініціативам, присвяченим спадщині. Ініціативи, пов'язані із спадщиною, сприймали як частину процесу перетворення районів тяжкої індустрії на туристичні, де нові культурні об'єкти на кшталт Лувру-Ланс на півночі країни, мали підняти третинний сектор економіки [4].

Нині туристичні онлайн-агентства (ОТА), платформи бронювання та туристичні агрегатори набули популярності, надаючи мандрівникам зручний доступ до широкого спектру послуг. Станом на кінець 2023 р. Expedia, Booking.com і Airbnb стали значними гравцями в індустрії подорожей і туризму, впливаючи та змінюючи галузь у притаманний їм спосіб. Так, Expedia та Booking.com започаткували модель онлайн-бронювання подорожей, завдяки чому мандрівникам було зручно бронювати авіаквитки, готелі та інші види тимчасового поселення, а також планувати вдома всю подорож. Цей перехід від традиційних туристичних агентств до онлайн-платформ кардинально змінив спосіб планування та бронювання подорожей, зробивши його більш доступним та ефективним.

Разом із тим, наявність цих онлайн-платформ збільшила прозорість цін на туристичному ринку. Мандрівники можуть легко порівнювати ціни на різних платформах, що змушує постачальників турпродукту задля підвищення власної конкурентоспроможності пропонувати кращі цінові варіанти та підвищувати якість наданих послуг. Нині Expedia, Booking.com і Airbnb мають планетарне охоплення, що полегшує невеликим або віддаленим DESTINACIЯM залучати більш широкую аудиторію. Це призвело до активізації господарської діяльності в менш атракційних туристичних напрямках та сприяло розвитку економіки регіонів, які мало відомі міжнародному туристу, та переспрямуванню туристичних потоків, що зменшує антропонавантаження на глобальні туристичні DESTINACIЯ.

Також ОТА, впроваджуючи такі технології, як штучний інтелект (ШІ), машинне навчання та аналітику великих даних, стимулюють технологічний прогрес у туристичній індустрії. Незважаючи на те, що зручність Expedia, Booking.com і Airbnb приносить користь мандрівникам, з іншого боку вони створюють проблеми традиційним туристичним агентствам і невеликим готельним мережам. Зокрема, стрімке зростання Airbnb, викликало регулятивні проблеми в DESTINACIЯх багатьох країн світу. Деякі туристичні регіони запровадили обмеження або правила, щоб послабити занепокоєння щодо впливу короткострокової оренди на місцеві ринки тимчасового поселення.

Мобільні програми стали важливим інструментом організації дозвілля мандрівників. Такі програми, як TripAdvisor, дають мандрівникам доступ до баз відгуків, рекомендацій та порад досвідчених туристів. Технології віртуальної реальності (VR) і доповненої реальності (AR) дозволяють користувачам віддалено досліджувати DESTINACIЯ, знайомитися з їх визначними пам'ятками та навіть взаємодіяти з віртуальними гідами. Вони забезпечують просунутим споживачам захоплюючий досвід і допомагають мандрівникам приймати виважені рішення щодо відвідування DESTINACIЯ в майбутньому. В такий спосіб DESTINACIЯ провадить позитивну селекцію туристів, які мають чітко виражену мотивацію побувати на її території. Це певною мірою зменшує туристичний потік до DESTINACIЯ, проте вона отримує лояльного туриста, переконаного у вірності власного вибору, що гарантовано дасть позитивний пост-тревел реві'ю (Post-Travel Review) на соціальних медіа-платформах.

Соціальні медіа-платформи, такі як Instagram, Facebook і YouTube, стали впливовими маркетинговими каналами для DESTINACIЯ і туристичних компаній. Туристичний бізнес співпрацює з інфлюенсерами, щоб просувати більш широкій аудиторії свої продукти та послуги. В публікації Express йдеться про три маловідомі напрямки в Європі, де можна сповна насолодитися відпочинком у 2025 р. Зокрема пропонують додати Ригу, регіон Іспанії, який подібний на Марокко – Андалусію, Гданськ і Сопот у Польщі до списку DESTINACIЯ [12].

Туристичні підприємства для того, щоб знати наміри та вподобання клієнтів, використовують великі бази даних та аналітику, що допомагає їм персоналізувати маркетингові зусилля, покращити обслуговування клієнтів та оптимізувати стратегії ціноутворення. Водночас використання таких даних дає змогу організаціям з управління туристичними DESTINACIЯми приймати рішення в контексті сталого розвитку туризму.

Концентрація економічної діяльності та ресурсів на окремих територіях призводить до виникнення різниці в рівнях доходів. Високооплачувані робочі місця, інвестиційні можливості та розвиток бізнесу, як правило, зосереджені в економічно жвавих регіонах, тоді як в інших регіонах отримують нижчу зарплату та долають безробіття. Така різниця в доходах може мати різноманітні соціальні та економічні наслідки, включаючи блокування соціальних ліфтів, громадське невдоволення та брак основних послуг для бідних верств населення. Такими чином, було б логічно, щоб проти овертуризму виступали саме жителі населених пунктів з багатою історією проте із слабкою індустриальною компонентою та інфраструктурою, закликаючи органи державної влади сприяти переспрямуванню туристичних потоків (через надання бізнесу низки преференцій) у їх регіон.

Таким чином, стейкхолдери туристичного бізнесу певного регіону мусять нарощувати власний потенціал розвитку, домагаючись доступу до капіталу, розвивати власну сучасну інфраструктуру.

Водночас низький рівень освіти та технологій у цих областях може перешкодити їхній здатності залучати інвестиції, розвивати туристичну сферу та створювати стійке економічне зростання. Це закріплює цикл недорозвиненості, через що цим регіонам важко вирватися з економічної диспропорції, спричиненої просторовою поляризацією.

Економічні розбіжності внаслідок просторової поляризації також можуть мати небажані соціальні та політичні наслідки. Концентрація економічної влади в окремих регіонах може призвести до відчуття маргіналізації та невдоволення серед громад у менш розвинених регіонах. Це посилює соціальні та політичні заворушення, регіональну напруженість і сприяє загальній нестабільності в країні чи регіоні. Усунення економічної диспропорції, яка є наслідком просторової поляризації, потребує комплексних та інклюзивних стратегій розвитку. Виокремлення територій, придатних для туристичного освоєння, ґрунтується на оцінці наявності, серед іншого, туристичних атракцій, які є метою приїзду туристів, та туристичної інфраструктури, яка дозволяє використовувати ці атракції [10, с. 14, 40]. Таким чином, проблема асиметричного згладжування просторової поляризації в туристичній індустрії проявляється на мезо-, макро- та мегарівнях.

Висновки з проведеного дослідження. Аналізування явища надмірного туризму в глобальних туристичних дестинаціях дає підстави вести мову про потребу згладжування просторової поляризації процесу надання туристичних послуг. Так, асиметричне згладжування на мезорівні (в межах індустріального центру) полягає у віталізації промислової спадщини та розбудові на її основі рекреаційного хабу. На макрорівні ми бачимо цей процес як ринкове просування рекреаційних територій слабо втягнутих у ланцюжок створення туристичних цінностей. На мегарівні – це формування мережі дестинацій, які забезпечуть стійкий перерозподіл надмірних туристичних потоків. Побудова глобальної системи асиметричного згладжування просторової поляризації в туризмі має ґрунтуватися на рівні туристичної інфраструктури країни-інкорпоранта. Саме розвиток туристичної інфраструктури є ступенем участі країни-інкорпоранта та її зацікавлення стати частиною розбудови глобальної системи асиметричного згладжування просторової поляризації в туризмі. Це партнерство може мати різні прояви, проте факт інвестування країни-інкорпоранта в спільні проекти стане певною гарантією того, що воно не буде згорнуте під впливом політичної кон'юнктури.

Література

1. Горіна Г.О. Розвиток ринку туристичних послуг України в умовах просторової поляризації : дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.03 / Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, Вищий навчальний заклад «Університет імені Альфреда Нобеля». Дніпро, 2017. 434 с.
2. Зіпсуєте собі відпустку: популярні місця в Європі, яких краще уникати туристам. URL: <https://www.express.co.uk/travel/articles/2031994/travel-expert-where-not-to-go-europe-greece-spain-france-italy> (дата звернення: 28.03.2025).
3. Маленков Р. Світова спадщина ЮНЕСКО в Україні. Київ : В-во Комора, 2021. 240 с.
4. Регіони важкої індустрії та їхня спадщина – між політикою ідентичності та туристифікацією. URL: <https://mistosite.org.ua/articles/rehiony-vazhkoj-industrii-ta-ikhnia-spadshchyna-mizh-politykoii-identychnosti-ta-turystifikatsiiei> (дата звернення: 20.10.2024).
5. Beat the crowds: Here's which European capitals officially have the most – and least – tourists. URL: <https://www.euronews.com/travel/2023/04/21/a-guide-to-europe-s-worst-tourist-attractions> (дата звернення: 15.03.2025).
6. ExtraSchicht. Die Nacht der Industriekultur. URL: <https://www.nrw-tourismus.de/events/extraschicht> (дата звернення: 20.12.2024).
7. Historic Sites and Museums. URL: https://huntervalley-australia.com/hunter-valley-experiences/historic-sites-and-museums/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 22.12.2024).
8. Hunter Valley Heritage Cairn. URL: https://www.nsw.gov.au/visiting-and-exploring-nsw/locations-and-attractions/hunter-valley-heritage-cairn?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 22.12.2024).
9. La tua casa per vacanze indimenticabili. URL: https://www.holidu.it/?_gl=1*10knp7*_up*MQ..*_gs*MQ..&gclid=Cj0KCQjw64jDBhDXARISABkk8J5fYQ0l1hqheZtnOlaqo9Vbv844P4rosdG-LO2_SFX2xApq9PwyYI8aAnFrEALw_wcB&gbraid=0AAAAADkRgX_20drWAPE0pXhahqWkWcv4&authAuto=1 (дата звернення: 20.03.2025).
10. Lascu D. N., Manrai L. A., Manrai A. K., Gan A. A cluster analysis of tourist attractions in Spain. Natural and cultural traits and implications for global tourism. *European Journal of Management and Business Economics*. № 27(2). P. 218-230.
11. Panic in Turkey as tourists start abandoning country for Egypt. URL: <https://www.express.co.uk/news/world/2039520/panic-turkey-tourists-start-abandoning> (дата звернення: 17.04.2025).
12. 'Stop flying to Paris or Rome – try these European destinations that have no crowds'. URL: <https://www.express.co.uk/travel/articles/2032010/stop-flying-paris-rome> (дата звернення: 28.03.2025).

13. Tourists expose overrated destinations that 'aren't worth the price' – from a 'way too expensive' US city to a country that feels like an 'airport lounge'. URL: <https://www.dailymail.co.uk/travel/article-14082585/overpriced-expensive-holidays-las-vegas-switzerland-monaco.html> (дата звернення: 25.03.2025).

14. Vroom V. H. Work and Motivation. Wiley, 1964. 328 p.

15. World Heritage List. URL: <https://whc.unesco.org/en/list> (дата звернення: 20.03.2025).

16. World Tourism Rankings. URL: <https://countrycassette.com/world-tourism-rankings-by-country-2022/> (дата звернення: 20.12.2024).

References

1. Gorina, G.O. (2017), "Ukrainian tourism market development within the framework of spatial polarization", dissertation of dr.sc.(econ.), 08.00.03, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky, Higher Educational Institution "Alfred Nobel University", Dnipro, Ukraine, 434 p

2. "You'll ruin your vacation: popular places in Europe that tourists should avoid", available at: <https://www.express.co.uk/travel/articles/2031994/travel-expert-where-not-to-go-europe-greece-spain-france-italy> (access date March 28, 2025).

3. Malenkov, R. (2021), *Svitova spadshchyna YuNESKO v Ukraini* [UNESCO World Heritage Sites in Ukraine], V-vo Komora, Kyiv, Ukraine, 240 p.

4. "Heavy industry regions and their heritage – between identity politics and touristification", available at: <https://mistosite.org.ua/articles/rehiony-vazhkoi-industrii-ta-ikhnia-spadshchyna-mizh-politykoii-identychnosti-ta-turystyfikatsiiei> (access date October 20, 2024).

5. Beat the crowds: Here's which European capitals officially have the most – and least – tourists, available at: <https://www.euronews.com/travel/2023/04/21/a-guide-to-europe-s-worst-tourist-attractions> (access date March 15, 2025).

6. ExtraSchicht. Die Nacht der Industriekultur, available at: <https://www.nrw-tourismus.de/events/extraschicht> (access date December 20, 2024).

7. "Historic Sites and Museums", available at: https://huntervalley-australia.com/hunter-valley-experiences/historic-sites-and-museums/?utm_source=chatgpt.com (access date December 22, 2024).

8. "Hunter Valley Heritage Cairn", available at: https://www.nsw.gov.au/visiting-and-exploring-nsw/locations-and-attractions/hunter-valley-heritage-cairn?utm_source=chatgpt.com (access date December 22, 2024).

9. "La tua casa per vacanze indimenticabili", available at: https://www.holidu.it/?_gl=1*10knp7*_up*MQ..*_gs*MQ..&gclid=Cj0KCQjw64jDBhDXARIsABkk8J5fYQ0l1h_qheZtnOlaqo9Vbv844P4rosdG-LO2_SF2xApq9PwyYI8aAnFrEALw_wcB&gbraid=0AAAAADkRgX_20drWAPEOpXhahnnqWkWcv4&authAuto=1 (access date March 20, 2025).

10. Lascu, D.N., Manrai, L.A., Manrai, A.K. and Gan, A. (2018), "A cluster analysis of tourist attractions in Spain. Natural and cultural traits and implications for global tourism", *European Journal of Management and Business Economics*, no. 27(2), pp. 218-230.

11. "Panic in Turkey as tourists start abandoning country for Egypt", available at: <https://www.express.co.uk/news/world/2039520/panic-turkey-tourists-start-abandoning> (access date April 17, 2025).

12. "Stop flying to Paris or Rome – try these European destinations that have no crowds", available at: <https://www.express.co.uk/travel/articles/2032010/stop-flying-paris-rome> (access date March 28, 2025).

13. "Tourists expose overrated destinations that 'aren't worth the price' – from a 'way too expensive' US city to a country that feels like an 'airport lounge'", available at: <https://www.dailymail.co.uk/travel/article-14082585/overpriced-expensive-holidays-las-vegas-switzerland-monaco.html> (access date March 25, 2025).

14. Vroom, V.H. (1964), Work and Motivation, Wiley, USA, 328 p.

15. "World Heritage List", available at: <https://whc.unesco.org/en/list> (access date March 20, 2025).

16. "World Tourism Rankings", available at: <https://countrycassette.com/world-tourism-rankings-by-country-2022/> (access date December 20, 2024).

Гук Ю.В.

ДІАГНОСТИКА ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗГЛАДЖУВАННЯ ПРОСТОРОВОЇ ПОЛЯРИЗАЦІЇ НАДАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Мета. Метою написання статті є аналізування процесів та інституційних механізмів, які сприяють зменшенню асиметричностей та дисбалансів у розвитку туристичної діяльності між різними регіонами, що дасть змогу виявити напрямки та сформулювати механізми згладжування просторової поляризації надання туристичних послуг у вигляді певних рекомендацій.

Методика дослідження. Задля досягнення поставленої у статті мети були використані первинні методи (для збору інформації про факти овертуризму) та вторинні методи (для систематизації

отриманих даних). За способом реалізації використані логіко-аналітичні та візуальні методи, а саме методи дедукції та індукції за для виявлення чинників, що сприяють формуванню надмірного туризму та виокремлення заходів, які дозволяють його згладжувати, науковий аналіз для використання статистичної інформації щодо діяльності міжнародного туризму та візуалізація інформації з овертуризму, об'єктів світової спадщини ЮНЕСКО тощо у вигляді таблиць.

Результати дослідження. Досліджено, що глобальні DESTINACIJS країн ОЕСР, які вразив овертуризм, дублюються в Списку Світової спадщини ЮНЕСКО. Це ставить перед ними дилему: далі розвивати напрямом, ризикуючи втратити статус загальносвітової пам'ятки, чи обмежити наплив відвідувачів, ризикуючи втратити доходи. Натомість в країнах становлення ринку переважно зацікавлені у трансформації Об'єктів світової спадщини ЮНЕСКО в глобальні туристичні DESTINACIJS та на рівнях державного і муніципального управління вітають збільшення туристської підприємницької діяльності.

Встановлено, що стан перевантаження туристами глобальних туристичних DESTINACIJS по різному впливає на міру громадського супротиву. Так в DESTINACIJS розташованих в курортних зонах, найбільше протестують проти зовнішнього вигляду та поведінки туристів, в DESTINACIJS-музеях проти надмірного скупчення в центральних районах. Протести проти зростання цін на житлову нерухомість відбуваються в соціально-орієнтованих країнах, уряди яких мають повноваження втручатись у ринкову економіку за для покращення становища бідніших верств населення.

Обґрунтовано, що концентрація туристів на території DESTINACIJS призводить до перенаселення, збільшення навантаження на місцеві ресурси і деградації природного середовища та культурної спадщини. Водночас концентрація туристичної діяльності може значно відрізнятися в різних регіонах і DESTINACIJS по всьому світу, що значно ускладнює їх систематизацію.

Доведено, що високе співвідношення чисельності туристів та жителів міст не лише створює всім дискомфорт, але й у самих туристів викликає розчарування, та формує враження від DESTINACIJS, як переоціненої. На нашу думку згладжувати просторову поляризацію доцільно шляхом збільшення пропозиції на не втягнутих в туристичний процес територіях, які мають цікаву історію. Так створення на основі ревіталізації індустріальної спадщини крупних промислових центрів рекреаційних та меморіальних зон дає інструмент асиметричного згладжування просторової поляризації.

Встановлено, що туристичні онлайн-агентства (ОТА), платформи бронювання та туристичні агрегатори набули популярності, надаючи мандрівникам зручний доступ до широкого спектру послуг. Станом на кінець 2023 р. Expedia, Booking.com і Airbnb стали значними гравцями в індустрії подорожей і туризму. Так онлайн-платформи збільшили прозорість цін на туристичному ринку. Expedia, Booking.com і Airbnb мають планетарне охоплення, що полегшує невеликим або віддаленим DESTINACIJS залучати більше відвідувачів. Це призвело до активізації господарської діяльності в менш атракційних туристичних напрямках та сприяло розвитку економіки регіонів, які мало відомі міжнародному туристу та переспрямуванню туристичних потоків, що зменшує антропо-навантаження на глобальні туристичні DESTINACIJS. Водночас ОТА створюють проблеми традиційним туристичним агентствам і невеликим готельним мережам.

Обґрунтовано, що концентрація економічної діяльності та ресурсів на окремих територіях призводить до виникнення різниці в рівнях доходів. Високооплачувані робочі місця, інвестиційні можливості та розвиток бізнесу, як правило, зосереджені в економічно жвавих регіонах, тоді як в інших регіонах отримують нижчу зарплату та долають безробіття. Така різниця в доходах може мати різноманітні соціальні та економічні наслідки, включаючи блокування соціальних ліфтів, громадське невдоволення та брак основних послуг для бідніших верств населення.

Таким чином стейкхолдери туристичного бізнесу певного регіону мусять нарощувати власний потенціал розвитку домагаючись доступу до капіталу, розвивати власну сучасну інфраструктуру. Водночас низький рівень освіти та технологій у цих областях може перешкодити їхній здатності залучати інвестиції, розвивати туристичну сферу та створювати стійке економічне зростання.

Наукова новизна результатів дослідження. Вперше застосована мотиваційна теорія очікувань В. Врума до мотивації людини податись у туристичну подорож, а саме, що фізіологічна наявність потреби рекреації організму, змушує людину замислитися над тим, що потрібно відпочити. Проте рішення де, як і коли це станеться особа приймає під дією очікувань, сподівань та валентності від перебування в обраній DESTINACIJS, що, за умови застосування туристичними DESTINACIJS відповідного софту, дозволяє уникнути овертуризму, або ж максимально послабити його прояв.

Удосконалено групування DESTINACIJS за схожістю соціально-економічних механізмів їх функціонування, виділивши такі їх види: знакові та популярні напрямки, великі міста, прибережні та пляжні зони, місця з винятковою природною красою, об'єкти Світової спадщини ЮНЕСКО, що дає змогу більш чітко відстежувати рекреаційні території з підвищеною концентрацією економічної активності.

Практична значущість результатів дослідження. Загалом діагностика системи інституціонального згладжування просторової поляризації надання туристичних послуг може стати

основною розробки рекомендації щодо її покращення, що сприятиме більш збалансованому та сталому розвитку туристичних регіонів.

Ключові слова: міжнародний туризм, туристичні послуги, просторова поляризація туристичної діяльності, зацікавлені особи, ревіталізація індустриальної спадщини, Світова спадщина ЮНЕСКО, овертуризм, рекреаційні ресурси, туристичний напрямок.

Huk Yu.V.

DIAGNOSTICS OF INSTITUTIONAL SMOOTHING OF SPATIAL POLARIZATION OF TOURISM SERVICE PROVISION

Purpose. The aim of the article is to analyse the processes and institutional mechanisms that contribute to the reduction of asymmetries and imbalances in the development of tourism activities between different regions, which will allow identifying directions and forming mechanisms for smoothing the spatial polarization of the provision of tourism services in the form of certain recommendations.

Methodology of research. The following primary methods were used to achieve the goal in the article, (for collecting information about the facts of overtourism) and secondary methods (for systematizing the received data) were used. According to the method of implementation, logical-analytical and visual methods were used, namely, deduction and induction methods for identifying factors contributing to the formation of excessive tourism and identifying measures that allow it to be smoothed out, scientific analysis for using statistical information on international tourism activities and visualization of information on overtourism, UNESCO World Heritage Sites, etc. in the form of tables.

Findings. It was studied that global destinations of OECD countries that were affected by overtourism are duplicated in the UNESCO World Heritage List. This poses a dilemma for them: to further develop the destination, risking losing the status of a world monument, or to limit the influx of visitors, risking losing income. In contrast, in emerging markets, the majority of those interested in transforming UNESCO World Heritage Sites into global tourist destinations and at the state and municipal levels welcome the increase in tourism entrepreneurship.

It was established that the state of overloading of global tourist destinations with tourists has different effects on the degree of public resistance. Thus, in destinations located in resort areas, the most protest is against the appearance and behaviour of tourists, in museum destinations against excessive crowding in central areas. Protests against rising housing prices occur in socially oriented countries, whose governments have the authority to intervene in the market economy in order to improve the situation of the poorer segments of the population.

It was substantiated that the concentration of tourists in a destination leads to overpopulation, increased pressure on local resources and degradation of the natural environment and cultural heritage. At the same time, the concentration of tourist activity can vary significantly in different regions and destinations around the world, which significantly complicates their systematization. We have grouped destinations according to the similarity of their social and economic mechanisms of operation, highlighting the following types: iconic and popular destinations, large cities, coastal and beach areas, places of exceptional natural beauty, UNESCO World Heritage sites.

It was proven that a high ratio of tourists to city residents not only creates discomfort for everyone, but also causes disappointment among tourists themselves, and creates the impression of the destination as overvalued. In our opinion, it is advisable to smooth out spatial polarization by increasing the offer in territories not involved in the tourism process, which have an interesting history. Thus, the creation of large industrial centres of recreational and memorial zones based on the revitalization of industrial heritage provides a tool for asymmetric smoothing of spatial polarization.

It was established that online travel agencies (OTAs), booking platforms and travel aggregators have gained popularity, providing travellers with convenient access to a wide range of services. As of the end of 2023, Expedia, Booking.com and Airbnb have become significant players in the travel and tourism industry. Thus, online platforms have increased price transparency in the tourism market. Expedia, Booking.com and Airbnb have a planetary reach, which makes it easier for small or remote destinations to attract more visitors. This has led to the activation of economic activity in less attractive tourist destinations and contributed to the development of the economy of regions that are little known to international tourists and the redirection of tourist flows, which reduces the anthropogenic load on global tourist destinations. At the same time, OTAs create problems for traditional travel agencies and small hotel chains.

It was substantiated that the concentration of economic activity and resources in certain territories leads to a difference in income levels. High-paying jobs, investment opportunities and business development are usually concentrated in economically vibrant regions, while other regions receive lower wages and overcome unemployment. Such a difference in income can have various social and economic consequences, including blocking social elevators, public discontent and lack of basic services for the poorer segments of the population.

Thus, stakeholders of the tourism business of a particular region must increase their own development potential by seeking access to capital, developing their own modern infrastructure. At the same time, the low

level of education and technology in these areas can hinder their ability to attract investment, develop the tourism sector and create sustainable economic growth.

Originality. For the first time, the motivational theory of expectations of V. Vroom was applied to the motivation of a person to go on a tourist trip, namely, that the physiological presence of the body's need for recreation makes a person think about what needs to be done to relax. However, the decision where, how and when this will happen is made by a person under the influence of expectations, hopes and valence from staying in the chosen destination, which, provided that tourist destinations use appropriate software, allows avoiding overtourism, or at least weakening its manifestation.

The grouping of destinations according to the similarity of their social and economic mechanisms of functioning was improved, highlighting the following types: iconic and popular destinations, large cities, coastal and beach areas, places with exceptional natural beauty, UNESCO World Heritage sites, which allows for more clearly tracking recreational areas with an increased concentration of economic activity.

Practical value. In general, the diagnosis of the system of institutional smoothing of spatial polarization of the provision of tourist services can become the basis for developing recommendations for its improvement, which will contribute to a more balanced and sustainable development of tourist regions.

Key words: international tourism, tourist services, spatial polarization of tourist activity, stakeholders, revitalization of industrial heritage, UNESCO World Heritage, overtourism, recreational resources, tourist destination.

Дата надходження рукопису: 13.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 16.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 339.9:616.31-085:338.45:004.9 DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.7>
JEL Classification: F02, F23, I15, L86, O31, O33

Стаханський О.О.,
здобувач третього рівня вищої освіти «доктор філософії»
за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини»,
ORCID: 0009-0000-1856-1576,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль*

ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА СВІТОВОМУ РИНКУ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ

Stakhanskyi O.O.,
*applicant for the third level education PhD degree,
specialty "International Economic Relations",
West Ukrainian National University, Ternopil*

ECONOMIC DETERMINANTS OF INNOVATIVE DECISIONS IN THE GLOBAL DENTAL SERVICES MARKET

Постановка проблеми. Небувалий технічний та технологічний прогрес останніх десятиліть призвів до масштабного впровадження інновацій практично у всі сфери життєдіяльності. Під впливом цих процесів стоматологічна галузь також зазнає інтенсивних трансформацій, а цифрові технології посилюють глобальну конкуренцію на світовому ринку стоматологічних послуг та змінюють його структуру. Так, прогнозується, що обсяг ринку демонструватиме значне зростання; за різними оцінками, світовий ринок цифрової стоматології у 2024 р. оцінювався в 6–6,2 млрд дол. США, а у 2025 р. прогнозується його зростання до 6,86 млрд дол. США [1]. Певні інноваційні продукти, які ще нещодавно вважалися ексклюзивними з позицій частоти та поширеності використання, сьогодні активно впроваджуються у практичну діяльність стоматологічних клінік. Разом з тим, незважаючи на позитивну тенденцію до цифровізації ринку стоматологічних послуг, впровадження інновацій у стоматологічну практику сповільнюється через низку глобальних та локальних обмежень. Серед ключових факторів, які впливають на цей процес, важливу роль відіграють економічні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження інновацій на світовому ринку стоматологічних послуг проводяться як науковцями, так міжнародними організаціями (наприклад, ВООЗ), маркетинговими центрами, які регулярно публікують аналітичні матеріали (Precedence Research, Grand View Research та ін.). У вітчизняній науковій літературі питання економічних аспектів впровадження інновацій у стоматологічну практику залишаються недостатньо висвітленими. Аналіз наявних публікацій підтверджує фрагментарний підхід до даної проблематики: більшість досліджень зосереджені на організаційних аспектах функціонування ринку стоматологічних послуг (О. Корнілова [2]), питаннях цифрової компетентності персоналу в умовах впровадження технологічних інновацій (зокрема, роботи Н. Стучинської та Ю. Паламарчука [3], Т. Бублій [4], А. Добровольської [5]). Поза увагою залишаються комплексні економічні детермінанти, які визначають темпи, масштаби та ефективність цифровізації світового ринку стоматологічних послуг. Тому дане дослідження спрямоване на об'єднання питань впровадження інновацій в діяльність стоматологічних клінік, цифрової компетентності, фінансових моделей їх підтримки та економічних чинників впровадження.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування ключових економічних детермінант, що впливають на інноваційні рішення на ринку стоматологічних послуг, та оцінювання основних інновацій у стоматологічній практиці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Впровадження інновацій на ринку стоматологічних послуг є багатограним процесом, який має індивідуальні особливості як для окремих країн, так і стоматологічних клінік, тому залежить від факторів, які можуть мати глобальний, національний та індивідуальний характер. З огляду на світовий масштаб ринку та його залежність від інших сегментів світового ринку та економічної поведінки споживачів, ці фактори є тісно взаємопов'язаними, і у підсумку мають або сприятливе, або ж стримуюче значення для прийняття інноваційних рішень.

До основних ключових економічних детермінант пропонуємо віднести наступні групи:

* Науковий керівник: Іващук І.О. – д-р екон. наук, професор

інституційно-правові; фінансово-інвестиційні, які визначають можливість доступу до фінансових ресурсів, інвестиційних пропозицій, грантів, лізингових програм тощо. За відсутності достатнього фінансування клініки змушені шукати економічний компроміс між технологічними рішеннями та окупністю; цінові детермінанти, які впливають на цінову політику клініки та враховують витрати на впровадження інновацій. Саме тому у стратегічній карті розвитку стоматологічного бізнесу науковці виділяють фінансову складову, яка охоплює зниження витрат, зростання прибутку та фінансову незалежність бізнесу [6]; детермінанти споживчого характеру, які враховують споживчу поведінку пацієнтів та попит, їх платоспроможність та готовність платити за інноваційні послуги, тобто попит сам формує пропозицію та визначає конкурентні позиції клінік; фахово-компетентнісні детермінанти, які відображають готовність персоналу клініки ефективно впроваджувати, використовувати та масштабувати інноваційні рішення у стоматології. У дослідженні «Technology Readiness Drives Digital Adoption in Dentistry: Insights from a Cross-Sectional Study» [7] було визначено готовність стоматологів Німеччини до використання цифрових технологій, в тому числі ШІ, та підтверджено, що рівень технологічної готовності є ключовим чинником, що визначає успішність впровадження цифрових рішень у діяльність стоматологічних клінік; технологічно-інфраструктурні детермінанти відображають умови впровадження цифрових рішень та інновацій у стоматологічну практику (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація економічних детермінант інноваційних рішень на світовому ринку стоматологічних послуг

Група детермінант	Чинники
Інституційно-правові	– наявність законодавчої бази для розвитку цифрової медицини; – політика страхових компаній щодо покриття інноваційних процедур; – стандарти якості та сертифікації обладнання.
Фінансово-інвестиційні	– доступ до зовнішніх джерел фінансування (банки, лізинг, венчурні інвестиції), субсидій та грантів; – прибутковість та рентабельність клінік; – наявність фінансових резервів для впровадження інновацій.
Цінові	– вартість інтраоральних сканерів, CAD/CAM-систем, DSD-програм; – витрати на сервісне обслуговування; – вартість навчання персоналу; – вартість підключення до цифрових платформ.
Споживчі	– платоспроможність пацієнтів; – попит на естетичну та цифрову стоматологію; – готовність споживачів платити за інноваційні послуги.
Фахово-компетентнісні	– доступність курсів і програм навчання з використання цифрових технологій; – рівень цифрової грамотності персоналу; – вартість курсів підвищення кваліфікації.
Технологічно-інфраструктурні	– доступ до інтернету, цифрових хмарних сервісів; – інтеграція з лабораторіями та CAD-системами; – сумісність ПЗ і пристроїв.

Джерело: складено автором

Під впливом сукупності економічних, технологічних та соціальних факторів світовий ринок стоматологічних послуг перебуває в активній фазі цифрової трансформації та інноваційного оновлення. Водночас глобальні виклики – такі як нерівномірність доступу до інвестиційних ресурсів, регуляторні обмеження та технологічна асиметрія між регіонами – суттєво стримують впровадження інновацій. У цих умовах суб'єктам ринку потрібно залишатися конкурентоспроможними та впроваджувати життєздатні довгострокові стратегії розвитку, які інтегрують інноваційні рішення на всіх рівнях функціонування стоматологічних клінік – від клінічних протоколів до управлінських практик. Основними стратегіями, враховуючи глобальні виклики та економічні детермінанти, можуть бути наступні: стратегія цифрової трансформації, яка передбачає поетапне або одночасне впровадження сучасних цифрових технологій; стратегія персоналізації, відповідно до якої клініка не впроваджує усі технології, але використовує інструменти для задоволення індивідуального попиту пацієнтів (наприклад, Digital Smile Design); цифрова маркетингова стратегія через залучення мобільних додатків, таргетинг у соціальних мережах, візуалізації стоматологічних послуг тощо; стратегія хмарної інтеграції та автоматизація основних напрямків діяльності, яка передбачає зменшення людського фактору (наприклад, ведення електронних медичних карток, CAD/CAM-протезування, електронні фінансові та облікові системи), створення хмарних платформ та мереж для зберігання даних; стратегія цифрової компетентності персоналу (наприклад, формування мультидисциплінарних команд

в клініках, підвищення кваліфікації в сфері цифрової стоматології, інвестування у сертифіковані програми).

Впровадження інновацій та цифрових технологій виступає активним чинником трансформації стоматологічної галузі. Систематизуючи основні інноваційні практики останніх років, можемо виокремити наступні (табл. 2): інтраоральні сканери та цифрове 3D-моделювання; цифрове планування посмішки – Digital Smile Design (DSD); 3D-друк; CAD/CAM технології; використання штучного інтелекту; телестоматологія, яка набула своєї популярності у період COVID-19 і є дуже зручною при великій завантаженості стоматологічних клінік; лазерна стоматологія та ін. Також набуватиме популярності використання робототехніки у стоматології (вперше повністю роботизована стоматологічна процедура була проведена у 2024 р. [8]), сенсорів та IoT-пристроїв для профілактики та ранньої діагностики стоматологічних захворювань (наприклад, у статті [9] запропоновано авторський підхід до зондування здоров'я зубів на основі використання сигналів звукових зубних щіток).

Таблиця 2

Основні інновації на світовому ринку стоматологічних послуг

Інновація	Суть	Ступінь впровадження (світ / Україна)	Переваги
Digital Smile Design (DSD)	Віртуальне моделювання посмішки до початку лікування	Високий (США, ЄС, Корея) / Середній	– візуалізація результату до початку процедури; – підвищення довіри пацієнтів до процедури; – точність планування
Інтраоральні сканери	Безконтактне 3D-сканування порожнини рота замість відбитків	Дуже високий / Середньо-високий	– комфорт пацієнта; – швидкість; – висока точність; – сумісність із CAD/CAM
CAD/CAM технології	Автоматизоване проектування та виготовлення зубних реставрацій	Високий / Середній	– скорочення термінів лікування; – власна лабораторія в клініці; – мінімум людського фактору
3D-друк у стоматології	Виготовлення кап, моделей, протезів за цифровими даними	Активно розвивається / Обмежений	– дешевше, ніж традиційні методи; – швидке виготовлення; – індивідуальний підхід
ШІ у діагностиці та прогнозуванні	Використання штучного інтелекту для аналізу знімків і прогнозів, стоматологічне втручання	Стадія впровадження / Майже відсутній	– автоматизація діагностики; – мінімізація помилок; – підвищення ефективності
Телестоматологія	Онлайн-консультації	Поширено після COVID-19 / Обмежено	– доступ до послуг для віддалених пацієнтів; – зменшення навантаження на клініки
Лазерна стоматологія	Заміна бормащини лазером для лікування, відбілювання, гігієни	Поступове використання / Обмежене використання	– безболісність; – швидке загоєння; – менше анестезії

Джерело: складено автором

Щодо використання штучного інтелекту, то особливо великим є його потенціал у відновлювальній стоматології. Дослідники наводять наступні переваги ШІ у діагностиці і прогнозуванні: «для клініцистів застосування ШІ в стоматології може покращити діагностику, планування лікування та прогнозування результатів. Для постачальників медичних послуг ШІ може покращити операційну діяльність, підтримку прийняття рішень та погодження планів лікування. Для пацієнтів ШІ може підвищити прозорість діагностики та забезпечити ефективніший моніторинг лікування» [10]. Разом з тим, ці процеси не позбавлені викликів, основними з яких є: «проблеми конфіденційності даних, алгоритмічна упередженість, інтерпретованість процесів прийняття рішень за допомогою штучного інтелекту та необхідність стандартизованих програм навчання зі штучного інтелекту в стоматологічній освіті» [11]. Безперечно, потенціал ШІ не є повністю дослідженим, тому погоджуємося з китайськими науковцями, що він, певною мірою, перевершує людські можливості, але для уникнення помилкових рішень «майбутні дослідження повинні бути зосереджені на вдосконаленні методів глибокого навчання для діагностики та прогнозування захворювань ротової порожнини та щелепно-лицевої

області, включаючи оптимізацію моделей, інтеграцію крос-модальних наборів даних з емпіричними бібліотеками та розробку великомасштабних наборів даних про здоров'я порожнини рота» [12].

Щодо дизайну посмішки, то цілком слушно зазначають науковці, що він «поступово еволюціонував від фізичного аналогового до цифрового дизайну який перейшов від 2D до 3D. Порівняно з раннім етапом, коли малювання від руки на друкованих фотографіях пацієнтів використовувалося для комунікації та пояснення пацієнтам того, як виглядатиме кінцевий результат, зараз воно перейшло до повністю цифрового малювання на програмному забезпеченні DSD на комп'ютері» [13].

У регіональному розрізі, беззаперечними лідерами із часткою 40 % на світовому ринку стоматологічного програмного забезпечення є країни Північної Америки [14] (серед яких особливо вирізняються США) і вони демонструватимуть найбільші обсяги ринку у 2033 р., що можна пояснити «розвиненою інфраструктурою охорони здоров'я регіону, високим рівнем проникнення цифрових стоматологічних технологій та сильною культурою косметичної стоматології» [15], фінансовою спроможністю населення та рівнем фінансування стартапів у стоматології [14]. Прогнозується зростання ринку в Азійсько-Тихоокеанському регіоні, що обумовлене старінням населення і зростанням потреби у стоматологічних послугах (в деяких країнах досить низький розвиток ринку стоматологічних послуг і зростають стоматологічні захворювання), збільшенням інвестицій в цифрову стоматологію та ін.

З позицій стоматології, безперечно «DSD – це технічний інструмент, який дозволяє цифрове проектування та модифікацію посмішки пацієнта, дозволяючи їм візуалізувати потенційні результати до початку фактичного лікування» [16]. Разом з тим, пропонуємо розглядати цей інструмент з позицій його переваг (табл. 3), які можна класифікувати за наступними категоріями: фінансові, маркетингові, клінічні, управлінські, пацієнтський досвід. Водночас, основними викликами можуть бути поява дешевих аналогів DSD, зміна побажань пацієнтів, занадто високі очікування візуалізації або ж, навпаки, невпевненість у результаті, старіння технологій з огляду на стрімкий розвиток інновацій.

Таблиця 3

Переваги впровадження Digital Smile Design (DSD)

Категорія	Переваги
Фінансові	Збільшення середнього чеку пацієнта. Зменшення кількості технічних помилок при проектуванні, відповідно, зниження собівартості. Підвищення ефективності консультацій.
Маркетингові	Формування іміджу клініки на ринку як інноваційної. Візуальні кейси, що легко рекламуються. Розширення каналів поширення інформації через особистий досвід та рекомендації пацієнтів.
Клінічні	Покращена точність виконання процедур. Покращення командної взаємодії. Оптимізація плану лікування.
Управлінські	Зменшення часу на узгодження з пацієнтом. Можливість делегування частини процесу техніку. Швидке погодження лікування з пацієнтом. Прозорість процесу отримання послуги.
Пацієнтський досвід	Зниження тривожності перед процедурами. Формується відчуття контролю та участі у прийнятті рішень. Вища задоволеність результатом.

Джерело: складено автором

Україна стоїть на шляху впровадження інноваційних продуктів у діяльність стоматологічних клінік, проте через низку стримуючих факторів це складно зробити. Перш за все, основним викликом залишається війна, яка не тільки вплинула на кількість споживачів, а й на їхню споживчу поведінку. Ще одним фактором є висока вартість програмного забезпечення та обладнання. Якщо проаналізувати найпопулярніші бренди інтраоральних сканерів, то у преміум сегменті – це 3Shape TRIOS (Данія), у середньому сегменті – Medit (I500, I700, I600) (Південна Корея), у високобюджетних клініках – Dentsply Sirona (Primescan, Omnicam) (Німеччина/США) (табл. 4). Останній стовпець табл. 4 «Сумісність з DSD» вказує на рівень можливості використання інтраорального сканера у протоколі Digital Smile Design (DSD), тому, якщо клініка працює або планує працювати з DSDApp / Digital Smile Design, їй потрібен сканер з відкритим форматом STL або прямою інтеграцією (3Shape TRIOS, Medit, Carestream, Primescan). Навіть у випадку обрання найкращого сканеру, варто враховувати індивідуальні характеристики пацієнтів. В Україні сканери можливо придбати через дистриб'юторів і ціни будуть приблизно наступні: Medit I500 – 480480000 грн, Medit I700 – 512000–560000 грн; 3Shape TRIOS 3 – 420000–1040000 грн.

Таблиця 4

Найпопулярніші бренди інтраоральних сканерів для використання в Digital Smile Design (DSD)

Бренд / Модель	Країна	Особливості	Сумісність з DSD
3Shape TRIOS	Данія	Надзвичайна точність, зручне ПЗ, інтеграція з DSD	Повна підтримка
Medit (i500/ i700/ i600)	Південна Корея	Швидкість, бюджетність, відкриті формати	Через Medit Link або DSDApp
iTero (Element)	США	Тісна інтеграція з Invisalign, зручний в ортодонтії	Обмежена або відсутня підтримка DSD
Dentsply Sirona (Primescan)	Німеччина / США	Висока точність, CEREC-сумісність	Сумісний з DSD через STL
Planmeca Emerald S	Фінляндія	Інтеграція у власну екосистему	Часткова підтримка через експорт
Carestream CS 3600/3800	США / Китай	Відкритий формат, бюджетний варіант	Сумісний з DSD через STL
Shining 3D Aoralscan	Китай	Бюджетне рішення, базова функціональність	Немає офіційної підтримки, але можлива сумісність через експорт

Джерело: складено автором

Проведемо SWOT-аналіз впровадження інноваційних рішень на ринку стоматологічних послуг України (табл. 5). Результати дослідження підтверджують наявність високого потенціалу завдяки кваліфікованим фахівцям, розвиненому приватному сектору та зростаючому попиту на естетичні послуги. Разом з тим, слабкими сторонами є дуже висока вартість інноваційного обладнання, нерівномірний розвиток між регіонами та обмежена державна підтримка. Економічні детермінанти стають вирішальними у подоланні структурних обмежень і формуванні умов для сталого впровадження інновацій. Серед можливостей виділяємо інтеграцію у світовий ринок через медичний туризм, цифровізацію та співпрацю з міжнародними компаніями та фондами для розширення зовнішнього фінансування. Як загрози було визначено війну, економічну нестабільність, відтік кадрів.

Таблиця 5

SWOT-аналіз впровадження інновацій на ринку стоматологічних послуг України

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Високий рівень кваліфікації українських фахівців. Активний розвиток приватної стоматології. Співвідношення «ціна/якість» послуг. Відкритість до цифрових рішень та готовність їх впроваджувати. Попит зі сторони пацієнтів, зокрема на візуальний дизайн посмішки.	Висока вартість інноваційного обладнання, що є недоступним для багатьох клінік. Просторова нерівність надання стоматологічних послуг. Відсутність державної підтримки цифровізації стоматології. Недостатнє кадрове забезпечення технічного обслуговування інноваційних продуктів. Недостатня цифрова грамотність як стоматологів, так і пацієнтів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розвиток медичного туризму. Кооперація з іноземними клініками для впровадження інновацій. Експорт цифрових стоматологічних послуг. Державні та грантові програми цифровізації. Розвиток телемедицини та хмарних сервісів. Розширення навчальних онлайн-платформ для лікарів з метою поширення знань про інноваційні продукти.	Війна. Економічна нестабільність. Зниження купівельної спроможності населення. Виїзд кваліфікованих фахівців за кордон. Негнучке державне регулювання ринку стоматологічних послуг. Кіберзагрози та ризик витоку даних пацієнтів. Високий рівень недовіри до нових технологій у частини пацієнтів. Нормативна база не враховує сучасні інновації: ШІ, хмарні технології, телемедицину, робототехніку.

Джерело: складено автором

Доводиться констатувати відсутність державних програм підтримки розвитку вітчизняної стоматологічної галузі, тому альтернативним варіантом може стати подання грантів на фінансування стартапів MedTech, розширення джерел зовнішнього фінансування. Варто також розглянути варіант розширення пільгового кредитування та механізми державно-приватного партнерства для клінік, які впроваджують інноваційні продукти. У грудні 2024 р. КМУ затвердив Порядок реалізації програми державних гарантій медичного обслуговування населення у 2025 році [17], проте ця програма орієнтується на надання базових та ургентних послуг, не враховує, наприклад, протезування. Ринок

стоматологічних послуг України сьогодні потребує активного інноваційного оновлення та підтримки впровадження стартапів з огляду на економічні детермінанти, які прямо та опосередковано впливають на технологічний розвиток стоматологічного сектору.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, світовий ринок стоматологічних послуг в останні роки технологічно оновлюється, що потребує адаптації та модернізації від його суб'єктів на усіх рівнях для успішної інтеграції. У регіональному розрізі спостерігається диференціація ринків за доступом до технологій, і, здебільшого, це пояснюється фінансово-економічними чинниками (високою вартістю обладнання, недостатнім фінансуванням, відсутністю державної підтримки, низькою платоспроможністю населення, тощо), тому зростає роль економічних детермінант у прийнятті інноваційних рішень, які виступають одним із драйверів трансформації як світового ринку, так і національних. Як показує практика, економічно розвинені країни демонструють стабільне оновлення клінічних процесів за рахунок інновацій, тоді як країни з обмеженими ресурсами залишаються в зоні стриманої цифровізації. Тому під впливом економічних детермінант буде формуватися нова модель інноваційних рішень на ринку стоматологічних послуг на основі індивідуалізації послуг, інтеграції з IT-рішеннями, використанні ШІ та телемедицини для дистанційних консультацій. З економічної точки зору, ключовими перспективними напрямками для інноваційного розвитку ринку стоматологічних послуг будуть: розширення публічно-приватного партнерства для модернізації стоматологічних установ; впровадження нових моделей фінансування інноваційних рішень, включаючи гранти та мікроінвестування; запровадження гнучких підходів до сертифікації програмного забезпечення; розширення залучення освітніх платформ до імплементації інноваційних рішень у стоматологічну практику. Тому, трансформація ринку стоматологічних послуг не є одномоментним вузькосекторальним процесом, відповідно перехід до інноваційної моделі буде ґрунтуватися на принципах цифровізації, персоналізації, доступності та економічної обґрунтованості.

Література

1. Digital Dentistry Market Report 2025. *Research and Markets*. URL: https://www.researchandmarkets.com/reports/5986851/digital-dentistry-market-report?srltid=AfmBOorMZtdTQamR4bbB0BsnGLuJyi7Dd6T0K56Kj_DZAB7IrljW9l9UF (дата звернення: 23.04.2025).
2. Корнілова О. Сучасні тенденції розвитку ринку стоматологічних послуг в Україні. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2024. № 87. Том 2. С. 136-147.
3. Стучинська Н. В., Паламарчук Ю. В. Формування цифрової компетентності майбутніх стоматологів. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/382197511_FORMUVANNA_CIFROVOI_KOMPETENTNOSTI_MAJBUTNIH_STOMATOLOGIVFORMATION_OF_DIGITAL_COMPETENCE_OF_FUTURE_DENTISTRY (дата звернення: 23.04.2025).
4. Бублій Т. Д., Бойченко О. М., Мошель Т. М. Цифрова компетентність як одна з основних вимог підготовки лікаря-стоматолога. *Актуальні проблеми сучасної медицини: Вісник Української медичної стоматологічної академії*. 2025. Т. 25. Вип. 1(89). С. 190-193.
5. Добровольська А. Вольовий компонент готовності майбутніх лікарів-стоматологів до використання цифрових технологій у професійній діяльності: розвиток в умовах сучасних викликів українського суспільства. *Молодий вчений*. 2024. Вип. 2(126). С. 13-21.
6. Московець Д. О. Аналіз розвитку стоматологічного бізнесу в Україні. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 1. С. 171-176.
7. Schnitzler Ch., Bohnet-Joschko S. Technology Readiness Drives Digital Adoption in Dentistry: Insights from a Cross-Sectional Study. *Healthcare*. 2025. May. URL: https://www.researchgate.net/publication/391795437_Technology_Readiness_Drives_Digital_Adoption_in_Dentistry_Insights_from_a_Cross-Sectional_Study (дата звернення: 18.05.2025).
8. Robot dentist performs world's first 'fully automated' procedure. 2024. *New York Post*. URL: <https://nypost.com/2024/08/06/tech/robot-dentist-performs-first-ever-fully-automated-procedure/> (дата звернення: 25.04.2025).
9. ToMoBrush: Exploring Dental Health Sensing Using a Sonic Toothbrush / Yuan K., Ibrahim M., Song Y., Guoxiang D., Suvendra V., Robert N., Akshay G., Swarun K. *Proceedings of the ACM on Interactive, Mobile, Wearable and Ubiquitous Technologies*. 2024. 2 Feb. P. 1-27. URL: <https://arxiv.org/abs/2402.01933> (дата звернення: 22.04.2025).
10. Feher B, Tussie C., Giannobile W. V. Applied artificial intelligence in dentistry: emerging data modalities and modeling approaches. *Frontiers in Artificial Intelligence*. 2024. Volume 7. URL: <https://www.frontiersin.org/journals/artificial-intelligence/articles/10.3389/frai.2024.1427517/full> (дата звернення: 23.04.2025).
11. Najeeb M., Islam S. Artificial intelligence (AI) in restorative dentistry: current trends and future prospects. *BMC Oral Health*. 2025. Article number 592. URL: <https://bmcoralhealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12903-025-05989-1> (дата звернення: 23.04.2025).

12. Artificial Intelligence in Dentistry: A Narrative Review of Diagnostic and Therapeutic Applications / Gao S., Wang X., Xia Z., Zhang H., Yu J., Yang F. *Medical Science Monitor*. 2025. 8 Apr. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11992950/> (дата звернення: 24.04.2025).
13. Digital Smile Design-An innovative tool in aesthetic dentistry / Jafri Z., Ahmad N., Sawai M., Sultan N., Bhardwaj A. *Journal of Oral Biology and Craniofacial Research*. 2020. No. 10. Vol. 2. P. 194-198.
14. Dental Software Market Size, Share, and Trends 2025 to 2034. *Precedence Research*. URL: <https://www.precedenceresearch.com/dental-software-market> (дата звернення: 19.05.2025).
15. Digital Smile Design Software Market. *Data Intelo*. URL: <https://dataintel.com/report/digital-smile-design-software-market> (дата звернення: 25.04.2025).
16. Alharkan Hamad M. Integrating digital smile design into restorative Dentistry: A narrative review of the applications and benefits. *The Saudi Dental Journal*. 2024. Volume 36. Issue 4. P. 561-567.
17. Деякі питання реалізації програми державних гарантій медичного обслуговування населення у 2025 році : Постанова КМУ від 24 грудня 2024 р. № 1503. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1503-2024-%D0%BF#n70> (дата звернення: 23.04.2025).

References

1. Research and Markets (2025), Digital dentistry market report 2025, available at: https://www.researchandmarkets.com/reports/5986851/digital-dentistry-market-report?srsltid=AfmBOorMZtdTQamR4bbB0BsnGLuJyi7Dd6T0K56Kj_DZAB7IrjW9I9UF (access date April 23, 2025).
2. Kornilova, O. (2024), "Current trends in the development of the dental services market in Ukraine", *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti*, no. 87, Volume 2, pp. 136-147.
3. Stuchynska, N.V. and Plamarchuk, Yu.V. (2024), "Formation of digital competence of future dentists", available at: https://www.researchgate.net/publication/382197511_FORMUVANNA_CIFROVOI_KOMPETENTNOSTI_MAJBUTNIH_STOMATOLOGIVFORMATION_OF_DIGITAL_COMPETENCE_OF_FUTURE_DENTISTRY (access date April 23, 2025).
4. Bublil, T.D., Boichenko, O.M. and Moshel, T.M. (2025), "Digital competence as one of the main requirements for dentist training", *Aktualni problemy suchasnoi medytsyny: Visnyk Ukrainської medychnoi stomatolohichnoi akademii*, Vol. 25, no. 1(89), pp. 190-193.
5. Dobrovolska, A. (2024), "The volitional component of readiness of future dentists to use digital technologies in professional activity: development in the context of modern challenges of Ukrainian society", *Molodyi vchenyi*, Issue 2(126), pp. 13-21.
6. Moskovets, D.O. (2024), "Analysis of the development of the dental business in Ukraine", *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*, no. 1, pp. 171-176.
7. Schnitzler, Ch. and Bohnet-Joschko, S. (2025), "Technology readiness drives digital adoption in dentistry: Insights from a cross-sectional study", *Healthcare*, available at: https://www.researchgate.net/publication/391795437_Technology_Readiness_Drives_Digital_Adoption_in_Dentistry_Insights_from_a_Cross-Sectional_Study (access date May 18, 2025).
8. New York Post (2024), "Robot dentist performs world's first 'fully automated' procedure", available at: <https://nypost.com/2024/08/06/tech/robot-dentist-performs-first-ever-fully-automated-procedure/> (access date April 25, 2025).
9. Yuan, K., Ibrahim, M., Song, Y. et al. (2024), "ToMoBrush: Exploring dental health sensing using a sonic toothbrush", *Proceedings of the ACM on Interactive, Mobile, Wearable and Ubiquitous Technologies*, pp. 1-27, available at: <https://arxiv.org/abs/2402.01933> (access date April 22, 2025).
10. Feher, B., Tussie, C. and Giannobile, W.V. (2024), "Applied artificial intelligence in dentistry: Emerging data modalities and modeling approaches", *Frontiers in Artificial Intelligence*, Volume 7, available at: <https://www.frontiersin.org/journals/artificial-intelligence/articles/10.3389/frai.2024.1427517/full> (access date April 23, 2025).
11. Najeeb, M. and Islam, S. (2025), "Artificial intelligence (AI) in restorative dentistry: Current trends and future prospects", *BMC Oral Health*, Article number 592, available at: <https://bmcoralhealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12903-025-05989-1> (access date April 23, 2025).
12. Gao, S., Wang, X., Xia, Z. et al. (2025), "Artificial intelligence in dentistry: A narrative review of diagnostic and therapeutic applications", *Medical Science Monitor*, available at: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11992950/> (access date April 24, 2025).
13. Jafri, Z., Ahmad, N., Sawai, M. et al. (2020), "Digital smile design – An innovative tool in aesthetic dentistry", *Journal of Oral Biology and Craniofacial Research*, no. 10, Vol. 2, pp. 194-198.
14. Precedence Research (2025), "Dental software market size, share, and trends 2025 to 2034", available at: <https://www.precedenceresearch.com/dental-software-market> (access date May 19, 2025).
15. Data Intelo (2025), "Digital smile design software market", available at: <https://dataintel.com/report/digital-smile-design-software-market> (access date April 25, 2025).
16. Alharkan, H.M. (2024), "Integrating digital smile design into restorative dentistry: A narrative review of the applications and benefits", *The Saudi Dental Journal*, Volume 36, Issue 4, pp. 561-567.

17. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), The Decree "Some issues of implementing the program of state guarantees for medical care of the population in 2025" dated 24.12.2024 no. 1503, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1503-2024-%D0%BF#n70> (access date April 23, 2025).

Стаханський О.О.

ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА СВІТОВОМУ РИНКУ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ

Мета. Обґрунтування ключових економічних детермінант, що впливають на інноваційні рішення на ринку стоматологічних послуг, та оцінювання основних інновацій у стоматологічній практиці.

Методика дослідження. В процесі дослідження використано загальні наукові та спеціальні методи, які забезпечили комплексний підхід до виявлення економічних детермінант інноваційного розвитку світового ринку стоматологічних послуг. У роботі застосовано методи теоретичного узагальнення – для обґрунтування ролі економічних чинників в підтримці інновацій на світовому ринку стоматологічних послуг; економічного аналізу, синтезу – для аналізу ключових економічних детермінант та їх групування, систематизації основних інновацій у сфері стоматології; контент-аналізу міжнародних звітів та галузевих оглядів – для визначення основних трендів розвитку ринку стоматологічних послуг та впровадженні інновацій; порівняльний підхід – для виявлення переваг основних інновацій на ринку; а також інструментарій SWOT-аналізу – для узагальнення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз впровадження інновацій на ринку стоматологічних послуг України.

Результати дослідження. Підтверджено вплив цифрових технологій на трансформацію світового ринку стоматологічних послуг та визначено групи економічних детермінант прийняття інноваційних рішень. З'ясовано, що сучасні виклики суттєво стримують впровадження інновацій, що потребує прийняття відповідних стратегій, які були обґрунтовані автором. Систематизовано основні інновації на світовому ринку стоматологічних послуг, визначено ступінь їх впровадження в Україні та світі, виокремлено основні переваги. Обґрунтовано значимість такої інновації, як дизайн посмішки Digital Smile Design. Виявлено особливості впровадження інноваційних продуктів у діяльність стоматологічних клінік в Україні. Проведено SWOT-аналіз впровадження інноваційних рішень на ринку стоматологічних послуг України. Сформульовано перспективні напрями інноваційного розвитку ринку стоматологічних послуг.

Наукова новизна результатів дослідження. Дістало подальшого розвитку дослідження обґрунтування ролі економічних детермінант у прийнятті інноваційних рішень на світовому та національному ринках стоматологічних послуг. Визначено та згруповано ключові економічні детермінанти; систематизовано основні інновації у сфері стоматології; за результатами SWOT-аналізу виявлено потенціал та загрози впровадження інноваційних рішень на ринку стоматологічних послуг України.

Практична значущість результатів дослідження. Отримані результати та зроблені висновки можуть бути використані при формуванні стратегій впровадження інновацій у стоматологічних клініках, розробці державних програм підтримки цифрової стоматології, а також для оцінки перспектив розвитку ринку стоматологічних послуг.

Ключові слова: стоматологічні послуги, світовий ринок стоматологічних послуг, інновації, економічні детермінанти, цифрова трансформація, цифрові технології, штучний інтелект, Digital Smile Design.

Stakhansky O.O.

ECONOMIC DETERMINANTS OF INNOVATIVE DECISIONS IN THE GLOBAL DENTAL SERVICES MARKET

Purpose. The aim of the article is to substantiate the key economic determinants influencing innovative solutions in the dental services market, and to evaluate of major innovations in dental practice.

Methodology of research. The study used general scientific and special methods, which ensured a comprehensive approach to identifying the economic determinants of innovative development in the global dental services market. The work applies methods of theoretical generalization – to substantiate the role of economic factors in supporting innovation in the global market for dental services; economic analysis, synthesis – to examine key economic determinants and group them, and to systematize major innovations in dentistry; content analysis of international reports and industry reviews – to identify the main trends in the development of the dental services market and in the adoption of innovations; a comparative approach – to determine the advantages of the principal innovations in the market; and SWOT analysis toolkit – to synthesize the strengths, weaknesses, opportunities, and threats associated with implementing innovations in Ukraine's dental services market.

Findings. The impact of digital technologies on the transformation of the global dental services market was confirmed, and groups of economic determinants for innovative decision-making were identified. It was confirmed that modern challenges significantly hinder the introduction of innovations, which requires the

adoption of appropriate strategies, which were substantiated by the author. The main innovations in the global dental services market were systematized, the degree of their implementation in Ukraine and worldwide was determined, and the main advantages have identified.

The significance of such an innovation as Digital Smile Design was substantiated. The peculiarities of introducing innovative products into the activities of dental clinics in Ukraine were revealed. A SWOT analysis of the implementation of innovative solutions in the Ukrainian dental services market was conducted. Promising directions for the innovative development of the dental services market were formulated.

Originality. Further development was given to research substantiating the role of economic determinants in making innovative decisions in the global and national dental services markets. Key economic determinants are identified and grouped; major innovations in dentistry are systematized; based on the results of SWOT analysis, the potential and threats of implementing innovative solutions in the Ukrainian dental services market are identified.

Practical value. The obtained results and drawn conclusions can be used in formulating strategies for introducing innovations in dental clinics, developing state programs to support digital dentistry, and assessing the prospects for the development of the dental services market.

Key words: dental services, global dental services market, innovations, economic determinants, digital transformation, digital technologies, artificial intelligence, Digital Smile Design.

Дата надходження рукопису: 26.05.2025
Дата прийняття рукопису до друку: 23.06.2025
Дата публікації: 30.06.2025

УДК 004.738.5:339.9

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.8>

JEL Classification: F02, F60, O33, O57

Дегтярьов Д.С.,
здобувач третього рівня вищої освіти «доктор філософії»
за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9297-5229>
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль*

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СВІТОВОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ: РИЗИКИ, БАР'ЄРИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Dehtiarov D.S.,
*postgraduate student at the department of international economics,
in specialty 292 "International Economic Relations"
West Ukrainian National University, Ternopil*

MODERN CHALLENGES OF DIGITALIZATION OF THE GLOBAL ECONOMIC SPACE: RISKS, BARRIERS AND OPPORTUNITIES

Постановка проблеми. Цифровізація стає однією з ключових сил, що перетворює глобальний економічний простір, змінюючи традиційні механізми економічної діяльності, моделі ведення бізнесу та підходи до міжнародної співпраці. Водночас, процес цифрової трансформації супроводжується низкою складних і багатовимірних викликів, які зачіпають економічну, технологічну, соціальну та інституційну сфери.

Варто виділити основні проблеми, до яких відносять: поглиблення цифрової нерівності, підвищення ризиків для кібербезпеки, залежність економік від великих цифрових платформ, соціальні наслідки автоматизації.

Таким чином, цифровізація радикально змінює глобальну економіку, створюючи нові можливості та водночас породжуючи виклики, пов'язані з цифровою нерівністю, кіберризиками та соціальними наслідками автоматизації. Подолання цих проблем потребує комплексних стратегій і адаптації інституцій до умов цифрової трансформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифровізація світового економічного простору як багатоаспектне явище привертає увагу широкого кола науковців, які досліджують її вплив на структуру глобальної економіки, динаміку зростання, а також виклики, що виникають у процесі цифрової трансформації. Значний внесок у дослідження проблем цифровізації здійснили такі вчені, як К. Шваб, М. Кастельс, Д. Тапскотт, М. Портер, які акцентують увагу на зміні парадигми економічного розвитку в умовах Четвертої промислової революції [1-4].

У працях М. Кастельса простежується зв'язок між інформаційними технологіями та глобалізацією, підкреслюється роль мережевих структур у новій економіці [2]. Д. Тапскотт досліджує вплив блокчейн-технологій на трансформацію інститутів власності, довіри та економічного обміну [3]. М. Портер та Дж. Хепелман аналізують зміни конкурентних стратегій підприємств під впливом цифрових технологій, зокрема Інтернету речей [4].

Окремі дослідники, зокрема Е. Брінн, Л. Фрідман і П. Мохнен, зосереджуються на ролі цифрових інновацій у трансформації продуктивності, структурі ринків праці та регуляторних викликах цифрової доби [5-6]. Дослідження ОЕСР та Світового банку також висвітлюють ризики цифрової нерівності, недостатності цифрової інфраструктури в країнах, що розвиваються, та необхідність посилення міжнародної координації у сфері цифрової політики [7-8].

Незважаючи на активне дослідження цифровізації як глобального феномена, низка аспектів залишається недостатньо вивченою, що зумовлює наукову новизну та актуальність подальших досліджень. По-перше, значна частина наукових праць зосереджується на технологічному аспекті цифровізації, тоді як комплексний аналіз викликів у міждисциплінарному вимірі (економічному, соціальному, інституційному) залишається фрагментарним. По-друге, недостатньо систематизованою є класифікація викликів цифровізації в залежності від рівня розвитку країн, що ускладнює адаптацію цифрових стратегій до специфіки різних економік. По-третє, обмежено досліджено взаємозв'язок між інституційною спроможністю держави та ефективністю подолання цифрових бар'єрів, зокрема в

* Науковий керівник: Зварич І.Я. – д-р екон. наук, професор

умовах криз і збройних конфліктів. По-четверте, бракує прикладних моделей міжнародного співробітництва, спрямованих на гармонізацію цифрової політики та спільне вирішення глобальних цифрових викликів. Ці прогалини у науковому дискурсі зумовлюють необхідність подальшого теоретико-методологічного осмислення викликів цифровізації в умовах глобальної економіки та обґрунтування практичних механізмів їх подолання. Це створює наукову нішу для подальших досліджень, спрямованих на визначення детермінант цифрових викликів, їх типологізацію та оцінку потенційних сценаріїв їх подолання.

Постановка завдання. Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та комплексному аналізі основних викликів цифровізації світового економічного простору, виявленні можливостей подолання ризиків і бар'єрів, що виникають у процесі цифрової трансформації глобальної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретичне осмислення цифровізації як багатовимірного процесу здійснюється на перетині економічної теорії, інституціоналізму, теорії інноваційного розвитку, глобалістики та інформаційної економіки. У центрі наукового дискурсу перебуває питання про природу цифрових трансформацій, механізми їх поширення та системні ефекти для глобального економічного простору [9-10].

У межах неокласичного підходу цифровізація розглядається як фактор зростання продуктивності, ефективності розподілу ресурсів та підвищення конкурентоспроможності національних економік. При цьому акцент робиться на вплив цифрових технологій на функціонування ринків, зниження трансакційних витрат і розвиток нових форм підприємництва.

Інституціональна економічна теорія наголошує на ключовій ролі інституцій (формальних і неформальних) у визначенні швидкості й глибини цифрової трансформації. Так, наприклад, окремі дослідження, котрі аналізують сучасні тенденції цифровізації економіки України та Польщі, виявляють відставання України за міжнародними рейтингами цифровізації. Стійкість до впровадження інновацій, регуляторні бар'єри, рівень цифрової довіри та якість управління визначають масштаби та напрямки цифровізації в окремих країнах і регіонах [11]. Цифровізація розглядається як форма деструктивної інновації, яка одночасно створює нові галузі та знищує застарілі моделі ведення бізнесу [12].

Згідно з концепцією «мережевого суспільства» М. Кастельса [2], цифрова трансформація змінює просторово-часову організацію економіки, формує глобальні цифрові платформи, які виступають новими центрами влади, впливу та прибутку. Це зумовлює появу нових викликів: цифрової залежності, посилення нерівності, втрати контролю над даними.

У сучасному глобальному контексті цифровізація все більше аналізується через призму ризиків і вразливостей. У рамках концепції цифрової безпеки та цифрового суверенітету формується теоретичне підґрунтя для осмислення нових типів загроз – кіберзлочинності, втручання в цифрові інфраструктури.

Виклики цифровізації не є лише наслідком технологічного прогресу – вони мають глибоке економічне, інституційне, соціальне та геополітичне підґрунтя. Їхнє комплексне дослідження вимагає опори на міждисциплінарний підхід і системне бачення глобальної цифрової трансформації [13].

Цифровізація, будучи однією з ключових детермінант трансформації глобального економічного простору, супроводжується не лише відкриттям нових можливостей, але й появою багатовекторних викликів. В умовах посилення технологічної конкуренції між країнами, зростання цифрової нерівності та ускладнення регуляторного середовища, зростає необхідність чіткого визначення змісту поняття «виклики цифровізації» [13].

У широкому значенні виклики цифровізації – це сукупність соціально-економічних, інституційних, технологічних, політичних та безпекових ризиків і протиріч, що виникають у процесі впровадження та поширення цифрових технологій у глобальному масштабі. Ці виклики відображають неспівмірність темпів цифрової трансформації між країнами, дисбаланси в доступі до цифрових благ, втрату робочих місць у традиційних секторах, загрози приватності та кібербезпеки, а також проблеми цифрового суверенітету [14].

У контексті глобальної економіки виклики цифровізації здійснюють прояв через:

- цифрову асиметрію між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються;
- ризики монополізації цифрового простору транснаціональними корпораціями;
- екстериторіальність регулювання цифрових платформ;
- вразливість до кіберзагроз;
- викривлення глобальної конкуренції через доступ до великих масивів даних та алгоритмів;
- деформацію ринку праці через автоматизацію і штучний інтелект.

В умовах прискореної цифрової трансформації глобального економічного простору виклики цифровізації набувають системного характеру. Для їхнього ефективного аналізу доцільним є типологізування за чотирма ключовими вимірами: економічним, соціальним, технологічним та інституційним. Така класифікація дозволяє виявити джерела ризиків і суперечностей, а також визначити пріоритети у формуванні державної та міжнародної цифрової політики [12].

Доцільно зазначити, що ефективність реалізації запропонованих напрямів цифровізації значною мірою залежить від здатності економіки та суспільства адаптуватися до комплексних викликів

цифрової трансформації. Для систематизації ключових факторів впливу та перешкод подальшого розвитку узагальнено їх у табл. 1.

Таблиця 1

Сучасні виклики цифрової трансформації

Тип	Виклики
Економічні	– цифрова нерівність між країнами, регіонами та суб'єктами господарювання у доступі до цифрових ресурсів; – витіснення традиційних галузей економіки цифровими платформами та автоматизованими рішеннями; – скорочення низькокваліфікованих робочих місць, вимоги до цифрових компетенцій; – цифрова монополізація: концентрація прибутків у невеликій кількості глобальних корпорацій; – проблеми оподаткування цифрової економіки, зокрема в транснаціональному контексті.
Соціальні	– посилення цифрової дискримінації за віком, освітою, рівнем доходу; – деперсоналізація праці та загроза масового безробіття внаслідок автоматизації; – психологічні наслідки цифрової залежності, вплив соціальних мереж на ментальне здоров'я; – зниження рівня цифрової безпеки особи: втрата контролю над персональними даними, маніпуляції; – розрив між поколіннями у сприйнятті та адаптації до цифрових змін.
Технологічні	– низька адаптивність інфраструктури в окремих країнах до впровадження нових технологій; – кіберзагрози: атаки на критичні інфраструктури, цифровий тероризм, порушення конфіденційності; – непрозорість алгоритмів штучного інтелекту, виклики щодо етики їхнього використання; – дефіцит фахівців у сфері цифрових технологій, уповільнення інновацій через кадрові обмеження; – зростання технічної несумісності між країнами та платформами.
Інституційні	– відставання правового регулювання від темпів технологічного прогресу; – виклики цифрового суверенітету – контроль над даними, хмарними сервісами, цифровими платформами; – недовіра до цифрових державних сервісів через слабку захищеність та низьку прозорість; – недостатній рівень міждержавної координації щодо етичного та безпечного використання цифрових технологій

Джерело: складено автором на основі [11-15]

Аналіз сучасних викликів цифрової трансформації (табл. 1) свідчить, що вони мають багатовимірний характер і охоплюють економічну, соціальну, технологічну та інституційну площини. До економічних викликів належить цифрова нерівність, яка обмежує доступ до ресурсів і створює диспропорції в економічному розвитку; автоматизація, що витісняє традиційні галузі та скорочує кількість низькокваліфікованих робочих місць; а також монополізація цифрових ринків і проблеми оподаткування, які ускладнюють функціонування конкурентного середовища. Соціальний вимір цифрової трансформації відзначається зростанням цифрової дискримінації за віковими, освітніми та доходними ознаками, ризиками безробіття через автоматизацію, а також негативним впливом соціальних мереж на ментальне здоров'я. Розрив між поколіннями додатково ускладнює адаптацію суспільства до технологічних змін. Технологічні виклики зумовлені слабкою інфраструктурою, яка гальмує впровадження інновацій, зростанням кіберзагроз і непрозорістю алгоритмів штучного інтелекту, а також дефіцитом висококваліфікованих фахівців, що обмежує потенціал розвитку. Інституційна площина характеризується відставанням законодавчого регулювання від темпів технологічного прогресу, проблемами цифрового суверенітету та низьким рівнем довіри до державних цифрових сервісів, а також недостатньою міждержавною координацією щодо етичного використання новітніх технологій. Таким чином, цифрова трансформація, попри свій потенціал для прискорення розвитку, створює комплексні ризики, що посилюють нерівність, загрожують безпеці та вимагають оновлення нормативно-правової бази. Подолання цих викликів можливе лише за умови цілеспрямованих інвестицій в інфраструктуру, освіту, кібербезпеку та активної міжнародної співпраці.

Індекс цифрової економіки та суспільства (DESI) є ключовим інструментом Європейської Комісії для моніторингу цифрового прогресу країн ЄС. Він охоплює п'ять основних компонентів: зв'язок, людський капітал, використання інтернет-послуг, інтеграція цифрових технологій та цифрові державні послуги [9]. Враховуючи виявлені виклики, важливим є кількісне вимірювання рівня цифрового розвитку, що дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони цифрової трансформації в конкретних країнах. З цією метою доцільно проаналізувати показники індексу цифрової економіки та суспільства, які комплексно відображають стан цифрової інфраструктури, навичок, інноваційної спроможності та інтеграції цифрових технологій у суспільно-економічне середовище (табл. 2).

Таблиця 2

Індекс цифрової економіки та суспільства

Країна	Значення показника		
	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Фінляндія	54,14	63,16	69,6
Данія	52,05	65,25	69,33
Нідерланди	50,52	62,36	67,37
Швеція	51,96	60,49	65,22
Ірландія	46,7	57,11	62,74
Мальта	47,45	54,46	60,88
Іспанія	47,04	54,81	60,77
Люксембург	47,73	55,04	58,85
Естонія	46,57	53,15	56,51
Австрія	41,22	50,52	54,68
Словенія	40,89	47,96	53,37
Франція	39,46	45,92	53,33
Німеччина	38,35	47,07	52,88
Литва	42,19	47,02	52,71
Португалія	40,31	45,86	50,76
Бельгія	40	46,71	50,31
Латвія	40,98	46,13	49,71
Італія	34,34	40,85	49,25
Чехія	37,19	43,37	49,14
Хорватія	32,72	43,07	47,55
Угорщина	35,06	38,72	43,76
Словаччина	32,18	39,95	43,45
Польща	33,25	36,53	40,55
Греція	29,78	32,51	38,93
Болгарія	28,04	32,65	37,68
Румунія	22,37	27,43	30,58

Джерело: складено автором на основі DESI [9; 10]

Фінляндія, Швеція, Данія та Нідерланди очолюють рейтинг DESI 2022, демонструючи високі показники в усіх п'яти вимірах. Наприклад, Фінляндія відзначається високим рівнем цифрових навичок населення та широким впровадженням цифрових технологій у бізнесі. Данія лідирує в наданні цифрових державних послуг, а Нідерланди мають високий рівень інтеграції цифрових технологій у підприємствах [9].

Іспанія, Франція, Німеччина та Італія займають середні позиції в рейтингу DESI 2022. Іспанія демонструє прогрес у розвитку цифрових державних послуг та використанні інтернет-послуг громадянами. Франція та Німеччина мають високий рівень зв'язку та людського капіталу, але відстають у впровадженні цифрових технологій у бізнесі. Італія стикається з викликами в усіх п'яти вимірах, особливо в інтеграції цифрових технологій та наданні цифрових державних послуг.

Болгарія та Румунія знаходяться на нижніх позиціях рейтингу DESI 2022. Обидві країни мають низькі показники в усіх п'яти вимірах, зокрема в людському капіталі та інтеграції цифрових технологій у бізнесі. Вони також стикаються з викликами в розвитку цифрових державних послуг та забезпеченні широкому доступу до інтернету [10].

Причини значної нерівномірності рівня цифровізації серед країн Європейського Союзу значною мірою зумовлені відмінностями в державній політиці, рівні людського капіталу, інфраструктурному забезпеченні та інституційній спроможності. Для кращого розуміння таких відмінностей доцільно розглянути приклади країн з різним рівнем цифрового розвитку – Данії, Іспанії та Болгарії [9].

Данія, яка посіла друге місце в рейтингу DESI 2020, демонструє зразковий рівень цифровізації завдяки системному та довгостроковому підходу до цифрової трансформації. Вже з початку 2000-х років у країні розробляються послідовні цифрові стратегії, що охоплюють усі сфери – від освіти до

державного управління. Завдяки цьому у 98 % домогосподарств забезпечено доступ до швидкісного інтернету, а ключові державні послуги – включно з податковими, медичними та соціальними сервісами – надаються через централізовану онлайн-платформу Borger.dk. Високий рівень довіри громадян до державних цифрових інструментів, таких як NemID, поєднується з розвинутою системою цифрової освіти, що інтегрується у шкільну програму з початкового рівня та доповнюється широкими можливостями перекваліфікації для дорослих [9].

Натомість Іспанія, яка за DESI 2020 перебуває на 11 позиції, демонструє проміжний рівень цифрового розвитку. Хоча в країні активно впроваджуються електронні державні сервіси, зокрема через платформу SEDI, використання таких сервісів є нерівномірним і залежить від регіональної належності. Водночас Іспанія стикається з внутрішньою цифровою нерівністю між великими урбанізованими центрами та менш розвиненими сільськими територіями. Незважаючи на певне зростання цифрових компетенцій населення, загальний рівень цифрових навичок усе ще залишається нижчим за середній показник по ЄС. У сфері бізнесу процес цифрової трансформації, особливо серед малих і середніх підприємств, уповільнюється через обмежений доступ до фінансування та нестачу відповідних фахових знань [9].

Болгарія, яка отримала 28 балів в DESI 2020, є прикладом країни з глибокими структурними бар'єрами на шляху цифровізації. Менше 60 % домогосподарств мають доступ до швидкісного інтернету, а рівень базових цифрових навичок серед населення є критично низьким – близько 30 %. До цього додається глибока недовіра громадян до державних цифрових сервісів, слабка прозорість державних інституцій та хронічні проблеми з ефективністю використання як внутрішніх, так і європейських фінансових ресурсів. Ці чинники свідчать про відсутність цілісної національної цифрової стратегії, а також про інституційну неспроможність системно впроваджувати цифрові реформи [9].

Приклади Данії, Іспанії та Болгарії засвідчують, що цифрова трансформація є багатовимірним процесом, який потребує комплексного підходу – поєднання технологічної модернізації, розвитку людського капіталу, інституційної ефективності та, насамперед, довіри громадян до цифрових змін. Відсутність хоча б одного з цих компонентів стримує потенціал цифровізації навіть за наявності технічних чи фінансових ресурсів.

Незважаючи на значний прогрес у впровадженні цифрових технологій, на шляху до подолання викликів цифровізації залишаються суттєві бар'єри, які уповільнюють або навіть блокують ефективну цифрову трансформацію на національному та глобальному рівнях [16]. Одним із ключових бар'єрів виступає інституційна слабкість, що особливо проявляється в окремих регіонах, де бракує адміністративної спроможності реалізовувати цифрові ініціативи, забезпечувати їх моніторинг та адаптувати до локальних потреб. Відсутність сталої цифрової політики, слабка координація між органами влади різних рівнів та брак кваліфікованих кадрів створюють умови, за яких навіть добре розроблені стратегії залишаються на папері [17].

Іншим важливим бар'єром є нерівномірний доступ до інноваційних технологій. Мова йде як про географічну, так і про соціально-економічну нерівність. У той час як мегаполіси та економічно розвинені регіони мають доступ до широкосмугового інтернету, центрів обробки даних, цифрових платформ та освітніх можливостей, віддалені території, малі міста або соціально вразливі групи населення часто позбавлені таких можливостей [17]. Це не лише поглиблює цифровий розрив, але й породжує нову форму соціальної нерівності – цифрову ексклюзивність.

Третім суттєвим бар'єром виступає відсутність єдиних міжнародних стандартів у сфері цифрової економіки. Незважаючи на глобальний характер цифровізації, світова спільнота досі не виробила узгоджених правил, що регулюють обіг даних, кібербезпеку, цифрову ідентичність, електронну комерцію та оподаткування цифрових гігантів. Це створює правову фрагментацію та ускладнює міжнародну координацію дій у сфері цифрового розвитку. У підсумку, країни з нижчим рівнем інституційної спроможності залишаються ще більш вразливими до зовнішніх викликів та ризиків цифрової трансформації.

Таким чином, подолання викликів цифровізації неможливе без комплексного підходу до усунення структурних бар'єрів – як на національному, так і на глобальному рівні. Необхідно забезпечити не лише доступ до технологій, але й зміцнення інституційної спроможності, формування гармонізованих міжнародних рамок та активне залучення населення до цифрових процесів.

У процесі глобальної цифрової трансформації відкривається низка потужних можливостей для стимулювання економічного зростання, зміни архітектури світової торгівлі та подолання структурних бар'єрів у розвитку. Однією з ключових переваг цифровізації є підвищення ефективності міжнародної торгівлі [18]. Цифрові платформи, блокчейн-рішення, смарт-контракти та хмарні обчислення значно знижують транзакційні витрати, прискорюють логістичні процеси та підвищують прозорість торгових операцій. Це особливо важливо для малих і середніх підприємств, які отримують можливість інтегруватися у глобальні ланцюги доданої вартості без потреби у фізичній присутності на зовнішніх ринках [19].

Крім того, цифровізація сприяє створенню нових глобальних ринків і бізнес-моделей, зокрема в таких секторах, як штучний інтелект, big data-аналітика, цифрові платформи та фінтех. Такі бізнес-

моделі, як «платформа як послуга» (PaaS), економіка спільного користування та модель підписки, суттєво змінюють традиційні підходи до виробництва та споживання. Світова економіка дедалі більше переходить від фізичних активів до цифрових, де ключовим ресурсом виступають дані, а головною конкурентною перевагою – швидкість інновацій.

Окремої уваги заслуговує інклюзивний потенціал цифровізації. Завдяки поширенню цифрових фінансів, мобільного банкінгу, краудфандингу та електронної комерції, мільйони людей у країнах, що розвиваються, отримують доступ до фінансових інструментів і ринків, які раніше були для них недоступними [20]. Це відкриває нові можливості для розвитку малого бізнесу, підвищення рівня зайнятості та зменшення соціально-економічного розриву як у межах країн, так і на глобальному рівні.

Цифрові технології також відіграють критичну роль у досягненні цілей сталого розвитку. Інтернет речей (IoT), штучний інтелект, супутникові системи моніторингу дозволяють ефективно управляти природними ресурсами, оптимізувати енергоспоживання, відстежувати екологічний стан та контролювати ланцюги постачання. Таким чином, цифровізація не лише сприяє економічному зростанню, а й створює умови для екологічної рівноваги та соціальної стабільності [18].

Загалом, можливості цифровізації для світової економіки є багатомірними та глибокими. Проте реалізація цього потенціалу вимагає скоординованої політики, розбудови цифрової інфраструктури та активного міжнародного співробітництва задля забезпечення справедливого доступу до цифрових благ [18].

Висновки з проведеного дослідження. У результаті проведеного дослідження було з'ясовано, що цифровізація стала ключовим чинником трансформації глобального економічного простору. Вона не лише формує нові моделі виробництва, торгівлі та зайнятості, а й породжує багатовекторні виклики, пов'язані з нерівномірністю цифрового розвитку, інституційною неспроможністю окремих країн та відсутністю уніфікованих міжнародних правил. Проаналізовано приклади країн з різним рівнем цифрової зрілості, що підтвердило важливість національних цифрових політик, інвестицій у цифрову інфраструктуру та людський капітал.

Цифровізація відкриває широкі можливості для підвищення ефективності міжнародної торгівлі, розвитку інклюзивних фінансових послуг, створення нових глобальних ринків і прискорення сталого розвитку. Водночас, ефективне використання цих можливостей потребує стратегічної координації зусиль на глобальному рівні, передусім у сфері вироблення спільних стандартів, гармонізації політик та забезпечення справедливого доступу до цифрових благ.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку моделей міжнародного співробітництва в умовах цифрової трансформації, зокрема у форматі багатосторонніх ініціатив, міждержавних цифрових альянсів, спільних інфраструктурних проєктів та механізмів обміну даними. Важливо також поглиблювати аналіз цифрових нерівностей між країнами й регіонами, досліджувати вплив цифрової економіки на сталий розвиток і формулювати політичні рекомендації для зміцнення інституційної спроможності в умовах нової цифрової реальності.

Література

1. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Crown Business, 2017. 192 p.
2. Castells M. Communication power. Oxford University Press, 2009. 197 p.
3. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain revolution: How the technology behind bitcoin and other cryptocurrencies is changing the world. Penguin, 2016. 348 p.
4. Porter M. E., Heppelmann J. E. How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92. No. 11. P. 64–88.
5. Brynjolfsson E., McAfee A. The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies. W. W. Norton & Company, 2014. 320 p.
6. Mohnen P. R&D, innovation and productivity: The state of the art. *Handbook of the Economics of Innovation* / Hall B. H., Rosenberg N. (Eds.). Elsevier, 2016. Vol. 2. P. 1201–1223.
7. Digital transformation in the age of COVID-19: Building resilience and bridging divides. *OECD*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1787/bb14edeb-en>.
8. Digital progress in uncertain times: World Development Report 2022. *World Bank*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1800-3>.
9. Digital Economy and Society Index (DESI) 2020. *European Commission*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2020> (дата звернення: 03.04.2025).
10. Digital Economy and Society Index (DESI) 2021. *European Commission*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2021> (дата звернення: 03.04.2025).
11. Мельник М., Щеглюк С., Лещух І., Літорович О. Цифровізація економік України та Польщі: національний та локальний виміри. *Економічний часопис ХХІ*. 2021. Т. 191. № 7-8(1). С. 30–42.

- 12.Паращич М. І., Ноджак Л. С. Цифровізація та її роль у діяльності підприємств України. *Науковий вісник Львівської політехніки. Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2022. Т. 4. № 2. С. 192–200.
- 13.Ткачук Н. Цифровізація фінансово-економічної сфери України: стан і перспективи розвитку. *Економічний вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 3. С. 18–28.
- 14.Цифрові інновації у фінансовій політиці України: сприяння сталому економічному розвитку / Лук'янихіна О., Супруненко С., Славкова А., Скорба О., Завражний К. *International Journal of Economics and Financial Issues*. 2024. Vol. 14. No. 4. P. 77–86.
- 15.Яновська В., Левченко О., Творонович В., Божок А. Цифрова трансформація економіки України: диджиталізація та трансформація бізнес-моделей. *SHS Web of Conferences*. 2019. Vol. 67. 05003.
- 16.Шевченко І., Зварич І. Цифрова трансформація економіки Японії та перспективи впровадження досвіду в розвитку цифрової торгівлі України. *Вісник економіки*. 2023. № 1. С. 94–108.
- 17.Фактори розвитку цифрової економіки України: ідентифікація та оцінка / Васильців Т., Мульська О., Левицька О., Лупак Р., Семак Б., Штець Т. *Наука та інновації*. 2022. Т. 18. № 2. С. 44–58.
- 18.Глазова А. Дослідження проблем розвитку цифрової економіки як індикатора інформаційного суспільства: потенційні загрози та перспективи. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2021. Т. 6. № 4(62). С. 37–39.
- 19.Довгаль Є., Довгаль Г., Іщенко М. Перспективи цифровізації економіки України: можливості та загрози. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2021. № 13. С. 78–88.
- 20.Назаренко Н., Ночовка А. Застосування цифровізації та цифрового маркетингу для відновлення економіки України. *Вісник економічної серії ХНУ імені В. Н. Каразіна*. 2024. № 106. С. 39–46.

References

1. Schwab, K. (2017), *The Fourth Industrial Revolution*, Crown Business, New York, USA, 192 p.
2. Castells, M. (2009), *Communication power*, Oxford University Press, UK, 197 p.
3. Tapscott, D. and Tapscott, A. (2016), *Blockchain revolution: How the technology behind bitcoin and other cryptocurrencies is changing the world*, Penguin, UK, 348 p.
4. Porter, M.E. and Heppelmann, J.E. (2014), "How smart, connected products are transforming competition", *Harvard Business Review*, Vol. 92, no. 11, pp. 64–88.
5. Brynjolfsson, E. and McAfee, A. (2014), *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*, W. W. Norton & Company, New York, USA, 320 p.
6. Mohnen, P. (2016), "R&D, innovation and productivity: The state of the art", In: Hall, B.H. and Rosenberg, N. (Eds.), *Handbook of the Economics of Innovation*, Elsevier, Vol. 2, pp. 1201–1223.
7. OECD (2020), "Digital transformation in the age of COVID-19: Building resilience and bridging divides", DOI: <https://doi.org/10.1787/bb14edeb-en>.
8. World Bank (2022), "Digital progress in uncertain times: World Development Report 2022", DOI: <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1800-3>.
9. European Commission (2020), "Digital Economy and Society Index (DESI) 2020", available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2020> (access date April 03, 2025).
10. European Commission (2021), "Digital Economy and Society Index (DESI) 2021", available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2021> (access date April 03, 2025).
11. Melnyk, M., Shcheliuk, S., Leshchukh, I. and Litorovych, O. (2021), "Digitalization of the economies of Ukraine and Poland: national and local dimensions", *Ekonomichnyi Chasopys XXI*, Vol. 191, no. 7–8(1), pp. 30–42.
12. Parashchych, M.I. and Nodzhak, L.S. (2022), "Digitalization and its role in the activities of Ukrainian enterprises", *Naukovyi Visnyk Lvivskoi Politekhniky. Seriya: Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: Etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, Vol. 4, no. 2, pp. 192–200.
13. Tkachuk, N. (2022), "Digitalization of Ukraine's financial and economic sphere: current status and prospects for development", *Ekonomichnyi Visnyk Volynskoho Natsionalnoho Universytetu imeni Lesi Ukrainky*, no. 3, pp. 18–28.
14. Lukianyhina, O., Suprunenko, S., Slavkova, A. et al. (2024), "Digital innovations in Ukraine's fiscal policy: Promoting sustainable economic development", *International Journal of Economics and Financial Issues*, Vol. 14, no. 4, pp. 77–86.
15. Yanovska, V., Levchenko, O., Tvoronovych, V. and Bozhok, A. (2019), "Digital transformation of Ukraine's economy: Digitalization and transformation of business models", *SHS Web of Conferences*, Vol. 67, 05003.

16. Shevchenko, I. and Zvarych, I. (2023), "Digital transformation of Japan's economy and prospects for applying this experience to the development of digital trade in Ukraine", *Visnyk ekonomiky*, no. 1, pp. 94–108.

17. Vasylytsiv, T., Mulska, O., Levytska, O. et al. (2022), "Factors influencing the development of Ukraine's digital economy: identification and assessment", *Nauka ta innovatsii*, Vol. 18, no. 2, pp. 44–58.

18. Hlazova, A. (2021), "Research into the problems of digital economy development as an indicator of the information society: potential threats and prospects", *Tekhnolohichniy audyt ta rezervy vyrobnytstva*, Vol. 6, no. 4(62), pp. 37–39.

19. Dovhal, Ye., Dovhal, H. and Ishchenko, M. (2021), "Prospects for the digitalization of Ukraine's economy: opportunities and threats", *Visnyk Kharkivskoho Natsionalnoho Universytetu imeni V.N. Karazina. Seriya: Mizhnarodni Vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm*, no. 13, pp. 78–88.

20. Nazarenko, N. and Nochovka, A. (2024), "The use of digitalization and digital marketing to revive Ukraine's economy", *Visnyk ekonomichnoi serii KhNU imeni V.N. Karazina*, no. 106, pp. 39–46.

Дегтярьов Д.С.

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СВІТОВОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ: РИЗИКИ, БАР'ЄРИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Мета. Теоретичне обґрунтування та комплексний аналіз основних викликів цифровізації світового економічного простору, виявлення можливостей подолання ризиків і бар'єрів, що виникають у процесі цифрової трансформації глобальної економіки.

Методика дослідження. Методологічну основу статті становить сукупність загальнонаукових та спеціальних методів економічного аналізу, що дозволяють комплексно дослідити виклики цифровізації світового економічного простору. У процесі дослідження було використано такі методи: метод аналізу та синтезу (систематизація наукових підходів до розуміння цифровізації як багатовимірного глобального процесу), індуктивний і дедуктивний методи (формування логіки дослідження: від узагальнення емпіричних викликів цифрової трансформації до виведення теоретичних положень), системний підхід (вивчення цифровізації як складного соціально-економічного явища, що охоплює економічні, технологічні, політичні та інституційні сфери), метод класифікації (типологізація викликів цифровізації за змістовними критеріями (економічні, інституційні, соціальні, технологічні, безпекові тощо)), метод узагальнення (формування висновків та пропозицій щодо ефективного реагування на виклики цифровізації).

Результати дослідження. Теоретично обґрунтовано поняття «виклики цифровізації» в контексті глобальної економіки, здійснено їх класифікацію за економічними, соціальними, технологічними та інституційними ознаками. Проведено порівняльний аналіз цифрових політик країн з різним рівнем цифрової зрілості на основі даних індексу DESI, що дозволило виявити ключові фактори успішної цифрової трансформації. Визначено основні бар'єри на шляху подолання цифрових викликів, а також окреслено потенційні можливості цифровізації для сталого економічного розвитку. Запропоновано підходи до вдосконалення міжнародного співробітництва в сфері цифрової економіки з урахуванням глобальних дисбалансів.

Наукова новизна результатів досліджень. Дістало подальшого наукового розвитку дослідження цифровізації, котра виступає ключовим фактором трансформації світової економіки, однак її динамічний розвиток супроводжується численними викликами, що потребують подальших скоординованих глобальних зусиль.

Практична значущість результатів дослідження. Подані в роботі пропозиції дали змогу систематизувати виклики за чотирма основними напрямками та виявити суттєві відмінності у цифровій політиці країн з різним рівнем розвитку. Зокрема, інституційна спроможність, наявність стратегічного бачення та інвестиції в інновації є визначальними чинниками успішності цифрової трансформації. Подолання виявлених бар'єрів відкриває широкі можливості для підвищення ефективності глобальної економіки, розвитку цифрових ринків і забезпечення інклюзивного зростання. Подальші дослідження доцільно спрямувати на формування моделей міжнародної взаємодії в цифровій сфері з урахуванням новітніх викликів.

Ключові слова: цифровізація, глобальна економіка, цифрові виклики, індекс DESI, цифрова трансформація, цифрова політика, цифрові бар'єри, сталий розвиток, міжнародне співробітництво.

Dehtiarov D.S.

MODERN CHALLENGES OF DIGITALIZATION OF THE GLOBAL ECONOMIC SPACE: RISKS, BARRIERS AND OPPORTUNITIES

Purpose. The aim of the article is to provide a theoretical substantiation and comprehensive analysis of the main challenges of digitalization in the global economic space, and to identify opportunities for overcoming the risks and barriers that arise in the process of digital transformation of the global economy.

Methodology of research. The methodological basis of the article is a set of general scientific and special methods of economic analysis that allow for a comprehensive study of the challenges of digitalization

in the global economic space. The following methods were used in the research: analysis and synthesis (systematization of scientific approaches to understanding digitalization as a multidimensional global process), inductive and deductive methods (forming the logic of the study: from generalizing the empirical challenges of digital transformation to deriving theoretical propositions), a systematic approach (studying digitalization as a complex social and economic phenomenon encompassing economic, technological, political, and institutional spheres), classification method (typology of digitalization challenges according to substantive criteria (economic, institutional, social, technological, security, etc.)), generalization method (forming conclusions and proposals for effective response to digitalization challenges).

Findings. The concept of “digitalization challenges” in the context of the global economy has been theoretically substantiated and classified according to economic, social, technological, and institutional characteristics. A comparative analysis of digital policies in countries with different levels of digital maturity was conducted based on DESI index data, which made it possible to identify the key factors for successful digital transformation. The main barriers to overcoming digital challenges were identified, and the potential opportunities of digitalization for sustainable economic development were outlined. Approaches to improving international cooperation in the digital economy, taking into account global imbalances, were proposed.

Originality. Further scientific development has been achieved in the study of digitalization, which is a key factor in the transformation of the global economy. However, its dynamic development is accompanied by numerous challenges that require further coordinated global efforts.

Practical value. The proposals presented in this paper made it possible to systematize the challenges in four main areas and identify significant differences in the digital policies of countries with different levels of development. In particular, institutional capacity, strategic vision, and investment in innovation are key determinants of the success of digital transformation. Overcoming the identified barriers opens up broad opportunities for improving the efficiency of the global economy, developing digital markets, and ensuring inclusive growth. Further research should focus on developing models of international cooperation in the digital sphere, taking into account the latest challenges.

Key words: digitalization, global economy, digital challenges, DESI index, digital transformation, digital policy, digital barriers, sustainable development, international cooperation.

Дата надходження рукопису: 28.04.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 20.05.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 339.9

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.9>

JEL Classification: F61, F62, O33, Q26, Q5, R12

Корнієнко Д.Б.,
здобувач* третього рівня вищої освіти
за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини»,
ORCID: 0009-0009-1329-9789,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ГЛОБАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР У ДОБУ ЦИФРОВОЇ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Korniienko D.B.,
applicant for higher education PhD degree
in specialty 292 "International Economic Relations",
West Ukrainian National University, Ternopil

GLOBAL ECONOMIC SPACE IN THE AGE OF DIGITAL ECOLOGIZATION: CHALLENGES AND PROSPECTS

Постановка проблеми. Цифрова екологізація дедалі більше розглядається як системний процес трансформації економічного простору, що поєднує екологічні та цифрові інструменти задля досягнення цілей сталого розвитку. Йдеться не лише про впровадження окремих технологій (Інтернет речей (IoT), великі дані (big data) або штучний інтелект (AI)), а про формування нової парадигми господарювання, в основі якої лежить інтеграція принципів екологічної відповідальності в усі сфери соціально-економічної діяльності. Такий підхід передбачає цифрове моделювання впливу на довкілля, використання автоматизованих систем контролю за викидами, сталий моніторинг ресурсоспоживання, цифрову звітність за ESG-критеріями, а також підвищення прозорості екологічних рішень через цифрові платформи.

У глобальному контексті цифрова екологізація виступає відповіддю на виклики кліматичних змін, деградації природного середовища та надмірного ресурсного тиску, а також на потребу в підвищенні ефективності управління. Вона сприяє переходу до «зеленої економіки», де інноваційні цифрові рішення забезпечують скорочення вуглецевого сліду, циркулярність виробництва та підзвітність у використанні природних ресурсів. Зрештою, цифрова екологізація стає ключовим елементом глобального техно-екологічного укладу, що формує нові норми взаємодії між бізнесом, державою та громадянським суспільством задля досягнення цілей сталого розвитку.

Попри позитивну динаміку цифровізації екологічних процесів у глобальному вимірі, низка системних викликів продовжує ускладнювати формування сталих механізмів цифрової екологізації. Одним із ключових бар'єрів є нерівномірність цифрового розвитку, яка проявляється як між країнами з різним рівнем економічного розвитку (особливо між розвиненими державами та країнами Глобального Півдня), так і всередині окремих країн – між містами та сільськими територіями, великим і малим бізнесом, державним і приватним секторами. Така нерівномірність посилює цифрову фрагментацію, що унеможливлює ефективне впровадження уніфікованих екологічних стандартів та цифрових практик.

Крім того, відсутність загальноприйнятих стандартів цифрової екологічної звітності перешкоджає прозорості даних, ускладнює взаємну перевірку інформації та знижує довіру до результатів моніторингу. Це особливо актуально у контексті ESG-звітності, вуглецевої звітності та систем відстеження ланцюгів постачання.

Малий і середній бізнес часто демонструє низьку здатність до адаптації цифрових екологічних рішень через обмежені фінансові, кадрові та технічні ресурси. Це створює додаткову нерівність і поглиблює розрив між великими корпораціями, які можуть дозволити собі інвестувати в цифрові інновації, та менш масштабними гравцями ринку.

У цьому контексті формування єдиної глобальної парадигми цифрової екологізації потребує активізації міждержавної координації, гармонізації нормативно-правових рамок та уніфікації підходів до цифрового екологічного врядування. Зокрема, це включає спільну розробку технічних стандартів,

* Науковий керівник: Зварич І.Я. – д-р екон. наук, професор

відкритих екологічних платформ, а також міжнародних механізмів обміну цифровими даними в екологічній сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Упродовж останніх років науковці з різних країн приділяють значну увагу цифровій екологізації як міждисциплінарному напрямку. В умовах глобалізації цифрова трансформація економік супроводжується впровадженням екотехнологій, нових підходів до управління ресурсами та зменшенням антропогенного впливу на довкілля [1]. Останні дослідження вказують на важливість цифрових платформ, big data, IoT та AI в досягненні екологічних цілей [2; 3]. Так, дослідження Й. Чен та ін. акцентує на ролі штучного інтелекту в оптимізації споживання енергії у промисловості [1]. Своєю чергою, С. Гош та ін. розглядають впровадження цифрових технологій у сфері управління відходами в країнах, що розвиваються [4]. Аналіз роботи Європейського агентства з навколишнього середовища показує, що цифрові інструменти значно підвищують ефективність моніторингу викидів парникових газів [2].

Значний внесок у дослідження цифрової трансформації екологічної політики зроблено у звітах ЮНЕП та МакКінсі, які визначають цифрову екологізацію як рушійну силу «зеленого переходу» [5; 6]. У дослідженні А. Сінгх та ін. підкреслено необхідність адаптації малих підприємств до цифрових екостандартів [7]. Водночас, автори таких робіт, як К. Чжоу та ін. [8], Р. Фернандес та ін. [3] підкреслюють виклики, пов'язані з нерівномірним розвитком цифрової інфраструктури та браком регуляторної узгодженості.

Отже, огляд літератури свідчить про актуальність теми цифрової екологізації та необхідність комплексного підходу до її реалізації на міжнародному рівні. Водночас виявлено брак ґрунтовних емпіричних досліджень щодо впливу цифрових рішень на досягнення екологічних цілей у країнах із різним рівнем цифровізації – цю прогалину частково покликано заповнити наше дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз сучасного стану та перспектив цифрової екологізації в умовах глобального економічного простору, виокремлення основних напрямів політики та технологічних рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація стала ключовим драйвером глобального розвитку, її впровадження супроводжується нерівномірністю прогресу між розвиненими країнами та Глобальним Півднем, спостерігається суттєва регіональна диференціація в рівні цифрової екологізації. Країни ЄС демонструють високу інтеграцію цифрових технологій у сферу управління викидами, поводження з відходами та розвитку сталої інфраструктури. Рівень цифрової екологізації суттєво варіюється між регіонами країн Європейського Союзу, що зумовлено різними економічними, інфраструктурними та соціальними факторами. Наприклад, Данія та Німеччина активно використовують цифрові близнюки (digital twins) для моделювання екологічних сценаріїв у містах [9]. Швеція та Данія демонструють передові показники завдяки розвиненій цифровій інфраструктурі (наприклад, широкосмуговому доступу до Інтернету, який перевищує 90 % покриття території) та високому рівню впровадження IoT та AI. Ці технології використовуються для моніторингу якості повітря в реальному часі через датчики на транспорті та сміттєвих баках, що дозволяє оперативно реагувати на забруднення. Так, наприклад, у Нідерландах системи IoT інтегровані в сміттєві контейнери, які повідомляють про наповненість, оптимізуючи маршрути вивезення та зменшуючи викиди від вантажівок.

Натомість країни Південної та Східної Європи, такі як Греція, Румунія, Болгарія, дещо відстають через нижчий рівень покриття цифровими мережами (близько 60 % території) та обмежене фінансування інноваційних проєктів. Ця нерівність підкреслює «цифровий розрив», який впливає на здатність регіонів ефективно інтегрувати екологічні технології. Наприклад, у менш розвинених регіонах бракує інфраструктури IoT для оптимізації водопостачання чи утилізації відходів, що гальмує перехід до сталого розвитку. Наприклад, у Німеччині системи моніторингу електромереж, оснащені AI, досягли економії енергії до 30 %, що сприяє зниженню вуглецевого сліду. Водночас у Болгарії подібні технології застосовуються фрагментарно, що призводить до нерівномірного прогресу в досягненні цілей «зеленого» курсу ЄС.

Отже, регіональна диференціація в цифровій екологізації відображає нерівність у доступі до технологій і ресурсів. Хоча країни Західної Європи демонструють високий рівень інтеграції, східні та південні регіони потребують підтримки через міжнародні фонди. Адже зростання енергоємності цифрових технологій, тобто викидів CO₂, може звести нанівець екологічні вигоди, якщо не впроваджувати енергоефективні рішення. Тобто, успіх цифрової екологізації залежить від балансу між технологічним прогресом і контролем його екологічного впливу.

У Китаї спостерігається стрімке зростання впровадження IoT та AI-рішень для моніторингу якості повітря та води, особливо в урбанізованих регіонах [10]. США фокусуються на розвитку інноваційних платформ ESG-аналітики та цифрового регулювання у сфері екологічного аудиту [11]. У країнах Глобального Півдня цифрова екологізація має переважно фрагментарний характер, однак окремі проєкти – наприклад, у Кенії чи Індії – демонструють високий потенціал завдяки міжнародним донорським програмам [12].

Зважаючи на складність процесів цифрової трансформації в екологічній сфері, особливої уваги потребує регіональний вимір цифрової екологізації. Просторові диспропорції у доступі до цифрової інфраструктури, відмінності у нормативно-правових підходах, рівні цифрової грамотності та інституційного забезпечення обумовлюють суттєву варіативність у впровадженні екологічно орієнтованих цифрових рішень на регіональному рівні. Для глибшого розуміння цього феномену доцільно проаналізувати специфіку цифрової екологізації в окремих регіонах, враховуючи їх технологічну, економічну та екологічну спроможність.

У табл. 1 представлено регіональні особливості цифрової екологізації, що дозволяє виокремити ключові чинники, які формують нерівномірність екологічної цифровізації в різних просторових контекстах.

Таблиця 1

Регіональні особливості цифрової екологізації

Регіон	Основні технології	Рівень впровадження	Ключові виклики
ЄС (Данія, Німеччина)	Цифрові близнюки, IoT, AI	Високий	Високі витрати, складність масштабування
Китай	IoT, AI для моніторингу	Середній	Регуляторні прогалини, низька прозорість
США	ESG-аналітика, цифровий аудит	Високий	Нерівномірність регуляцій між штатами
Глобальний Південь (Кенія, Індія)	Мобільні додатки, IoT	Низький	Брак інфраструктури, низька цифрова грамотність

Джерело: власна розробка на основі даних Eurostat [14] та звітів ЮНЕП [6]

Аналіз інформації табл. 1 свідчить про значну варіативність підходів до цифрової екологізації в різних регіонах світу, що зумовлено як рівнем економічного розвитку, так і наявністю цифрових та інституційних ресурсів. Так, наприклад, у країнах Європейського Союзу (зокрема, Данія, Німеччина) спостерігається високий рівень впровадження цифрових рішень, таких як цифрові близнюки, IoT та AI. Ці технології використовуються для моделювання екологічних процесів, прогнозування ризиків і управління ресурсами в реальному часі. Водночас ключовими викликами залишаються високі витрати на впровадження та складність масштабування рішень на міжрегіональному рівні.

У Китаї, де активно застосовуються IoT і AI для моніторингу стану довкілля, рівень впровадження оцінюється як середній. Основні перешкоди – регуляторні прогалини та низька прозорість екологічних даних, що ускладнює інтеграцію таких систем у глобальні ESG-стандарти та заважає формуванню довіри до звітності.

США демонструють високий рівень впровадження цифрових екологічних інструментів, з акцентом на ESG-аналітику та цифровий аудит. При цьому нерівномірність регуляторної бази між окремими штатами ускладнює гармонізацію екологічної політики, що знижує ефективність міждержавної взаємодії в межах федерації.

Натомість у країнах Глобального Півдня (наприклад, Кенія, Індія) цифрова екологізація перебуває на низькому рівні, зосереджуючись переважно на мобільних застосунках та елементах IoT, адаптованих до місцевих умов. Основними обмеженнями виступають брак цифрової інфраструктури, низький рівень цифрової грамотності населення та обмежені фінансові ресурси.

Таким чином, регіональні відмінності у цифровій екологізації зумовлюють потребу в диференційованих підходах до політики, що враховують специфіку кожного просторового контексту – як у частині технологічної доступності, так і в межах інституційної готовності до цифрових екологічних трансформацій. Візуально це демонструє рис. 1, відображаючи динаміку впровадження Інтернету речей у сфері екологізації за період 2018–2024 років, виміряну в кількісних показниках (тис. пристроїв) за трьома регіонами.

Загалом спостерігається стійке зростання впровадження IoT упродовж 2018–2024 років. Так, наприклад, у 2018 році загальний рівень впровадження був відносно низьким (близько 5–6 тис. пристроїв), але до 2024 року він зріс до 25–30 тис. пристроїв, що свідчить про поступову інтеграцію технологій у екологічний сектор та безумовну перевагу ЄС в цьому напрямі.

Отже, впровадження IoT у сфері екологізації демонструє стійке зростання, що відповідає глобальним трендам цифрової трансформації. Різний темп розвитку регіонів може вказувати на нерівномірність інвестування або пріоритетів.

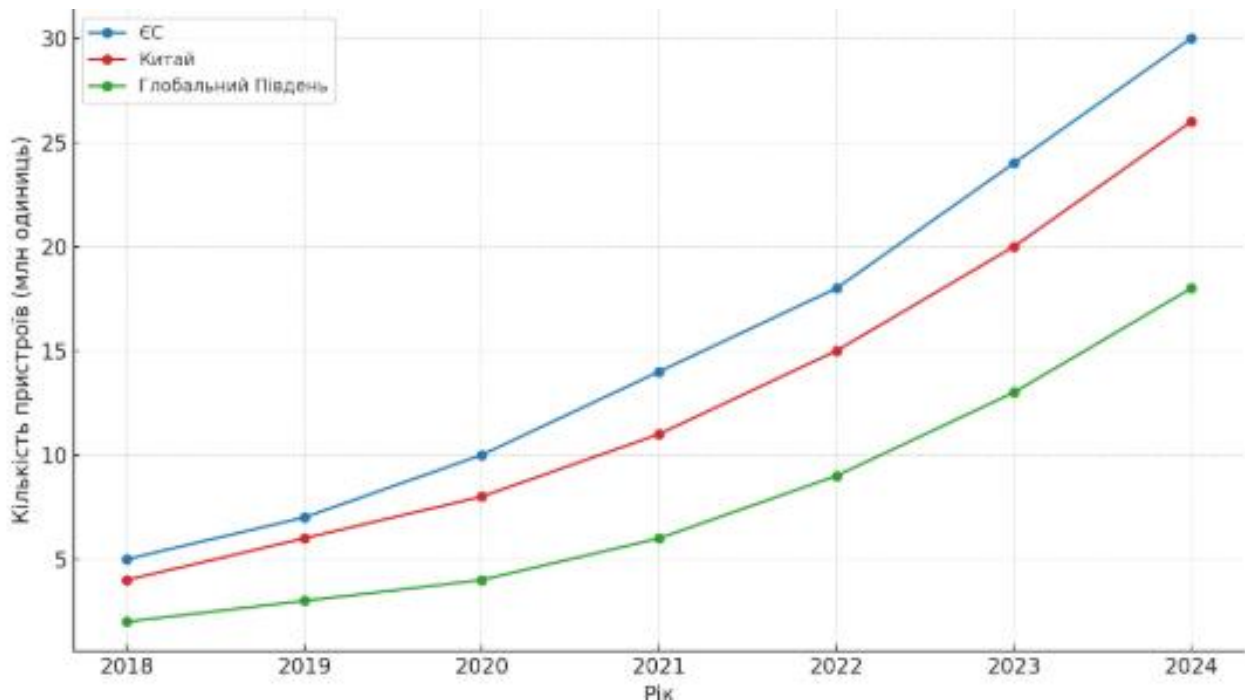


Рис. 1. Динаміка впровадження IoT у сфері екологізації (2018–2024)

Джерело: дані IEA [12] та Statista [15]

Впровадження цифрових екотехнологій є не лише технічним, а й інституційним викликом. Основні бар'єри включають нестачу цифрових навичок у державному секторі, низький рівень фінансування та складність інтеграції цифрових даних у традиційні форми екологічного управління [9]. Водночас, синергія між урядами, бізнесом та громадським сектором сприяє створенню екосистем цифрової екологізації (табл. 2).

Таблиця 2

Основні бар'єри та можливості цифрової екологізації

Бар'єри	Опис	Можливості
Нестача цифрових навичок	Обмежені компетенції у державному секторі	Розвиток освітніх програм
Низький рівень фінансування	Брак інвестицій у Глобальному Півдні	Міжнародні донорські програми
Складність інтеграції даних	Несумісність цифрових і традиційних систем	Розробка універсальних стандартів

Джерело: власна розробка на основі звітів МакКінсі та ОЕСР [4]

Інформація табл. 2 відображає системний підхід до аналізу викликів і потенціалу цифрової екологізації, акцентуючи увагу на трьох ключових аспектах: людському капіталі (цифрові навички), фінансових ресурсах (фінансування) та технологічній інфраструктурі (інтеграція даних), та підкреслює необхідність комплексного підходу, що поєднує освіту, міжнародну співпрацю та технологічну гармонізацію. Для максимальної ефективності реалізації можливостей варто розробити детальні плани з чіткими дедлайнами та відповідальними сторонами, враховуючи специфіку регіонів, таких як Глобальний Південь.

Для подолання зазначених викликів необхідно розвивати освітні програми, залучати міжнародні донорські програми та розробляти універсальні стандарти цифрової звітності. Перспективи цифрової екологізації пов'язані з посиленням міжкурядової співпраці, створенням екосистем для синергії між урядами, бізнесом і громадським сектором, а також із масштабуванням інноваційних проєктів, таких як використання мобільних додатків у країнах Глобального Півдня [8].

Висновки з проведеного дослідження. Цифрова екологізація формується як нова глобальна парадигма розвитку економічного простору, що поєднує цифрові та екологічні інструменти для досягнення цілей сталого розвитку. Вона виходить за межі впровадження окремих технологій і дедалі більше розглядається як системний процес трансформації економічного простору, що поєднує екологічні та цифрові інструменти (зокрема, big data, цифрові близнюки, AI, IoT) задля досягнення цілей сталого розвитку.

Дослідження виявило регіональну диференціацію у впровадженні цифрових екотехнологій. Країни ЄС (зокрема, Данія, Німеччина, Швеція, Нідерланди) демонструють найвищий рівень інтеграції

IoT, AI та цифрових близнюків у сферу екологічного управління. США акцентують на ESG-аналітиці та цифровому аудиту, тоді як Китай активно розвиває системи моніторингу довкілля. Натомість країни Глобального Півдня стикаються з обмеженням інфраструктури та фінансування, але мають значний потенціал за умови зовнішньої підтримки.

Ключовими бар'єрами для цифрової екологізації є: нерівномірність цифрового розвитку між регіонами світу та всередині країн; відсутність уніфікованих стандартів цифрової екологічної звітності; обмежені фінансові, кадрові та технічні ресурси малого та середнього бізнесу; складність інтеграції цифрових даних у традиційні системи управління.

Можливості цифрової екологізації полягають у розвитку освітніх програм для підвищення цифрових компетенцій, залученні міжнародних донорських ресурсів, гармонізації нормативно-правових рамок та створенні універсальних стандартів цифрової звітності. Це дозволить підвищити прозорість, довіру до екологічних даних та ефективність управління.

Для подолання регіональних диспропорцій необхідне посилення міжурядової співпраці, розвиток відкритих екологічних платформ, а також синергія урядів, бізнесу та громадського сектору у створенні цифрових екосистем. Перспективи цифрової екологізації пов'язані з інтеграцією енергоефективних технологій, масштабуванням інноваційних рішень, розвитком регіональних стратегій цифрової трансформації та формуванням глобальної архітектури цифрового екологічного врядування.

Подальші дослідження мають зосередитися на оцінці довгострокового впливу цифрових екотехнологій на екологічні показники, а також на аналізі соціальних і економічних ефектів цифрової екологізації в країнах із різним рівнем розвитку. Отримані результати можуть бути використані для формування політик сталого розвитку в Україні, зокрема через адаптацію досвіду країн-лідерів та залучення міжнародних партнерів до реалізації зелених ініціатив.

Література

1. Chen Y., Zhang L., Wang X. Artificial intelligence for energy optimization in industrial processes. *Energy and AI*. 2021. № 5. P. 100-112.
2. Monitoring greenhouse gas emissions through digital tools. Copenhagen : European Environment Agency, 2023. URL: https://www.eea.europa.eu/policy-documents/eea-greenhouse-gas-data-viewer?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 16.04.2025).
3. Fernández R., Gómez M., López A. Challenges of digital infrastructure for sustainable development. *Sustainability*. 2021. № 13(4). P. 1925-1938.
4. Ghosh S., Kumar R., Sharma P. Digital technologies for waste management in developing countries. *Waste Management & Research*. 2022. № 40(3). P. 345-359.
5. Sustainable and Digital: A UNEP input to the Global Digital Compact. United Nations Environment Programme (UNEP), 2023. URL: https://www.un.org/techenvoy/sites/www.un.org/techenvoy/files/GDC-submission_UNEP.pdf (дата звернення: 16.04.2025).
6. Digital greening as a driver of the green transition. *McKinsey & Company*. McKinsey Insights, 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights> (дата звернення: 16.04.2025).
7. Singh A., Patel K., Jain R. Adapting small enterprises to digital eco-standards: Barriers and opportunities. *Business Strategy and the Environment*. 2020. № 29(6). P. 2456-2468.
8. Zhou X., Li Y., Wang Z. The impact of IoT and AI on environmental goals: A global analysis. *Technological Forecasting and Social Change*. 2022. № 175. P. 121-132.
9. Digital tools for environmental sustainability: Trends and challenges. Paris : OECD Publishing, 2023. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/environment.html> (дата звернення: 17.04.2025).
10. Li J., Zhang H., Liu Q. Digital transformation and environmental sustainability: A global perspective. *Journal of Cleaner Production*. 2020. № 268. P. 122-135.
11. Energy Technology Perspectives 2023. Paris : International Energy Agency, 2023. URL: <https://www.iea.org/reports/energy-technology-perspectives-2023> (дата звернення: 18.04.2025).
12. Green Digital Transformation: How to Sustainably Close the Digital Divide and Harness Digital Tools for Climate Action. Washington, DC : World Bank, 2024. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/publication/green-digital-transformation> (дата звернення: 18.04.2025).
13. Digital technologies in environmental monitoring. Luxembourg : Eurostat, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/dashboard/environmental-accounts/> (дата звернення: 19.04.2025).
14. IoT adoption in environmental sectors: 2018–2024. *Statista*. Statista Reports, 2024. URL: <https://www.statista.com/statistics/471264/iot-number-of-connected-devices-worldwide/> (дата звернення: 19.04.2025).

References

1. Chen, Y., Zhang, L. and Wang, X. (2021), "Artificial intelligence for energy optimization in industrial processes", *Energy and AI*, no.5, pp. 100-112.

2. European Environment Agency (2023), Monitoring greenhouse gas emissions through digital tools, Copenhagen, Denmark, available at: https://www.eea.europa.eu/policy-documents/eea-greenhouse-gas-data-viewer?utm_source=chatgpt.com (access date April 16, 2025).
3. Fernández, R., Gómez, M. and López, A. (2021), "Challenges of digital infrastructure for sustainable development", *Sustainability*, no. 13(4), pp. 1925-1938.
4. Ghosh, S., Kumar, R. and Sharma, P. (2022), "Digital technologies for waste management in developing countries", *Waste Management & Research*, no. 40(3), pp. 345-359.
5. United Nations Environment Programme (2023), Sustainable and Digital: A UNEP input to the Global Digital Compact, Nairobi, Kenya, available at: https://www.un.org/techenvoy/sites/www.un.org.techenvoy/files/GDC-submission_UNEP.pdf (access date April 16, 2025).
6. McKinsey & Company (2023), Digital greening as a driver of the green transition, McKinsey Insights, NY, USA, available at: <https://www.mckinsey.com/featured-insights> (access date April 16, 2025).
7. Singh, A., Patel, K. and Jain, R. (2020), "Adapting small enterprises to digital eco-standards: Barriers and opportunities", *Business Strategy and the Environment*, no. 29(6), pp. 2456-2468.
8. Zhou, X., Li, Y. and Wang, Z. (2022), "The impact of IoT and AI on environmental goals: A global analysis", *Technological Forecasting and Social Change*, no. 175, pp. 121-132.
9. Organisation for Economic Co-operation and Development (2023), Digital tools for environmental sustainability: Trends and challenges, OECD Publishing, Paris, France, available at: <https://www.oecd.org/en/topics/environment.html> (access date April 17, 2025).
10. Li, J., Zhang, H. and Liu, Q. (2020), "Digital transformation and environmental sustainability: A global perspective", *Journal of Cleaner Production*, no. 268, pp. 122-135.
11. International Energy Agency (2023), Energy Technology Perspectives 2023, Paris, France, available at: <https://www.iea.org/reports/energy-technology-perspectives-2023> (access date April 18, 2025).
12. World Bank (2024), Green Digital Transformation: How to Sustainably Close the Digital Divide and Harness Digital Tools for Climate Action, Washington, DC, USA, available at: <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/publication/green-digital-transformation> (access date April 18, 2025).
13. Eurostat (2023), Digital technologies in environmental monitoring, Luxembourg, available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/dashboard/environmental-accounts/> (access date April 19, 2025).
14. Statista (2024), "IoT adoption in environmental sectors: 2018–2024", Statista Reports, available at: <https://www.statista.com/statistics/471264/iot-number-of-connected-devices-worldwide/> (access date April 19, 2025).

Корнієнко Д.Б.

ГЛОБАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР У ДОБУ ЦИФРОВОЇ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Мета. Аналіз сучасного стану та перспектив цифрової екологізації в умовах глобального економічного простору, виокремлення основних напрямів політики та технологічних рішень.

Методика дослідження. Методологічну основу дослідження становить поєднання якісних і кількісних підходів, що забезпечує глибину аналізу та можливість верифікації результатів. Зокрема, було використано методи системного аналізу, компаративного аналізу, контент-аналізу нормативно-правових актів окремих країн, а також аналіз звітів міжнародних організацій (ЮНЕП, ОЕСР, Світовий банк). Проаналізовано дані з відкритих джерел – статистичних баз даних (Eurostat, IEA, Statista), аналітичних платформ (McKinsey Insights, Deloitte Reports) та наукових публікацій у Scopus/Web of Science. Для ілюстрації емпіричних даних були використані графіки та діаграми, створені в Tableau та Microsoft Excel. Застосовано міждисциплінарний підхід, аналіз нормативно-правових актів, огляд аналітичних звітів та порівняльний аналіз кейсів впровадження цифрових екотехнологій у різних країнах.

Результати дослідження. Виявлено, що у контексті сучасних викликів кліматичних змін, ресурсного виснаження та діджиталізації економік, цифрова екологізація постає як ключова парадигма сталого розвитку глобального економічного простору. Обґрунтовано та досліджено актуальні виклики, перспективи і напрями розвитку цифрової екологізації у міжнародному контексті. Виявлено та обґрунтовано регіональну диференціацію цифрової екологізації, тобто визначено, що країни ЄС демонструють високий рівень інтеграції цифрових екотехнологій, тоді як Китай і США застосовують їх у специфічних секторах (моніторинг довкілля, ESG-аналітика), а країни Глобального Півдня характеризуються фрагментарними практиками, що залежать від міжнародної підтримки. Ідентифіковано основні бар'єри цифрової трансформації в екологічному контексті, окреслено перспективи інтеграції екологічних цифрових інновацій у стратегії національного та корпоративного розвитку.

Наукова новизна результатів дослідження. Дістало подальшого розвитку тлумачення «цифрової екологізації» як нової парадигми глобального економічного простору, що інтегрує цифрові

технології (IoT, AI, Big Data, цифрові близнюки) з екологічними механізмами управління задля досягнення цілей сталого розвитку.

Практична значущість результатів дослідження. Практична цінність роботи полягає в узагальненні досвіду країн-лідерів у сфері цифрової екологізації, що може бути використано для формування політик сталого розвитку в Україні та за її межами. Розроблені положення можуть бути використані для формування державної політики у сфері цифрової екологізації, зокрема в контексті виконання зобов'язань за Цілями сталого розвитку та Європейським зеленим курсом.

Ключові слова: цифрова екологізація, сталий розвиток, глобальний економічний простір, цифрові інновації, зелений перехід, екотехнології, цифрова трансформація.

Korniienko D.B.

GLOBAL ECONOMIC SPACE IN THE AGE OF DIGITAL ECOLOGIZATION: CHALLENGES AND PROSPECTS

Purpose. The aim of the article is to analyze the current state and prospects of digital greening in the global economic space, highlighting the main policy directions and technological solutions.

Methodology of research. The methodological basis of the study is a combination of qualitative and quantitative approaches, which ensures depth of analysis and the possibility of verifying the results. In particular, methods of systematic analysis, comparative analysis, content analysis of regulatory and legal acts of individual countries, as well as analysis of reports of international organizations (UNEP, OECD, World Bank) were used. Data from open sources were analyzed, including statistical databases (Eurostat, IEA, Statista), analytical platforms (McKinsey Insights, Deloitte Reports), and scientific publications in Scopus/Web of Science. Graphs and charts created in Tableau and Microsoft Excel were used to illustrate the empirical data. An interdisciplinary approach was applied, including analysis of regulatory acts, review of analytical reports, and comparative analysis of cases of digital eco-technology implementation in different countries.

Findings. It has been found that in the context of modern challenges of climate change, resource depletion, and digitization of economies, digital greening emerges as a key paradigm of sustainable development of the global economic space. The current challenges, prospects, and directions of digital greening development in the international context have been substantiated and researched. Regional differentiation in digital greening has been identified and substantiated, i.e., it has been determined that EU countries demonstrate a high level of integration of digital eco-technologies, while China and the US apply them in specific sectors (environmental monitoring, ESG analytics), while countries of the Global South are characterized by fragmented practices that depend on international support. The main barriers to digital transformation in an environmental context have been identified, and the prospects for integrating environmental digital innovations into national and corporate development strategies have been outlined.

Originality. The interpretation of "digital greening" as a new paradigm of the global economic space, integrating digital technologies (IoT, AI, Big Data, digital twins) with environmental management mechanisms to achieve sustainable development goals, has been further developed.

Practical value. The practical value of the work lies in summarizing the experience of leading countries in the field of digital greening, which can be used to shape sustainable development policies in Ukraine and beyond. The provisions developed can be used to shape state policy in the field of digital greening, particularly in the context of fulfilling commitments under the Sustainable Development Goals and the European Green Deal.

Key words: digital greening, sustainable development, global economic space, digital innovation, green transition, eco-technologies, digital transformation.

Дата надходження рукопису: 12.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 16.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025



ФІНАНСОВО–КРЕДИТНА І ГРОШОВА ПОЛІТИКА

УДК 336.02:658.14/.17
JEL Classification: G32, L21

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.10>

Шулюк Б.С.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри фінансів ім. С. І.Юрія,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8692-1983>,
Снігур І.Р.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
вищої освіти за спеціальністю D2
«Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6130-7145>
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: СУТЬ ТА ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ

Shuliuk B.S.,
dr.sc.(econ.), professor, professor
at the S.I. Yuriy department of finance,
Snihur I.R.,
applicant of the third (educational and scientific) level of higher
education in the specialty D2 "Finance, Banking,
Insurance and Stock Market",
West Ukrainian National University, Ternopil

FINANCIAL POLICY OF BUSINESS ENTITIES: ESSENCE AND STAGES OF FORMATION

Постановка проблеми. Фінансова політика суб'єкта господарювання є стратегічним інструментом його розвитку, оскільки визначає напрями і параметри фінансового управління, реалізується через механізми фінансового менеджменту та забезпечує досягнення цільових орієнтирів у динамічному середовищі. У сучасних умовах зростаючої економічної турбулентності та цифрової трансформації управлінських процесів, фінансова політика набуває особливої ролі як засіб адаптації, прогнозування і формування фінансової стійкості. Її значущість полягає не лише в оптимізації поточних рішень, але й у формуванні довгострокової фінансової траєкторії розвитку. Відтак, дослідження сутності, змісту, функцій і етапів формування фінансової політики підприємств потребує поглибленого теоретико-методологічного осмислення з урахуванням специфіки цілей, ресурсної бази та управлінських моделей конкретних суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Етимологічні, історичні аспекти та системний характер поняття «фінансова політика» аналізують Ю. Єрешко, В. Товмасян та І. Крейчик. Теоретичні засади та внутрішню структуру фінансової політики розкривають Т. Сторожук, Д. Сторожук, Н. Кушинова і М. Парфенюк. Практичні механізми реалізації цієї політики розглядають І. Стефанів, О. Чумак, І. Мельничук та М. Левіна. Фінансову політику у сфері освіти досліджує Н. Шофолова. При цьому досі існує неоднозначність в трактуванні поняття, ґрунтового підходу до

побудови фінансової політики та вона практично ігнорується по відношенню до інших суб'єктів господарювання, окрім підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є систематизація етапів формування фінансової політики суб'єктів господарювання та визначення відповідних інструментів для кожного етапу її реалізації. Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: проаналізувати теоретичні підходи до формування фінансової політики; виокремити основні етапи процесу та їхні цілі; дослідити набір інструментів, що застосовуються на кожному етапі; розглянути особливості адаптації фінансової політики залежно від типу організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Незважаючи на важливість поняття «фінансова політика», в сучасній науковій літературі досі немає однозначності до його визначення. Однією з основних проблем є, як зазначають Ю. Єрешко та В. Товмасян, те, що вітчизняна наукова думка доволі часто стикається з лексичними неоднозначностями у трактуванні понять, що пов'язано із запозиченням термінології із західного наукового доробку. В процесі тлумачення зазвичай відбувається редукціонізм або, навпаки, розширення трактування змісту понять і категорій, як синонімічно, так і по суті [1, с. 65].

Аналізуючи наукові праці [1–7], можна виділити два основні підходи до визначення поняття «фінансова політика»: ресурсний, який трактує її як управління грошовими активами для досягнення поставлених цілей [2, с. 561], що фактично ототожнює її з фінансовою стратегією, та системний, у межах якого фінансова політика розглядається як цілеспрямована діяльність, спрямована на прийняття відповідальних рішень щодо управління фінансами, заснована на розробці альтернативних алгоритмів дій з чітким розподілом повноважень і відповідальності, що забезпечує вбудований контроль її імплементації [1, с. 67].

У межах системного підходу до напрямів фінансової політики належать розробка облікової, кредитної, операційної, інвестиційної та інших політик у коротко- і довгостроковій перспективі [3, с. 4]. Вони спрямовані на забезпечення процесів відтворення, управління фінансовими ризиками, оптимізацію фінансових потоків і капіталу, підтримання прибутковості, підвищення інвестиційної привабливості та формування ефективного механізму управління [4, с. 544], при дотриманні принципів законності, оптимальності та системності [2, с. 565].

Часто фінансову політику розглядають тільки з точки зору держави, ототожнюючи характеристики або взагалі ігноруючи її на мікрорівні. Щоб зрозуміти причину такої проблеми, варто звернутись до історичного аспекту даного терміну. Історія формування поняття «фінансова політика» нерозривно пов'язана з еволюцією самих понять «фінанси» та «політика». Поняття «фінанси», як і «фінансова політика», спочатку сформувалося в рамках держави і державного управління та відображало заходи уряду, спрямовані на формування, розподіл і використання централізованих грошових ресурсів. Таке розуміння зумовлювалось централізованим характером фінансових систем більшості країн. Однак із розвитком ринкових економік, децентралізації фінансових функцій та посиленням ролі індивідуальних суб'єктів у формуванні власних фінансових стратегій, поняття фінансової політики почало застосовуватися і на мікрорівні, як інструмент управління ресурсами на рівні суб'єкта господарювання.

Етимологічно слово «політика» походить від давньогрецького polis (місто-держава) і означає мистецтво управління державними справами [6, с. 20]. Упродовж століть поняття політики трансформувалося від сфери публічного управління до ширшого розуміння, як цілеспрямованої діяльності з управління системами, прийняття рішень, розподілу ресурсів. У сучасному трактуванні політика розглядається не лише як процес політичної боротьби (politics), а й як система правил і рішень (policy), що визначають напрям розвитку певної сфери. Саме у значенні policy поняття політики почало застосовуватись у сфері економіки й управління.

У вітчизняній науковій та управлінській практиці і досі термін «політика» традиційно асоціюється переважно з діяльністю держави або органів публічного управління. Таке сприйняття сформувалося історично, зокрема під впливом радянської школи державного планування, де «політика» розумілась як система директивних рішень, прийнятих на державному рівні. Також в українській мові слово «політика» не розділилось, як закордоном. Як наслідок, поняття «фінансова політика» часто ототожнюється з макроекономічною регуляторною діяльністю держави податковою, бюджетною, грошово-кредитною політикою тощо. Це звужує розуміння категорії та ускладнює її застосування на рівні суб'єктів господарювання, де політика має розглядатися не як державне втручання, а як внутрішньоорганізаційна стратегія управління фінансовими ресурсами.

Державна фінансова політика створює нормативно-економічне середовище та умови, у яких формується і функціонує фінансова політика суб'єктів господарювання. Через регулювання податків, бюджетних видатків, кредитно-грошової політики та інших інструментів держава впливає на можливості підприємств і неприбуткових організацій щодо залучення, розподілу і використання фінансових ресурсів. Таким чином, державна фінансова політика визначає рамки і правила, що впливають на прийняття фінансових рішень суб'єктами господарювання, забезпечуючи баланс між

суспільними інтересами та економічною діяльністю окремих організацій, що є ще однією причиною кардинального розмежування понять на різних рівнях.

Фінансова політика держави та фінансова політика суб'єктів господарювання суттєво відрізняються як за змістом, так і за цілями. Держава, як зазначає Н. Кушинова, здійснює фінансову політику, яка безпосередньо пов'язана з регулюванням фінансових ресурсів для підвищення реального рівня життя громадян, забезпечення суспільного добробуту, макроекономічної стабільності, соціального захисту та збалансованого розвитку [5, с. 218]. Суб'єкти господарювання, до яких належать як комерційні організації, так і неприбуткові державні та недержавні організації (громадські організації, благодійні фонди тощо), мають різні фінансові цілі: комерційні підприємства орієнтовані на максимізацію прибутку та зростання ринкової вартості, тоді як неприбуткові організації на ефективне використання ресурсів для реалізації своїх соціальних, культурних або благодійних завдань [8, с. 118]. Через це методологічні підходи до формування фінансової політики на державному та суб'єктному рівнях суттєво відрізняються.

Крім того, що некоректно ототожнювати ознаки державної фінансової політики та суб'єктів господарювання, також неправильно буде сприймати її тільки по відношенню до комерційних організацій. Важливість наявності фінансової політики не тільки у них підкреслила Н. Шофолова, яка виділила наступні причини для її впровадження в закладах вищої освіти: розширення фінансової автономії; наявність конкурентної переваги при отриманні грантів чи інших фінансових ресурсів; зменшення ризиків фінансового управління; підвищення рівня ефективності управління фінансами; спрощення розуміння щодо управління фінансами для основних стейкхолдерів [9, с. 73-74].

Аналогічне є актуальним і для інших неприбуткових організацій, органів місцевого самоврядування та бюджетних установ, які часто обмежені у фінансових ресурсах і водночас зобов'язані забезпечувати прозорість і підзвітність своєї діяльності. Наявність чіткої фінансової політики дозволить таким суб'єктам не лише ефективніше планувати і розподіляти кошти, але й формувати довіру з боку донорів, партнерів та громадськості. Вона також слугує орієнтиром для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, мінімізує конфлікти інтересів і забезпечує єдині підходи до фінансування проєктів і програм.

Формування фінансової політики суб'єкта господарювання передбачає не лише визначення стратегічних цілей і пріоритетів, але й усвідомлення її функціонального призначення. Саме функції фінансової політики дозволяють розкрити її практичну сутність, структурувати підходи до реалізації та обґрунтувати вибір відповідних управлінських рішень. З огляду на це, при побудові ефективної фінансової політики доцільно звернутись до аналізу її основних функцій.

У науковій літературі виокремлюють кілька базових функцій фінансової політики, що забезпечують її реалізацію в системі управління підприємством (табл. 1).

Таблиця 1

Функції фінансової політики

Функція	Завдання
Управлінська	Формування цілей, рішень, алгоритмів; забезпечення керованості та контролю
Забезпечуюча	Обґрунтування раціонального розподілу фінансових ресурсів для стабільної діяльності всіх підсистем підприємства
Інтегруючо-директивна	Узгодження дій виконавців, визначення повноважень, усунення випадковості та затримок
Нормуюча	Розробка норм і стандартів для підвищення ефективності обліку й управління
Аналітично-прогностична	Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства, його контрагентів і майбутніх запропонованих альтернатив
Інноваційна	Створення умов і забезпечується стимулювання інноваційного процесу підприємства в різних ретроспективах
Стабілізаційна	Підтримка фінансової стійкості, платоспроможності, зниження ризиків
Забезпечення наступності	Усунення хаотичності та випадковості шляхом гарантування безперервності й спадкоємності управлінських процесів

Джерело: складено авторами на основі [6, с. 24-28]

Опираючись на широкий спектр функцій, які виконує фінансова політика, можна підтвердити, що її формування є складним і багатоаспектним процесом, який охоплює широке коло управлінських рішень. Вибір тільки одного інструменту чи підходу її формування є недоречним. На нашу думку, для досягнення цілісності, послідовності та ефективності доцільно виокремити його на декілька логічних етапів. Кожен із них має власну управлінську мету, характерні завдання та специфічні інструменти реалізації, що дозволяє системно організувати фінансову діяльність, враховуючи як стратегічні пріоритети розвитку, так і поточні тактичні потреби підприємства, організації чи установи, таким чином нівелюючи слабкі сторони деяких з інструментів.

Методологічне обґрунтування полягає у визначенні концептуальних основ фінансової політики підприємства, встановленні її цілей, принципів і загального напрямку розвитку. На цьому етапі застосовуються системний підхід, методи стратегічного аналізу, а також розробка концептуальної моделі фінансової політики, що забезпечує цілісність і послідовність подальших дій. Суб'єкт господарювання формує бачення того, якою має бути його фінансова політика: агресивна, консервативна чи помірна [7, с. 3].

Діагностика фінансового стану та аналіз зовнішнього середовища передбачає комплексну оцінку внутрішніх фінансових показників і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства. Використовуються фінансово-економічний аналіз, коефіцієнтний аналіз для оцінки ліквідності, платоспроможності та рентабельності, SWOT-аналіз для виявлення сильних і слабких сторін, PESTLE-аналіз для комплексної оцінки політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних чинників, а також ABC-аналіз для класифікації витрат і оптимізації їх структури.

Визначення цілей включає формування довгострокових і короткострокових цілей фінансової політики, спрямованих на забезпечення стабільності, розвитку і конкурентоспроможності підприємства. Для цього застосовується система збалансованих показників (Balanced Scorecard), яка дозволяє поєднати фінансові й нефінансові цілі, а також визначаються ключові показники ефективності (KPI), що слугують орієнтирами для моніторингу реалізації цілей.

Вибір і розробка інструментів реалізації фінансової політики передбачає визначення конкретних методів і механізмів для досягнення поставлених цілей. Серед них – бюджетування, що дозволяє планувати розподіл фінансових ресурсів, управління грошовими потоками, а також застосування економіко-математичного моделювання. До останнього належать сценарний аналіз для оцінки різних варіантів розвитку, використання кривої досвіду для врахування ефекту накопичення знань, факторний аналіз для виявлення впливу окремих чинників, DEA-аналіз для порівняння ефективності підрозділів або проєктів.

Організаційне впровадження фінансової політики забезпечує її інтеграцію у систему управління підприємством. Для цього розробляються регламенти, положення, визначаються відповідальні особи за допомогою матриці відповідальності RACI, впроваджуються ERP-системи та інші інформаційно-аналітичні інструменти для автоматизації і контролю виконання фінансових процесів.

Моніторинг і контроль реалізації фінансової політики здійснюються шляхом систематичного збору та аналізу фінансової звітності, використання дашбордів і систем KPI, а також аналізу відхилень від планових показників. Такий контроль дозволяє оперативно виявляти проблеми, своєчасно реагувати на них та коригувати фінансову політику.

Адаптація і вдосконалення фінансової політики базується на періодичному перегляді її ефективності з урахуванням змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Застосовуються стратегічний аудит, оновлення SWOT-аналізу, сценарний аналіз і моделювання методом Монте-Карло для оцінки ризиків і варіантів розвитку. Це забезпечує гнучкість політики і її відповідність сучасним викликам.

Таким чином, схематично процес формування фінансової політики суб'єкта господарювання зображено на рис. 1.

Запропоновані нами етапи і структура формування фінансової політики є універсальними та можуть бути застосовані до різних типів суб'єктів господарювання. Водночас, важливо враховувати специфіку кожної організації, оскільки надмірна кількість інструментів чи їх складність не завжди є економічно обґрунтованими, особливо у випадку малих підприємств, некомерційних чи громадських організацій з обмеженими ресурсами. Тому для забезпечення ефективності фінансової політики доцільним є адаптивний підхід та відбір і застосування лише тих інструментів, які відповідають масштабам, цілям і фінансовим можливостям конкретного суб'єкта.

Комерційні підприємства орієнтовані на прибуток, активно працюють із ринковими інструментами та інвесторами, мають високу гнучкість у прийнятті рішень.

Некомерційні державні організації керуються жорсткими державними нормативами, де фінансування майже повністю забезпечується з бюджету, з фокусом на прозорість і ефективність використання державних коштів.

Некомерційні недержавні організації (громадські об'єднання, благодійні фонди) мають змішане фінансування (гранти, пожертви, членські внески), акцентують увагу на прозорості та підзвітності перед різними стейкхолдерами, і мають помірну гнучкість.

Для того, щоб наочно показати можливі відмінності у фінансовій політиці різних типів суб'єктів господарювання, варто розглянути їхні цілі в розрізі різних етапів (табл. 2).

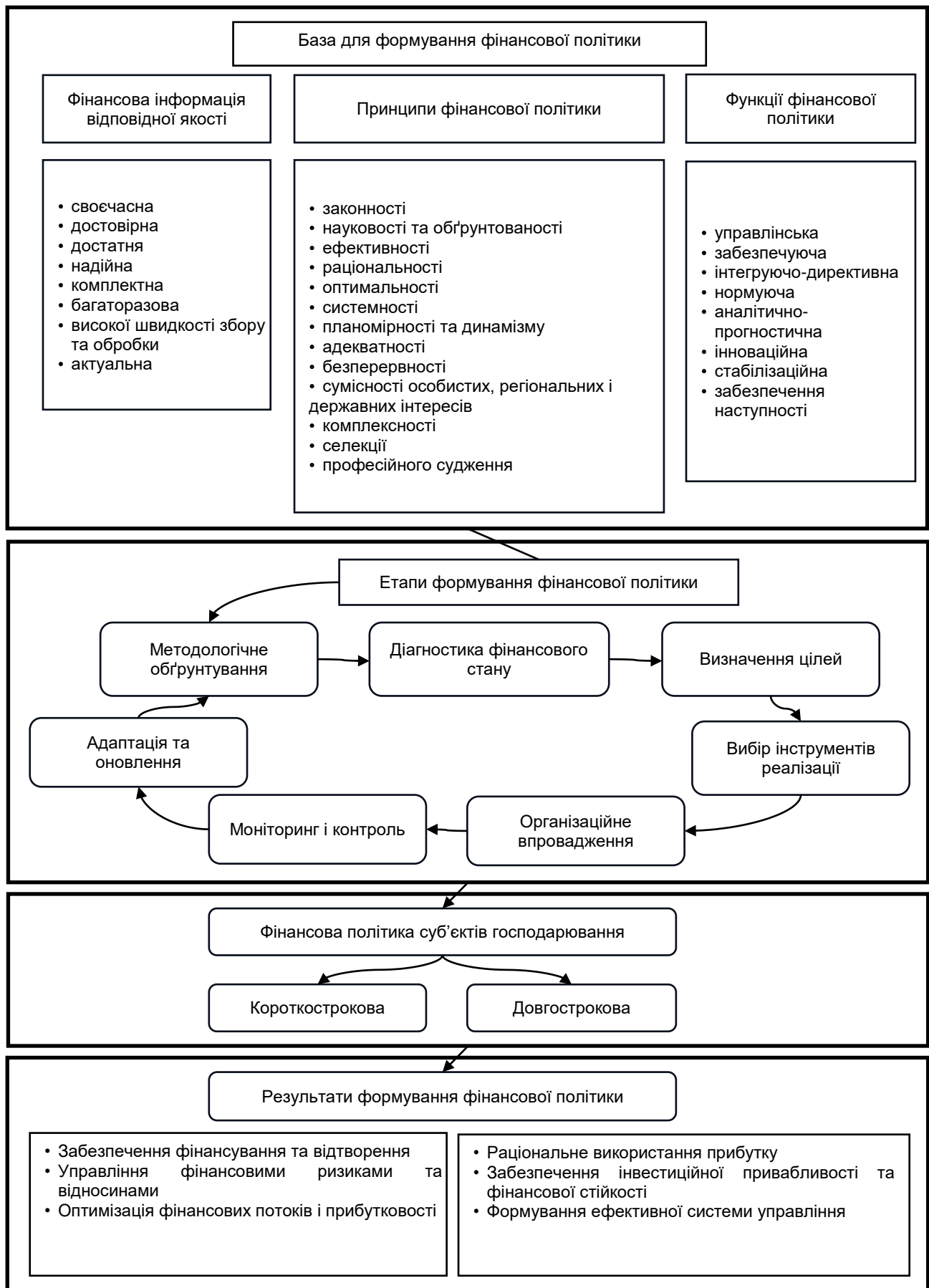


Рис. 1. Формування фінансової політики суб'єкта господарювання

Джерело: сформовано на основі [2-4; 6; 7]

Таблиця 2

Порівняння цілей фінансової політики різних суб'єктів господарювання в розрізі етапів її формування

Етап формування фінансової політики	Комерційні підприємства	Некомерційні державні організації	Некомерційні недержавні організації (ГО, БФ)
1. Методологічне обґрунтування	Орієнтація на прибутковість, ринкові механізми, інвестиційну привабливість	Фокус на відповідність бюджетним нормам і державним стандартам, прозорість	Акцент на прозорість, підзвітність, сталість фінансування в межах соціальної місії
2. Діагностика фінансового стану	Аналіз фінансових показників, конкурентного середовища, ризиків ринку	Оцінка ефективності використання бюджетних ресурсів, дотримання регуляторних вимог	Аналіз джерел донорського фінансування, ризиків нестабільності внесків, відповідність законодавству
3. Визначення цілей	Визначення цілей з максимізації прибутку, капіталовкладень та ліквідності	Визначення цілей щодо ефективного і цільового використання бюджетних коштів	Підтримка сталості діяльності, забезпечення прозорості та підзвітності перед донорами
4. Вибір інструментів реалізації	Використання складних фінансових інструментів (бюджетування, інвестиційний аналіз, дивіденди)	Розробка бюджетів із суворим контролем, формування резервів, дотримання державних вимог	Просте бюджетування, контроль за цільовим використанням грантів та внесків, прозорість
5. Організаційне впровадження	Створення фінансових служб, визначення відповідальності, впровадження ІТ-систем	Визначення відповідальності згідно із держрегуляціями, внутрішні регламенти	Менш формалізовані структури, делегування повноважень, залучення волонтерів
6. Моніторинг і контроль	Постійний аудит, контроль KPI, швидка реакція на відхилення	Регулярна звітність перед державою, аудит, суворий контроль за цільовим використанням коштів	Звіти перед донорами і членами, незалежний аудит, висока прозорість
7. Адаптація та оновлення	Гнучке коригування політики під впливом ринкових змін і фінансових результатів	Оновлення згідно зі змінами в бюджетних програмах та нормативних актах	Адаптація до змін грантових умов, очікувань донорів і законодавства

Джерело: авторська розробка

Аналіз етапів формування фінансової політики різних суб'єктів господарювання показує, що хоча базова послідовність етапів є спільною, значущість окремих з них може варіюватися залежно від типу організації, її масштабів, цілей і специфіки діяльності. Для комерційних підприємств акцент робиться на стратегічному плануванні, інструментах оптимізації капіталу та інвестиційному аналізі, тоді як для державних некомерційних структур важливішими є дотримання бюджетної дисципліни та прозорість фінансових потоків. Некомерційні недержавні організації більше фокусуються на ефективності використання ресурсів і звітності перед донорами. Малі підприємства часто обмежуються спрощеними підходами, де деякі етапи, зокрема складне моделювання чи детальне стратегічне планування, можуть бути менш актуальними або опускатися через обмежені ресурси та коротші часові горизонти. Відповідна адаптація етапів формування фінансової політики під особливості конкретного суб'єкта сприяє підвищенню її практичної ефективності та релевантності.

Висновки з проведеного дослідження. Термін «фінансова політика» має неоднозначний характер не лише через багатовимірність змісту, а й через походження самого поняття «політика», що історично пов'язується з управлінням державними справами. У сучасному контексті це поняття охоплює як стратегічні, так і тактичні рішення, що приймаються у сфері управління фінансовими ресурсами суб'єкта господарювання. Така широта трактування зумовлює потребу в чіткому структуруванні процесу її формування.

Проведене дослідження дозволило виділити сім послідовних етапів формування фінансової політики, кожен з яких має свої цілі, логіку дій та інструменти реалізації, а саме: методологічне обґрунтування, діагностика фінансового стану, визначення цілей, вибір інструментів, організаційне впровадження, моніторинг і контроль, а також етап адаптації й удосконалення. Така поетапність дає змогу розглядати фінансову політику як динамічну систему з механізмами зворотного зв'язку, що забезпечує її ефективність і стійкість у мінливому середовищі.

Разом з тим, запропонований підхід є універсальним за своєю логікою, однак вимагає адаптації до специфіки конкретної організації. Зокрема, в умовах обмежених ресурсів не всі інструменти можуть бути економічно доцільними до впровадження, що потребує гнучкості у практичному застосуванні. В

результаті, фінансова політика має розглядатися не як разовий документ, а як система управління, яка постійно оновлюється відповідно до стратегічних пріоритетів, зовнішніх викликів та внутрішніх змін.

Перспективою подальших досліджень є розробка гнучких моделей формування фінансової політики, які враховують різноманітність типів суб'єктів господарювання та специфіку їх діяльності, а також впровадження цифрових технологій для автоматизації процесів планування, моніторингу та адаптації фінансової політики.

Література

1. Єрешко Ю. О., Товмасян В. Р. Теорія фінансової політики підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15. С. 63-68.
2. Сторожук Т. М., Сторожук Д. Є. Фінансова політика підприємства в контексті його внутрішньогосподарської політики. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2011. № 1. С. 559-567.
3. Парфенюк М. В., Дергалюк Б. В. Економічна сутність поняття «фінансова політика» та принципи її реалізації на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління* : збірник наукових праць молодих вчених. 2017. № 11. URL: <https://ela.kpi.ua/items/829f23a2-527e-4ce0-871a-ed241afc9065> (дата звернення: 10.04.2025).
4. Стефанів І. Ф. Напрямки удосконалення фінансової політики підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 17. С. 542-547.
5. Кушинова Н. Г. Основні теоретичні підходи до визначення поняття фінансової політики. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 2(6). С. 216-223.
6. Крейчик І. М., Єрешко Ю. О., Товмасян В. Р. Сутність та економічна природа фінансової політики підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 17-33.
7. Чумак О. В., Мельничук І. І., Левіна М. В. Концептуальні засади формування фінансової політики в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4029/3960> (дата звернення: 10.04.2025).
8. Яцина М. «Неурядові організації» VS. «громадські організації»: до питання співвідношення. *Актуальні проблеми правознавства*. 2022. № 4. С. 117-123.
9. Шофолова Н. Фінансова політика закладів вищої освіти. *Університети і лідерство*. 2022. № 13. С. 70-80.

References

1. Yereshko, Yu.O. and Tovmasian, V.R. (2020), "Theory of enterprise financial policy", *Investysii: praktyka ta dosvid*, no. 15, pp. 63-68.
2. Storozhuk, T.M. and Storozhuk, D.Ye. (2011), "Enterprise financial policy in the context of its internal economic policy", *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoï sluzhby Ukrainy*, no. 1, pp. 559-567.
3. Parfeniuk, M.V. and Derhaliuk, B.V. (2017), "Economic essence of the concept 'financial policy' and principles of its implementation at the enterprise", *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia* : zbirnyk naukovykh prats molodykh vchenykh, no. 11, available at: <https://ela.kpi.ua/items/829f23a2-527e-4ce0-871a-ed241afc9065> (access date April 10, 2025).
4. Stefaniv, I.F. (2016), "Directions for improving enterprise financial policy", *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, no. 17, pp. 542-547.
5. Kushynova, N.H. (2010), "Main theoretical approaches to defining the concept of financial policy", *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 2(6), pp. 216-223.
6. Kreichyk, I.M., Yereshko, Yu.O. and Tovmasian, V.R. (2020), "The essence and economic nature of enterprise financial policy", *Ekonomichnyi visnyk NTUU "KPI"*, no. 17, pp. 17-33.
7. Chumak, O.V., Melnychuk, I.I. and Levina, M.V. (2024), "Conceptual foundations of forming financial policy in the system of strategic enterprise management", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 62, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4029/3960> (access date April 10, 2025).
8. Yatsyna, M. (2022), ""Non-governmental organizations" vs. "Public organizations": on the issue of correlation", *Aktualni problemy pravoznavstva*, no. 4, pp. 117-123.
9. Shofolova, N. (2022), "Financial policy of higher education institutions", *Universytety i liderstvo*, no. 13, pp. 70-80.

Шулюк Б.С., Снігур І.Р.

ФІНАНSOVA ПОЛІТИКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: СУТЬ ТА ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ

Мета. Систематизація етапів формування фінансової політики суб'єктів господарювання та визначення відповідних інструментів для кожного етапу її реалізації.

Методика дослідження. У процесі дослідження використано системний підхід як загальну методологічну основу. Метод системного аналізу застосовано для розгляду фінансової політики як цілісної управлінської системи; структурно-функціональний аналіз для виокремлення ключових елементів політики та їх взаємозв'язків; логічний аналіз, який застосовано при побудові послідовності етапів її формування. Метод абстрагування та узагальнення використано під час аналізу наукових підходів до трактування поняття «фінансова політика». Порівняльний аналіз застосовано для зіставлення підходів до формування фінансової політики на рівні підприємств та держави, а також у межах різних типів суб'єктів господарювання.

Результати дослідження. Проаналізовано наукові підходи до трактування поняття «фінансова політика». Обґрунтовано необхідність поетапного формування фінансової політики як складної управлінської системи, а також доцільність її розмежування з фінансовою політикою держави та врахування специфіки різних типів суб'єктів господарювання. Виокремлено сім ключових етапів: методологічне обґрунтування, діагностика фінансового стану, визначення цілей, вибір інструментів, організаційне впровадження, моніторинг і контроль, адаптація та удосконалення. Для кожного з етапів наведено цілі, завдання та відповідні управлінські інструменти. Встановлено, що реалізація фінансової політики потребує адаптації до масштабу, організаційно-правової форми та ресурсних можливостей підприємства.

Наукова новизна результатів дослідження. Запропоновано авторську модель етапності формування фінансової політики як системи з механізмами зворотного зв'язку, що дозволяє забезпечити її гнучкість, цілеспрямованість і стабільність. Поглиблено трактування терміну «фінансова політика» з урахуванням системного підходу.

Практична значущість результатів дослідження. Представлена модель може бути використана керівниками комерційних та некомерційних організацій та фінансовими аналітиками для створення ефективної фінансової політики, яка забезпечуватиме узгодження фінансових рішень із загальними стратегічними цілями організації в умовах динамічного середовища.

Ключові слова: фінансова політика, суб'єкти господарювання, управління фінансами, фінансова стратегія.

Shuliuk B.S., Snihur I.R.

FINANCIAL POLICY OF BUSINESS ENTITIES: ESSENCE AND STAGES OF FORMATION

Purpose. The aim of the article is to systematize the stages of forming the financial policy of business entities and to identify the corresponding tools for each stage of its implementation.

Methodology of research. The study employs a systemic approach as the general methodological foundation. The method of systems analysis is applied to consider financial policy as an integrated management system; structural-functional analysis is used to isolate key elements of the policy and their interrelations; logical analysis is applied to construct the sequence of its formation stages. Methods of abstraction and generalization are used to analyse scientific approaches to the concept of "financial policy." Comparative analysis is employed to compare approaches to forming financial policy at the enterprise and state levels, as well as across different types of business entities.

Findings. Scientific approaches to the concept of "financial policy" are analysed. The necessity of phased formation of financial policy as a complex management system is substantiated, along with the advisability of distinguishing it from state financial policy and taking into account the specifics of different types of business entities. Seven key stages are identified: methodological justification, financial condition diagnosis, goal setting, tool selection, organizational implementation, monitoring and control, adaptation and improvement. For each stage, goals, tasks, and relevant management tools are outlined. It is established that the implementation of financial policy requires adaptation to the scale, organizational and legal form, and resource capabilities of the enterprise.

Originality. The author proposes a model of financial policy formation based on a staged system with feedback mechanisms, ensuring its flexibility, goal orientation, and stability. The interpretation of the term "financial policy" is deepened in the context of a systems approach.

Practical value. The proposed model can be used by managers of commercial and non-profit organizations, as well as financial analysts, to create an effective financial policy aligned with the overall organization's strategic goals in a dynamic environment.

Key words: financial policy, business entities, financial management, financial strategy.

Дата надходження рукопису: 12.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 12.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025



ЕКОНОМІКА ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 631.11:631.16
JEL Classification: Q12, Q13

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.11>

Пархомець М.К.,
д-р екон. наук, професор, консультант,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5386-5679>,
Тернопільська державна сільськогосподарська дослідна станція
Інституту сільського господарства Карпатського регіону НААН України,
Уніят Л.М.,
д-р екон. наук, доцент, професор кафедри
фундаментальних та спеціальних дисциплін,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8792-0245>,
Нововолинський навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль,
Чорна Н.П.,
д-р екон. наук, професор, професор кафедри
бізнес-аналітики та інноваційного інжинірингу,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9719-6043>,
Навчально-науковий інститут інноватики, природокористування та
інфраструктури Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль,
Градовий В.В.,
доктор філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент», виконавчий директор,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3163-7779>,
ПАП «Дзвін» Чортківського району Тернопільської області

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Parkhomets M.K.,
dr.sc.(econ.), professor, consultant, Ternopil state agricultural experimental s
tation of Institute of agriculture of Carpathian region of the NAAS of Ukraine,
Uniat L.M.,
dr.sc.(econ.), assoc. prof., professor at the department of fundamental
and special disciplines, NERIEI, West Ukrainian National University,
Chorna N.P.,
dr.sc.(econ.), professor, professor at the department of business analytics
and innovative engineering, ERIEMI, West Ukrainian National University, Ternopil,
Hradovyi V.V.,
PhD in the specialty 073 "Management", executive director,
PAE "Dzvin" of Chortkiv district, Ternopil region

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC DIRECTIONS OF EFFECTIVE ACTIVITY OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

Постановка проблеми. Рівень ефективності виробництва сільськогосподарської продукції в більшості підприємств України за останні 5–10 років, як свідчить практика, суттєво зменшився і не відповідає сучасним вимогам й потребам. Сучасні вимоги й потреби національної економіки зумовлюють необхідність підвищувати ефективність діяльності усіх підрозділів агропромислового виробництва, що сприятиме поліпшенню рівня життя народу України. Тому рівень економічної ефективності виробництва

агропромислової продукції та напрямки її підвищення як у конкретних регіонах, так і країни загалом є надзвичайно актуальною проблемою, що зумовило вибір теми для дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Організаційно-економічні напрями ефективного сільськогосподарського виробництва та конкурентоспроможності продукції й галузей загалом знайшли певне відображення у наукових працях: В. Андрійчука [1], В. Дем'яненка, П. Саблука та ін. [2], Т. Дудара [3], Ю. Лупенка, В. Месель-Веселяка [4], М. Зубця [5] та багатьох інших вчених [6; 7; 8; 9; 10]. Водночас, проблеми ефективного аграрного виробництва, підвищення конкурентоспроможності, особливо молочно-м'ясного скотарства й свинарства в окремих регіонах й підприємствах, потребують подальшого дослідження, враховуючи регіональні особливості, сучасні проблеми й вимоги АПК України.

Постановка завдання. Метою статті є ретроспективний аналіз досягнутого рівня ефективності виробництва аграрної продукції та обґрунтування напрямів ефективної діяльності підрозділів підприємства ПАП «Дзвін» на перспективу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Практика аграрного виробництва засвідчує, що кінцевою метою ведення кожного підрозділу підприємства країни є збільшення отримання обсягів валового доходу і прибутку. Такого результату аграрного бізнесу, як свідчить практика, можна досягнути під впливом низки внутрішніх і зовнішніх чинників. До головних внутрішніх чинників ефективного аграрного виробництва необхідно віднести: забезпечення потреби у матеріально-технічних засобах та пального; наявність трудових ресурсів та їх раціональне використання; дотримання агротехнічних умов ведення землеробства; підвищення урожайності всіх культур; інноваційне управління організацією виробництва і збуту продукції; дотримання високого рівня її якості та ін.

Основними зовнішніми чинниками ефективного аграрного виробництва в підприємствах країни є: модернізація та інноваційне оновлення машинно-тракторного парку підприємства; техніко-технологічне оновлення сільського господарства шляхом використання еколого-економічної, енерго- і ресурсозберігаючої техніки й новітніх технологій, паритетного ціноутворення на технічні ресурси і аграрну продукцію та ін. Практика передових підприємств засвідчує, що чим ліпше вони забезпечені матеріально-технічними новітніми й прогресивними ресурсами, тим швидше такі підприємства досягають інтенсифікації аграрного виробництва, підвищення урожайності культур, зниження собівартості продукції й ефективності її виробництва, зростання продуктивності праці та її оплати.

Аналіз ефективності виробництва продукції в досліджуваному підприємстві ПАП «Дзвін» розпочали із структури посівних площ і системи сівозмін у рільництві, які здійснюють вагомий вплив на рівень ефективності виробництва. Динаміку посівних площ сільськогосподарських культур та їх структуру в ПАП «Дзвін» наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Динаміка посівних площ агрокультур в ПАП «Дзвін»
Чортківського району Тернопільської області**

Назва культур	В середньому за 2017–2021 рр.		В середньому за 2022–2024 рр.		Відхилення в середньому 2022–2024 рр. (+, -) до 2017-2021 рр.
	зібрана площа, га	структура культур, %	зібрана площа, га	структура культур, %	
Зернові та зернобобові, всього	5905	62,9	5059	53,4	-846
з них:					
– пшениця озима	2935	31,3	1941	20,5	-994
– кукурудза на зерно і силос	1940	20,7	3018	31,9	+1078
– ячмінь	548	5,8	195	2,1	-353
– гречка	15	0,2	47	0,1	+32
– горох	467	5,0	-	-	-467
Культури олійні, всього	2292	24,4	3369	35,6	+1077
з них:					
– соя	456	4,9	578	6,1	+122
– соняшник	781	8,3	1698	17,9	+917
– ріпак і кольза	1055	11,2	1093	11,5	+38
Буряки цукрові	1049	11,2	833	8,8	-216
Кормові культури, всього	135	1,4	209	2,2	+74
з них:					
– багаторічні трави	50	0,5	66	0,6	+16
– однорічні трави	80	0,5	143	1,5	-80
Всього посівних площ	9381	100	9470	100	+89

Джерело: розраховано за даними підприємства

Як свідчать дані табл. 1, в підприємстві за останні роки посіви зернових та зернобобових культур суттєво зменшилися. Так, їх посівна площа в середньому за 2017–2021 рр. становила 62,9 %, а в 2022–2024 рр. – 53,4 %, зокрема зменшилося: пшениці – на 994 га; ячменю – на 353 га; гороху – на 467 га. Зменшилися посіви цукрових буряків, відповідно, на 221 га.

Зазначимо, що в господарстві фахівці врахували попит і пропозицію на продукцію, рівень урожайності та ефективності вирощування сільськогосподарських культур в умовах конкретної природно-кліматичної зони, виробництво продукції рослинництва, що відповідає їх вимогам і потребі.

Варто вказати, що в сучасних умовах функціонування агропідприємств головним напрямом збільшення обсягів виробництва продукції й підвищення економічної ефективності рослинництва, як свідчить практика, є зростання урожайності усіх культур. Динаміку урожайності агрокультур в ПАП «Дзвін» наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Урожайність культур в рослинництві ПАП «Дзвін»
Чортківського району Тернопільської області**

Культури	В середньому за:		Відхилення в середньому 2022–2024 рр. (+, -) до 2017-2021 рр.
	2017–2021 рр., ц/га	2022–2024 рр., ц/га	
Зернові та зернобобові, всього	63,8	97,4	+33,6
з них:			
– пшениця	58,4	69,3	+10,9
– кукурудза на зерно	79,7	118,8	+39,1
– ячмінь	59,3	66,6	+7,3
– гречка	11,3	13,1	+1,8
Культури зернобобові, всього	36,5	-	
з них горох	36,5	-	
Культури олійні, всього	30,8	38,9	+8,1
з них:			
– соя	26,8	31,3	+4,5
– соняшник	32,7	39,6	+6,9
– ріпак	31,1	41,9	+10,8
– буряки цукрові	514,0	735	+221

Джерело: розраховано за даними підприємства

Як видно з даних табл. 2, урожайність усіх культур підприємства впродовж 2022–2024 рр. мала чітку тенденцію до підвищення, що позитивно вплинуло на економічну ефективність розвитку рослинництва. Суттєве підвищення урожайності майже всіх культур дало змогу ПАП «Дзвін» вийти в число передових агропідприємств як в Чортківському районі, так і в Тернопільській області. В ПАП «Дзвін» досягли у 2024 р. рекордного рівня урожайності: пшениці – 91,8; кукурудзи на зерно – 107,6; ячменю – 71,0; цукрових буряків – 792,5 ц/га. В підприємстві працюють над підвищенням урожайності: гречки; гороху; олійних та інших культур.

Зазначимо, що в рослинництві ПАП «Дзвін» впродовж 2017–2024 рр. досягнуто порівняно високих економічних показників виробництва продукції (табл. 3). Як видно з таблиці, найвищої ефективності досягнуто на виробництві пшениці, кукурудзи на зерно та олійних культур. Ці культури забезпечили найбільше прибутку в розрахунку на реалізацію 1 ц продукції та порівняно найвищу їх рентабельність.

Водночас в 2024 р. призупинено реалізацію цінних продовольчих культур: гречки, гороху і ячменю, що обумовлює фахівців підприємства відновити ефективне виробництво і продаж вказаних культур.

Зазначимо, що порівняно високих показників досягнуто в молочному скотарстві підприємства. Так, поголів'я корів, їх продуктивність та інші показники наведено в табл. 4.

Як видно з даних табл. 4, в 2024 р. порівняно із 2017–2021 рр. збільшено: поголів'я корів до 337 голів, або на 118 голів; надій на корову – 10125 кг, або на 3616 кг; продаж молока до 37659 ц, або в 2,7 раза; прибуток в розрахунку на 1 ц молока до 1085,7 грн, або в 3,6 раза; рентабельність молочної галузі – 148,3 %, або на 90,5 % більше. Наведені показники засвідчують вагомий розвиток молочного скотарства впродовж 2017–2024 рр.

Таблиця 3

Показники економічної ефективності виробництва і продажу продукції в ПАП «Дзвін»
Чортківського району Тернопільської області

Продукція	В середньому за 2017–2021 рр.				2024 р.			
	ціна продажу 1 ц продукції, грн	собівартість 1 ц продукції, грн	прибуток на 1 ц продукції, грн	рентабельність продукції, %	ціна продажу 1 ц продукції, грн	собівартість 1 ц продукції, грн	прибуток на 1 ц продукції, грн	рентабельність продукції, %
Зернові й зернобобові, всього	442,4	286,4	156,0	54,5	665,8	464,63	201,17	43,3
з них:								
– пшениця	423,5	301,9	121,6	40,3	674,3	341,44	332,86	97,5
– кукурудза на зерно	459,9	270,3	190,4	70,4	733,6	415,08	318,52	76,7
– ячмінь	416,7	269,5	147,2	54,6	-	-	-	-
– гречка	1557,8	1222,9	334,9	27,4	-	-	-	-
– горох	499,9	302,1	197,8	65,5	-	-	-	-
Олійні культури, всього	1035,9	580,6	455,3	78,4	1738,5	912,11	826,39	90,6
з них:								
– соя	976,3	519,3	457,0	88,0	1541,6	869,96	671,64	77,2
– соняшник	785,7	389,8	395,9	101,6	1906,4	848,65	1057,75	124,6
– ріпак	1252,4	751,8	500,6	66,6	1767,7	1024,95	742,75	72,5
Буряки цукрові	84,0	77,8	6,2	8,0	143,0	103,76	39,24	37,8
М'ясо ВРХ	3101,6	2643,2	458,4	17,3	5675	6540	-865	-13,2
М'ясо свиней	2903,3	3743,8	-840,5	-22,4	4250	8853	-4603	-52,0
Молоко	703,8	526,5	177,3	33,7	1817,9	732,2	1085,7	148,3

Джерело: розраховано за даними підприємства

Таблиця 4

Показники економічної ефективності виробництва молока
в ПАП «Дзвін» Чортківського району Тернопільської області

Показники	В середньому за 2017–2021 рр.	в т. ч. за 2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	В середньому за 2022–2024 рр.	Відхилення в середньому 2022–2024 рр. (+, -) до 2017–2021 рр.
Поголів'я корів, голів	219	261	270	303	337	303	+84
Вироблено молока – всього, ц	14255	20690	21840	27438	34120	27809	+13554
Надій на корову, кг	6509	7927	8089	9055	10125	9178	+2659
Продано молока – всього, ц	14076	21383	21890	28143	37659	29231	+15155
Товарність молока, %	98,5	103,3	100,2	102,6	110,4	105,2	+6,7
Ціна 1 ц молока, грн	819,3	952,0	1273,5	1422,6	1817,9	1555,14	+735,84
Собівартість 1 ц молока, грн	519,9	405,8	703,6	561,9	732,2	670,41	+150,51
Прибуток на 1 ц молока, грн	300,3	546,2	569,9	860,7	1085,7	884,73	+584,43
Рентабельність молока, %	57,8	134,6	81,0	153,2	148,3	132,0	+74,2

Джерело: розраховано за даними підприємства

Постає питання, а чи досягнуто сталого розвитку молочного скотарства в ПАП «Дзвін»? Зазначимо, що аналізоване підприємство використовує 9470 га посівних площ земельних ресурсів і утримує лише 337 корів, або по 3,6 голів на 100 га посівної площі, що дуже мало.

Враховуючи досягнутий попит на збільшення обсягів виробництва молока в Україні, в ПАП «Дзвін» доцільно на перспективу (2030 р.) збільшити поголів'я корів до 800–1000 голів, що забезпечить відповідно 8,4–10,6 голів на 100 га посівної площі та сталий економічний розвиток молочної галузі.

Збитковим було в 2024 р. м'ясне скотарство в ПАП «Дзвін» (табл. 3), що свідчить про необхідність поліпшення рівня годівлі і догляду молодняку великої рогатої худоби у підприємстві.

Зазначимо, що тривалий період (2018–2024 рр.) залишається збитковим свинарство підприємства (табл. 5). Наведені показники засвідчили необхідність розробки на перспективу наукових теоретично-практичних рекомендацій щодо розвитку свинарства в ПАП «Дзвін».

Таблиця 5

**Динаміка розвитку свинарства у ПАП «Дзвін»
Чортківського району Тернопільської області**

Показники	Роки			Відхилення в середньому 2022–2024 рр. (+, -) до 2018–2021 рр.
	2017	В середньому за 2018–2021 рр.	В середньому за 2022–2024 рр.	
Поголів'я свиней всього, гол.	1314	1412	782	-630
в т. ч. основних свиноматок, гол.	220	220	115	-105
Продано м'яса свиней, ц	1372	1763	821	-942
Ціна 1 ц проданого м'яса свиней, грн	2654,5	2950,8	4682,1	+1731,3
Собівартість 1 ц проданого м'яса свиней, грн	2620,3	3962,2	6512,6	+2550,4
Отримано прибутку (+) /збитку (-) на 1 ц проданої свинини, грн	+34,2	-1011,4	-1830,5	+819,1
Отримано прибутків (+) / збитків (-) всього, тис. грн	+46,9	-1783,1	-1502,8	-280,3

Джерело: розраховано за даними підприємства

Зазначимо, що підвищення економічної ефективності функціонування свинарства насамперед залежить від застосування наукової системи його ведення, забезпечення раціональних організаційно-економічних параметрів подальшого розвитку галузі, запровадження прогресивних, ресурсощадних технологій виробництва м'яса, поліпшення ефективності використання наявних ресурсів.

Одним із важливих напрямів обґрунтування ефективної системи ведення свинарства є структура стада. Вона показує співвідношення статеві-вікових груп свиней, наявних на початок року. Ключовим моментом структури стада свиней є наявність основних і разових свиноматок та їх співвідношення. Саме свиноматки вирішують головну проблему свинарства – дають необхідну кількість поросят, що є основою для забезпечення певного обсягу виробництва свинини. Структура стада свиней показує, як працювали із стадом у минулому та необхідно працювати у наступних роках. Особливістю успішної роботи стада у наступному році є те, що на початок року необхідно мати відповідний фізіологічний стан маточного поголів'я. Зокрема, усі основні свиноматки мають бути на третьому-четвертому місяці поросності. Це дає змогу забезпечити отримання від них два опороси за рік.

Спеціалісти підприємства мають організувати роботу свиноферми так, щоб ремонтні свинки на початок року мали живу масу 120–130 кг кожна і бути готовими до парування. Кнурів-плідників заздалегідь готують до парувального сезону.

Зауважимо, що на кінець року у стаді не повинно бути жодної голови підсисних поросят, разових і перевіряємих (за якістю і кількістю народжених поросят) свиноматок. Переконані, що на товарних фермах треба відмовитися від перевіряємих свиноматок тому, що вони зумовлюють збитковість галузі. Для прикладу, більшість спеціалістів господарств, як свідчить практика, утримують перевіряємих маток більше року, отримують від них лише один опорос за рік і то слабкий – 6–7 поросят, що зумовлює нерациональне використання кормів, трудових та інших ресурсів. Вважаємо, що виробниче призначення перевіряємих свиноматок мають виконувати разові матки. Їх після опоросу оцінюють за кількістю приплоду та іншими показниками, а потім переводять в основне стадо або на відгодівлю. Практика свідчить, що поросята отримані від разових свиноматок, на 50 % дешевші, ніж від основних маток, що є вагомим чинником підвищення ефективності розвитку галузі. Так, наприклад, для проведення опоросу основних свиноматок витрати часу і матеріальних ресурсів здійснюються не менше 6-ти місяців, а разових – лише 3-х місяців (один до опоросу і два місяці підсосу). Все це переконує, що у структурі стада має бути мінімальна кількість основних свиноматок і максимальна –

разових маток, тобто співвідношення між ними має бути як 1:2; 1:3 і більше. Отже, вдосконалення структури стада у напрямі збільшення разових маток до 2–3 і більше голів на одну основну свиноматку є головним напрямком суттєвого збільшення виробництва м'яса свиней та підвищення економічної ефективності галузі як у кожному господарстві, так і в Україні загалом [7, с. 7].

Зазначимо, що від основної свиноматки при добрих умовах утримання і догляду тварин, можна отримати 1,8 опоросу – 8,5 ділових поросят за опорос до відлучення або всього 15,3 поросят. При співвідношенні основних і разових свиноматок 1:1 вихід поросят на основну матку збільшиться до 23,3 (15,3+8,0) голів. При утриманні двох разових маток вихід поросят на основну свиноматку збільшується до 31,3 голів, а при співвідношенні 1:3, тобто використанні трьох разових маток, вихід ділових поросят на основну свиноматку збільшується до 39,3 (15,3 + 3×8,0) голів.

Вивчення передового зарубіжного і вітчизняного досвіду ведення свиначства у підприємствах засвідчує, що збільшення разових маток до 2–3 і більше на одну основну свиноматку сприяє збільшенню обсягів виробництва та здешевленню м'яса свинини. Опрацювання наукової літератури та вивчення передового досвіду ведення свиначства дає змогу рекомендувати структуру стада свиней при різному співвідношенні основних і разових свиноматок (табл. 6).

Таблиця 6

Рекомендована структура стада свиней при різному співвідношенні основних і разових свиноматок

Групи свиней	Співвідношення основних і разових маток								
	1:1			1:1,5			1:2		
	Частка основних свиноматок у стаді, %								
	8 %	10 %	12 %	8 %	10 %	12 %	8 %	10 %	12 %
Кнури-плідники	1,1	1,4	1,6	1,3	1,6	1,9	1,5	1,9	2,2
Матки-основні	8	10	12	8	10	12	8	10	12
Ремонтний молодняк	10,4	13,0	15,6	14,4	18,0	21,6	18,4	23,0	27,6
в т. ч. свинки	8	10	12	12	15	18	16	20	24
Відгодівельне поголів'я	80,5	76,6	70,8	76,3	70,4	64,5	72,1	65,1	58,2
Разом	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Джерело: [7, с. 8]

Дослідженнями встановлено, що вихід м'яса свинини випереджає витрати кормів при збільшенні основних свиноматок у стаді від 8 до 12 %. І, навпаки, зі збільшенням основних маток понад 12 % витрати кормів випереджають вихід свинини. Економічний інтерес викликає те, що збільшення кількості разових маток до 1,5–3,0 голів на одну основну сприяє збільшенню м'яса свинини над витратами кормів відповідно на 1,1–5,3 % порівняно із співвідношенням 1:1 між основною і разовою свиноматками. При цьому суттєво зменшуються витрати праці на виробництво одиниці продукції.

Таким чином, удосконалення структури стада свиней на фермах підприємств рекомендуємо проводити за такими напрямками:

– організацію технологічних процесів із відтворення та переміщення тварин необхідно здійснювати з таким розрахунком, щоб на кінець року у стаді не було жодної голови підсисних поросят, разових і перевіряємих свиноматок, що є особливою та необхідною умовою для успішного використання поставлених завдань у наступному році;

– збільшення кількості разових маток від 1 до 3 голів на одну основну дасть змогу збільшити вихід поросят і обсяги виробництва м'яса та зменшити собівартість продукції.

Другою важливою ланкою науково обґрунтованої системи ведення свиначства є відтворення стада. Отримання великої кількості поросят є обов'язком кожної ферми. Чим краще використовуються свиноматки, тим більше отримується поросят і виробляється м'яса свиней.

У кожному господарстві України доцільно застосовувати турові й ущільнені опороси. Для цього складають графіки парування й опоросів свиноматок. При цьому треба враховувати кліматичні, господарські та інші місцеві умови. Застосування турових опоросів свиноматок зумовлює розділення молодняка на племінне і товарне призначення, розподіл опоросів основних і разових маток, раціональне використання племінного молодняка.

Ущільнені опороси свиноматок практикують за групами свиней. За даними парування у кожную групу треба добирати таких свиноматок, щоб вони опоросились за 7–8 діб, по 3–4 голови щоденно. Стежити за тим, щоб працівники ферми (свинарки) не були перевантажені.

Рекомендований графік парування й опоросів свиноматок наведено в табл. 7.

Таблиця 7

**Рекомендований графік парування й опоросів свиноматок для ПАП «Дзвін»
Чортківського району**

Місяці року	Парування маток «Великої білої породи»			Опороси		
	основних, плідниками «Великої білої породи»	ремонтних свинок, плідниками породи «Ландрас»	разом	основних маток	разових маток	разом
Січень	-	50	50	20	-	20
Лютий	-	50	50	50	-	50
Березень	-	-	-	30	-	30
Квітень	40	-	40	-	-	-
Травень	40	-	40	-	50	50
Червень	-	-	-	-	50	50
Липень	-	-	-	-	-	-
Серпень	-	-	-	40	-	40
Вересень	20	-	20	40	-	40
Жовтень	50	-	50	-	-	-
Листопад	30	-	30	-	-	-
Грудень	-	-	-	-	-	-
Разом	180	100	280	180	100	280

Джерело: [7, с. 10]

Кількість основних маток становить 100 голів. Співвідношення їх до разових, як видно з даних табл. 7, становить 1:1. Враховуючи те, що основна свиноматка за рік дає 1,8 опоросів, а разова лише 1, то загальна кількість опоросів становитиме 280, у тому числі 180 основних і 100 разових свиноматок. Вихід ділових поросят при відлученні на основну матку становить 8,5 голів, разову – 8 голів.

Дуже важливо організувати осіменіння свиноматок так, щоб отримати перші турові опороси основних маток у січні-березні. Це дає змогу отримати від них два опороси за рік.

Необхідно зазначити, що з першого турового опоросу основних свиноматок у лютому-березні місяцях треба відібрати 100 голів ремонтних свинок. З різних причин буде вибраковано 350 поросят (15,0 %), їх планують реалізувати населенню. Решту 1880 поросят ставлять на відгодівлю, з них 1302 голови продають на м'ясо, а 578 голів залишають на кінець року.

З першого турового опоросу від кращих основних свиноматок відбирають добре розвинутих ремонтних свинок, вирощують їх до нового року. Середньодобовий приріст живої маси тварин має становити 390–410 грамів. На новий рік вони мають важити 120–130 кг і бути готові до парування. У січні-лютому їх парують, а опорос отримують літом (травень-червень) у таборах, в найсприятливішу пору року.

Для підвищення запліднення свиноматок після відлучення поросят їм дають 2–3 тижні відпочити, краще годують, поліпшують умови утримання. Кнурам-плідникам відпочинок збільшують до 1,5 місяця, звертають основну увагу на годівлю кормами, багатими на білок і вітаміни.

Варто зазначити, що саме рекомендована особливність парування й опоросів свиноматок має багато переваг. По-перше, максимально використовуються приміщення маточники та практикується утримання тварин у літніх таборах з використанням багаторічних трав. По-друге, збільшується вихід та збереження поросят. По третє, підвищується вага поросят при народженні та приріст живої маси при вирощуванні. При цьому створено умови для унеможливлення змішування поросят, отриманих від опоросів племінного і товарного призначення. Все це значно поліпшує умови праці обслуговуючого персоналу, спрощує організацію ведення племінної роботи, особливо відбір тварин, сприяє збільшенню виробництва продукції та скороченню витрат коштів, праці та інших ресурсів на одиницю продукції.

Згідно рекомендованого графіку парування свиноматок у господарстві отримують 280 опоросів маток. Народжуються 2330 голів поросят, з них 1530 голів від основних і 800 – від разових свиноматок (табл. 8).

Ремонтних свинок у кількості 100 голів парують у січні-лютому місяцях за рекомендованим графіком (див. табл. 7), отримують опороси у травні-червні, проводять оцінку і 20 найкращих маток переводять в основне стадо, а решту ставлять на відгодівлю і продають на м'ясо.

Таблиця 8

Рекомендований графік надходження поросят і використання їх протягом року в підприємстві

Показники	Місяці року			Всього за рік
	січень-березень	травень-червень	серпень-вересень	
Опороси свиноматок, гол.:				
– основних	100	-	80	180
– разових	-	100	-	100
Всього	100	100	80	280
Надійде поросят, гол.:				
– від основних маток	850	-	680	1530
– від разових маток	-	800	-	800
Всього	850	800	680	2330
Відібрано ремонтних свинок, гол.	100	-	-	100
Вибраковано і продано поросят населенню (15 %)	128	120	102	350
Поставлено на відгодівлю, гол.	622	680	578	1880
Залишилось на кінець року, гол.	-	-	578	578

Джерело: [7, с. 11]

Отже, на кінець року у стаді свиней не залишають жодної голови підсисних поросят та разових свиноматок. Рекомендований порядок турових опоросів із відповідною структурою стада свиней сприяє розвитку селекційно-племінної роботи, максимальному використанню зверхремонтного молодняка (свинок), збільшенню виробництва продукції та ефективнішому використанню кормів, трудових та інших ресурсів.

Важливим напрямом збільшення виробництва м'яса та підвищення ефективності функціонування галузі є промислове схрещування свиней (свиноматки породи Велика біла, а плідники – Ландрас). Помісні свиноматки дають на 10–12 % більше поросят при народженні, збільшують живу масу їх на 1–2 кг, прирости тварин – на 8–10 %. Поросята при відлучанні мають більшу вагу. При цьому термін відгодівлі скорочується на 10–20 днів.

За даними Уманського сільськогосподарського інституту, продуктивність помісних свиноматок за всіма показниками вища на 12–27 %, ніж чистопородних маток. А жива маса поросят при відлученні більша на 46,5 % [7, с. 13].

Головним напрямом підвищення ефективності свинарства є організація годівлі та утримання тварин. Практикою перевірено, що згодовування 1,5–1,8 кг дерті за добу (суміш ячменю (55 %), пшениці (35 %) і гороху (10 %), або ячменю (50 %), пшениці (15 %), кукурудзи (35 %) та зеленої маси (люцерна, конюшина, горохово-вівсяна мішанка, кропива тощо)) забезпечують середньодобовий приріст живої маси свиней 650–700 г за весь період вирощування до 170 кг.

З метою отримання високоякісного м'яса свиней пропонуємо заборонити використання стимуляторів росту свиней і годівлі тварин.

Вагомим напрямом поліпшення, оздоровлення й розвитку свинарства є літньо-табірне утримання, його практикують кращі господарства Європи, Азії, США, Канади та інших країн. Літньо-табірне утримання свиней відіграє важливу роль у профілактиці захворювання тварин, оздоровлення стада та підвищення його продуктивності. Особливо вигідно отримувати у літніх таборах опороси свиноматок, що сприяє збільшенню виходу поросят, поліпшенню їх росту та розвитку. Відхід молодняка не перевищує 4–5 %. Літньо-табірне утримання тварин дає змогу скоротити підсисний термін поросят на 10–15 діб і забезпечити прийняття двох опоросів у таборах, що сприяє ефективнішому використанню наявних ресурсів та здешевленню продукції.

Варто зазначити, що при правильній організації годівлі свиней можна досягти витрат кормів на 1 кг приросту до 4–4,5 кормових одиниць. Передовий досвід засвідчує, що добовий приріст молодняка, вирощуваного на раціоні, до складу якого входить збиране молоко (5–6 % загальної поживності), на 10–15 % більший порівняно з тими, що не отримували збираного молока. Це дає змогу отримувати більше продукції без додаткових витрат кормів і зменшити на 6–7 % собівартість свинини.

Практика роботи свиноферм України вимагає обґрунтування раціональних розмірів підприємств як за кількістю основних і разових свиноматок, так і за чисельністю відгодівельного поголів'я. Для аграрних підприємств України в сучасних умовах і на перспективу пропонуємо такі розміри свиноферм і комплексів (табл. 9). Малі та середні фермери, як свідчить практика, можуть функціонувати на основі внутрігосподарської спеціалізації з поєднанням молочного скотарства.

Таблиця 9

Рекомендовані розміри свиноферм для господарств України

Показники	Розмір ферм		
	малі	середні	великі
Наявність на початок року, гол.:			
– основних свиноматок	50	100	250
– ремонтні свинки спаровані у 1-му кварталі й переведені у разові матки	150	300	750
Співвідношення основних і разових маток, гол.	1 : 3	1 : 3	1 : 3
Отримано поросят за рік всього, гол., з них:	2085	4170	10425
– від основних маток (9 гол. × 1,8 опоросу)	810	1620	4050
– від разових маток (8,5 гол. × на 1 опорос)	1275	2550	6375
Використано поросят всього, гол., з них:	2085	4170	10425
– відібрано ремонтних й зверхремонтних свинок, гол.	150	300	750
у т. ч. для ремонту стада (20 %), гол.	10	20	50
Вибраковка і продаж поросят населенню (15 %), гол.	310	620	1560
– поставлено на відгодівлю, гол.	1625	3250	8115
Середньодобові прирости свиней, г:			
– поросята (підсисні), 0-2 міс.	300	300	300
– поросята (відлучені), 2-4 міс.	400	400	400
– ремонтні й зверхремонтні свинки	400	400	400
– молодняк на відгодівлі	500	500	500
Вироблено м'яса у живій вазі всього, ц	1922,8	3845,6	9605,8
Витрати кормів на 1 ц приросту, ц. корм. од., у т.ч.:	4,5	4,5	4,5
– концентрованих кормів, ц. корм. од.	2,9	2,9	2,9
Отримано на основну свиноматку:			
– м'яса у живій вазі, ц	40,4	40,4	40,4
– доходу у цінах 2021 р., тис. грн	121,1	121,1	121,1
– валового прибутку, тис. грн	45,8	50,1	55,8

Джерело: [7, с. 22]

Рекомендований порядок розвитку свинарства за малим розміром свиноферми (50 основних маток), а після (через 2–3 роки) практично може перейти на середній розмір свиноферми (100 основних маток). Саме такий середній розмір ферми добре вписується у розмір ПАП «Дзвін» та забезпечить ефективне ведення свинарства у підприємстві.

Варто зазначити, що суттєве збільшення поголів'я молочного стада і свиней згідно перспективного розвитку, зобов'язує управлінський апарат ПАП «Дзвін» організувати міцну і стабільну кормову базу для тваринництва. Основними організаційно-економічними напрямками ефективного подальшого розвитку кормозабезпечення галузей тваринництва у ПАП «Дзвін» є підвищення урожайності всіх сільськогосподарських культур, вдосконалення структури посівних площ та ін.

Потужним напрямом поліпшення кормозабезпечення тваринництва в ПАП «Дзвін» має стати розвиток ріпаківництва та доцільне будівництво заводу потужністю на 20–30 тис. т/рік виробництва ріпакового біодизеля другого покоління, що відповідає вимогам країн ЄС. Уникнення можливих ризиків щодо забезпечення сировиною для заводу вирішуються шляхом домовленості з керівниками підприємств району про постачання ріпаку на обмін біодизеля.

Варто зазначити, що будівництво заводу і його добре організована робота забезпечать щорічну потребу підприємства у біодизельному пальному, що сприятиме зменшенню собівартості аграрної продукції та зростанню економічної ефективності роботи підприємства. Водночас виробництво біодизеля дасть змогу забезпечити молочне скотарство й свинарство цінними концентрованими кормами (макуха), що буде сприяти підвищенню продуктивності тварин.

Вважаємо, що робота заводу в підприємстві дасть змогу на перспективу забезпечити: збільшення робочих місць; зміцнення економіки всіх підрозділів підприємства загалом; поліпшити соціальний рівень життя селян та місцевого довкілля. Організаційно-економічні показники будівництва й функціонування заводів різної потужності з виробництва біодизеля в Україні детально описано в [8].

Таким чином, ведення свинарства за рекомендованими нами напрямками і показниками забезпечить підприємству високоприбуткове функціонування підрозділу, який буде виробляти конкурентоспроможну продукцію для внутрішнього і зовнішнього ринків, забезпечувати раціональні організаційно-економічні параметри подальшого розвитку підрозділу на основі запровадження прогресивних, ресурсощадних технологій виробництва м'яса, поліпшення ефективності використання наявних ресурсів.

Висновки з проведеного дослідження. Результати проведеного дослідження в ПАП «Дзвін» стали підставою пропонувати:

1. Подальший розвиток підрозділів рослинництва в ПАП «Дзвін» доцільно розвивати в напрямі підвищення урожайності всіх культур на основі запровадження інноваційних технологій вирощування й збирання врожаю; раціонального використання виробничих ресурсів; поліпшення організації праці та збільшення посівних площ ріпаку з метою переробки його на біодизель в перспективі.

2. Молочне скотарство має бути головною галуззю виробництва продукції тваринництва. Враховуючи стабільний попит на збільшення обсягів виробництва молока в Україні, у підприємстві доцільно на перспективу (2030 р.) збільшити поголів'я корів до 800–1000 голів, відповідно 8,4–10,6 голів на 100 га посівної площі, що забезпечить сталий економічний розвиток як молочної галузі, так і підприємства загалом.

3. Збиткове м'ясне скотарство (2024 р.) свідчить про необхідність, поліпшення рівня годівлі й догляду молодняка великої рогатої худоби в підприємстві.

4. Розвинуто наукові теоретично-практичні рекомендації щодо подальшої організації системи ведення прибуткового свинарства в досліджуваному підприємстві, які на відміну від діючої організації розвитку свинарства в більшості підприємств України мають певні відмінності, зокрема:

- обґрунтовано структуру стада свиней в напрямі раціонального співвідношення статеві-вікових груп тварин на початок кожного року. Зокрема, усі основні свиноматки мають бути на 3–4 місяці поросності, що дасть змогу забезпечити отримання від них два опороси за рік;

- в структурі стада доцільно зменшити мінімальну кількість основних свиноматок і максимальну – разових маток, співвідношення між ними довести як 1:2; 1:3 і більше, що сприятиме збільшенню обсягів виробництва та суттєвого здешевлення м'яса свинини;

- запропоновано: графіки парування й опоросів свиноматок; надходження порослят й використання їх протягом року; розміри свиноферм як для ПАП «Дзвін», так і підприємств України, що сприятиме ефективному повоєнному відродженню свинарства.

5. Суттєве збільшення поголів'я тварин на перспективу в ПАП «Дзвін» обумовлює доцільність будівництва заводу з виробництва 20–30 тис. т в рік дизеля з ріпаку. Це забезпечить потребу: збільшення виробництва концентрованих кормів для тваринництва, дизельного палива для потреб підприємства, сприятиме подальшому розвитку економіки підприємства й поліпшення соціальних умов села.

Література

1. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз : моногр. 2-ге вид., без змін. Київ, 2006. 292 с.
2. Державна політика фінансової підтримки розвитку аграрного сектору АПК : монографія / М. Я. Дем'яненко, П. Т. Саблук, В. Н. Скупий та ін. ; за ред. М. Я. Дем'яненка. Київ : ННЦ ІАЕ, 2011. 372 с.
3. Дудар Т. Г. Розвиток інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки України. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. Вип. 1. С. 60-69.
4. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / За ред. Ю. О. Лупенка. О. Я. Месель-Веселяка. Київ : ННЦ ІАЕ, 2012. 218 с.
5. Наукові основи агропромислового виробництва в Зоні Лісостепу України / редкол.: М. В. Зубець (голова) та ін. Київ : Аграр. думка, 2010. 980 с.
6. Пархомець М. К., Павленко О. М. Наукове забезпечення ефективного розвитку молочного скотарства України : наук.-практ. реком. / за ред. д.е.н., проф. М. К. Пархомця. Тернопіль : Економічна думка, 2009. 28 с.
7. Пархомець М. К., Павленко О. М. Організаційно-економічне забезпечення ефективного виробництва м'яса свиней у господарствах України : науко.-практ. реком. / За ред. д.е.н., проф. М. К. Пархомця. Тернопіль : Економічна думка, 2009. 28 с.
8. Пархомець М. К., Уніят Л. М., Чорна Н. П., Градовий В. В. Організаційно-економічні напрями ефективного виробництва та переробки ріпаку на біодизель в Україні. *Інноваційна економіка*. 2023. № 3[95]. С. 16-29.
9. Уніят Л. М. Організаційно-економічні засади інноваційного розвитку підприємств агропромислового бізнесу в конкурентному середовищі : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 586 с.
10. Яців І. Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств : монографія. Львів : Український бестселер, 2013. 427 с.

References

1. Andriichuk, V.H. (2006), *Efektivnist diialnosti ahrarnykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, analiz* [Efficiency of agricultural enterprises: theory, methodology, analysis], monograph, 2nd ed., Kyiv, Ukraine, 292 p.
2. Demianenko, M.Ya. (Ed.), Sabluk, P.T., Skupyi, V.M. et al. (2011), *Derzhavna polityka finansovoi pidtrymky rozvytku ahrarnoho sektoru APK* [State policy of financial support for the development of agrarian sector of agroindustrial complex], monograph, NNTs IAE, Kyiv, Ukraine, 372 p.
3. Dudar, T.H. (2019), "Development of innovative activity in the agricultural sector of the Ukrainian economy", *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, Iss. 1, pp. 60-69.
4. Lupenko, Yu.O. and Mesel-Veseliak, V.Ya. (Eds.) (2012), *Stratehichni napriamy rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku* [Strategic directions of development of agriculture of Ukraine for the period till 2020], NNTs IAE, Kyiv, Ukraine, 218 p.
5. Zubets, M.V. et al. (Eds.) (2010), *Naukovi osnovy ahropromysloвого vyrobnytstva v Zoni Lisostepu Ukrainy* [Scientific foundations of agro-industrial production in the Forest-Steppe Zone of Ukraine], Ahrar. Dumka, Kyiv, Ukraine, 980 p.
6. Parkhomets, M.K. (Ed.) and Pavlenko, O.M. (2009), *Naukove zabezpechennia efektyvnoho rozvytku molochnoho skotarstva Ukrainy: nauko.-prakt. rekom.* [Scientific support for the effective development of dairy cattle breeding in Ukraine: scientific and practical recommendations], Ekonomichna dumka, Ternopil, Ukraine, 28 p.
7. Parkhomets, M.K. (Ed.) and Pavlenko, O.M. (2009), *Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia efektyvnoho vyrobnytstva miasa svynei u hospodarstvakh Ukrainy: nauko.-prakt. rekom.* [Organizational and economic support for the effective production of pig meat in Ukrainian farms: scientific and practical recommendations], Ekonomichna dumka, Ternopil, Ukraine, 28 p.
8. Parkhomets, M.K., Uniat, L.M., Chorna, N.P. and Hradovyi, V.V. (2023), "Organizational and economic directions for the effective production and processing of rapeseed into biodiesel in Ukraine", *Innovatsiina ekonomika*, no. 3[95], pp. 16-29.
9. Uniat, L.M. (2019), *Orhanizatsiino-ekonomichni zasady innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv ahropromysloвого biznesu v konkurentnomu seredovyshchi* [Organizational and economic principles of innovative development of agro-industrial enterprises in a competitive environment], monograph, TNEU, Ternopil, Ukraine, 586 p.
10. Yatsiv, I.B. (2013), *Konkurentospromozhnist silskohospodarskykh pidpriemstv* [Competitiveness of agricultural enterprises], monograph, Ukrainskyi bestseler, Lviv, Ukraine, 427 p.

Пархомець М.К., Уніят Л.М., Чорна Н.П., Градовий В.В.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Мета. Метою статті є ретроспективний аналіз досягнутого рівня ефективності виробництва аграрної продукції та обґрунтування напрямів ефективної діяльності підрозділів підприємства ПАП «Дзвін» на перспективу.

Методика дослідження. Теоретичною і методичною основою дослідження стали базові положення економічної теорії та наукові розробки вчених. В процесі дослідження використані такі методи: ретроспективний аналіз тенденцій щодо економічної ефективності виробництва продукції рослинництва і тваринництва в ПАП «Дзвін»; монографічний (висвітлення досвіду функціонування кращих підприємств України); статистично-економічний (вивчення впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на ефективність виробництва і збут аграрної продукції); абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення та формування висновків, літературних джерел) та інші.

Результати дослідження. В статті висвітлено сучасний економічний стан діяльності підрозділів аграрного підприємства, обґрунтовано організаційно-економічні напрями їх ефективної діяльності на перспективу. Розвинуто наукові рекомендації щодо перспективної організації системи ведення прибуткового свинарства в підприємствах України. Оптимізовано раціональні ферми за чисельністю поголів'я свиней: малі; середні; великі для підприємств країни.

Наукова новизна результатів дослідження. Визначено гальмівні чинники та розроблено рекомендації щодо підвищення прибутковості та подальшого ефективного розвитку підрозділів підприємства. Запропонована доцільність будівництва заводу потужністю 20–30 тис. т/рік виробництва високоякісного біодизеля з ріпаку, що сприятиме сталому економічному розвитку підприємств.

Практична значущість результатів дослідження. Запропоновані науково-методичні рекомендації та практичні розробки дають змогу сформулювати стратегію подальшого ефективного розвитку підрозділів як аналізованого ПАП «Дзвін», так і діючих підприємств країни, що має важливе значення, особливо для подальшого розвитку свинарства в умовах повоєнного періоду відродження України.

Ключові слова: підрозділи підприємства, виробництво продукції, собівартість й ціна продукції, прибутковість й збитковість виробництва, ресурсощадні технології, рентабельність підрозділу й підприємства.

Parkhomets M.K., Uniat L.M., Chorna N.P., Hradovyi V.V.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC DIRECTIONS OF EFFECTIVE ACTIVITY OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

Purpose. The aim of the article is a retrospective analysis of the achieved level of agricultural production efficiency and substantiation of the directions of effective activity of the divisions of the enterprise PAE (Private agro-industrial enterprise) "Dzvin" for the future.

Methodology of research. The theoretical and methodological basis of the study was the basic provisions of economic theory and scientific developments of scientists. The following methods were used in the research process: retrospective analysis of trends in the economic efficiency of crop and livestock production in PAE "Dzvin"; monographic (covering the experience of the best enterprises in Ukraine); statistical and economic (study of the influence of internal and external factors on the efficiency of production and sales of agricultural products); abstract and logical (theoretical generalizations and formation of conclusions, literary sources) and others.

Findings. The article highlights the current economic state of the activities of the divisions of the agricultural enterprise, substantiates the organizational and economic directions of their effective activity for the future. Scientific recommendations are developed for the prospective organization of the system of conducting profitable pig farming in enterprises in Ukraine. Optimized rational farms by the number of pig herds: small; medium; large for the country's enterprises.

Originality. Inhibiting factors were identified and recommendations were developed to increase profitability and further effective development of the enterprise's divisions. The feasibility of building a plant with a capacity of 20-30 thousand tons/year for the production of high-quality biodiesel from rapeseed was proposed, which will contribute to the sustainable economic development of enterprises.

Practical value. The proposed scientific and methodological recommendations and practical developments make it possible to form a strategy for further effective development of divisions of both the analysed PAE "Dzvin" and operating enterprises of the country, which is of great importance, especially for the further development of pig farming in the conditions of the post-war period of revival of Ukraine.

Key words: divisions of the enterprise, production, cost and price of products, profitability and unprofitability of production, resource-saving technologies, profitability of the division and enterprise.

Дата надходження рукопису: 02.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 04.06.2025 Дата публікації: 30.06.2025

УДК 338:004.9:658

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.12>

JEL Classification: O32, M21, L86

Тростянська К.М.,
канд. екон. наук, доцент,
докторант кафедри економіки, підприємництва
та управління підприємствами,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7970-9367>,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ

Trostianska K.M.,
cand.sc.(econ.), associate professor,
doctoral candidate at the department of economics,
entrepreneurship and enterprise management,
Oles Honchar Dnipro National University

TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS UNDER THE IMPACT OF DIGITALIZATION: GLOBAL TRENDS AND THE UKRAINIAN CONTEXT

Постановка проблеми. Цифровізація стала одним із провідних трендів сучасної економіки, радикально змінюючи способи створення, доставки та отримання цінності. Для підприємств це означає трансформацію не окремих інструментів чи каналів, а всієї архітектури бізнес-моделі. Нові технології забезпечують можливість формувати персоналізовані пропозиції, оптимізувати операційні процеси, будувати партнерські екосистеми та створювати нові джерела доходів. Таким чином, цифровізація виступає системним фактором, що впливає на кожен елемент моделі за логікою Business Model Canvas від ціннісної пропозиції до структури витрат.

В українському контексті трансформація бізнес-моделей відбувається в умовах війни, що призвела до значних втрат ринків, руйнування логістичних ланцюгів та обмеження ресурсної бази підприємств. Водночас саме цифрові інструменти дозволили бізнесу зберегти канали збуту, підтримувати відносини з клієнтами та інтегруватися у глобальні ринки навіть у кризових умовах. Це особливо важливо для секторів e-commerce, IT та малого й середнього бізнесу, які виявили найвищий рівень адаптивності.

На державному рівні цифровізація визначена одним із ключових пріоритетів політики розвитку. Ініціативи електронного врядування, зокрема платформа «Дія», впровадження сервісів електронної участі, а також заходи з підвищення кібербезпеки створюють інституційні умови для масштабування цифрових моделей. Водночас постає проблема узгодження стратегічних намірів держави з реальними можливостями бізнесу, які залишаються обмеженими через нестачу фінансування, кадровий дефіцит та нерівномірність доступу до цифрової інфраструктури.

Таким чином, актуальність дослідження зумовлена потребою інтеграційної аналітичної моделі, що дозволяє простежити взаємозв'язок між рівнем цифрової готовності країни, можливостями, які вона відкриває для бізнесу, та масштабом трансформацій бізнес-моделей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження впливу цифровізації на бізнес-моделі можна умовно поділити на кілька ключових напрямів. У міжнародній науковій літературі значна увага приділяється вивченню того, як цифрові технології змінюють логіку створення, доставки та отримання цінності в компаніях. У працях зарубіжних авторів показано, що цифровізація змінює структуру каналів взаємодії з клієнтами, дає змогу створювати нові джерела доходу та оптимізувати витрати завдяки автоматизації та аналітиці даних [1]. Дослідники наголошують на важливості взаємодії технологічних інновацій з організаційними змінами та розвитком партнерських мереж [2; 3].

Інший блок публікацій зосереджується на трансформації конкурентного середовища під впливом платформізації. Роботи цього напрямку доводять, що цифрові платформи змінюють ринкові межі, формують багатосторонні екосистеми та впливають на правила конкуренції. В результаті компанії змушені адаптувати свої бізнес-моделі до умов, коли ключовим активом стають дані, а основою зростання – ефективне управління мережею учасників [4].

Окремі дослідження описують вплив цифрових технологій на окремі елементи бізнес-моделі, виділені у підході Business Model Canvas. У цих роботах простежується, як цифровізація змінює роботу з клієнтськими сегментами, канали комунікації, структуру витрат і доходів, ключові ресурси та партнерства. Зазначається, що цифрові інструменти відкривають нові можливості для персоналізації продуктів і послуг, скорочення операційних витрат і швидшого виходу на нові ринки [5; 6].

В українському науковому просторі дослідження цього питання останніми роками також набули актуальності, особливо в умовах воєнних викликів. Роботи зосереджуються на практичних аспектах адаптації бізнес-моделей до цифрових умов. Наприклад, вивчається вплив державних онлайн-сервісів, мобільних додатків і торговельних платформ на ефективність малих і середніх підприємств (МСП). Підкреслюється, що цифрові інструменти допомагають зберегти ринки збуту, оптимізувати логістику та підтримувати взаємодію з клієнтами навіть у кризових умовах [7].

Інші дослідження аналізують галузеві приклади трансформації бізнес-моделей в українському e-commerce. Показано, що цифровізація змінює співвідношення доходів і витрат, відкриває нові канали реалізації та сприяє розвитку сервісних напрямів у традиційно продуктово орієнтованих компаніях [8; 9]. Окремо відзначається, що для ефективної цифрової трансформації потрібні інвестиції у кібербезпеку, розвиток цифрових навичок та доступ до якісних даних [10; 11].

Останні публікації також звертають увагу на використання штучного інтелекту, CRM-систем та чат-ботів для вдосконалення клієнтських відносин і підвищення операційної ефективності. Показано, що такі інструменти допомагають глибше розуміти потреби клієнтів, швидко адаптувати пропозиції та зменшувати витрати [12].

Разом ці дослідження формують розуміння того, що цифровізація є не лише технічним, а й стратегічним процесом. Вона змінює не окремі інструменти, а всю логіку роботи бізнесу. Водночас залишається низка відкритих питань, зокрема потреба у визначенні чітких механізмів впливу цифрових змін на кожен елемент бізнес-моделі та пошук оптимальних шляхів інтеграції цифрових рішень у різні галузі української економіки.

Постановка завдання. Метою статті є виявлення та обґрунтування впливу процесів цифровізації на трансформацію бізнес-моделей у глобальному та національному контексті, з урахуванням інституційних, ресурсних, поведінкових та системно-мережових вимірів підприємницького середовища.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- оцінити рівень цифрової готовності України у порівнянні з країнами-лідерами на основі міжнародних індексів;
- проаналізувати глобальні тенденції розвитку цифрової торгівлі та визначити їх вплив на структуру сучасних бізнес-моделей;
- дослідити український контекст цифрової економіки, окреслити масштаби та динаміку їх розвитку;
- визначити сильні й слабкі сторони цифровізації українських підприємств, окреслити ключові можливості та обмеження для бізнес-моделей у сучасних умовах;
- представити вплив цифровізації на окремі складові бізнес-моделі за логікою Business Model Canvas.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифровізація розглядається як ключовий драйвер трансформації бізнес-моделей, адже вона визначає не лише технічні параметри діяльності підприємств, а й змінює стратегічну логіку створення та доставки цінності. У науковій літературі підкреслюється, що цифрові технології сприяють формуванню нових ціннісних пропозицій, розширенню каналів збуту, підвищенню рівня персоналізації продуктів і послуг, а також зменшенню транзакційних витрат завдяки автоматизації та використанню аналітики даних. Таким чином, цифровізація охоплює всі елементи бізнес-моделі, визначені у підході Business Model Canvas: від ціннісної пропозиції до структури витрат і партнерських відносин.

Важливим чинником успішної трансформації бізнес-моделей є рівень цифрової готовності країни та підприємств. Використання міжнародних індексів (Global Innovation Index, World Digital Competitiveness Ranking, E-Government Development Index, E-Participation Index) дозволяє оцінити, наскільки економіка спроможна інтегрувати цифрові технології в бізнес-практики. Високі позиції у таких рейтингах відображають наявність якісної інфраструктури, цифрових компетенцій та інноваційного потенціалу, тоді як низькі показники засвідчують інституційні чи ресурсні обмеження.

Global Innovation Index (GII) у 2024 році охоплює 133 економіки світу та включає показники технологічної інфраструктури, розвитку людського капіталу, інноваційної продуктивності та інтеграції цифрових технологій. За даними рейтингу, до топ-10 країн увійшли Швейцарія, Швеція, США, Велика Британія, Сінгапур, Фінляндія, Нідерланди, Данія, Республіка Корея та Німеччина з балами від 57,1 до 67,5 за 100-бальною шкалою [13].

Додатковим джерелом вимірювання є World Digital Competitiveness Ranking Інституту менеджменту розвитку (IMD), який оцінює здатність економік впроваджувати та освоювати цифрові

технології. У 2024 році перше місце посів Сінгапур, далі йдуть США та Швеція, що свідчить про високий рівень цифрової інфраструктури, навичок та регуляторного середовища [14].

Порівняння цих індексів дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони економік у контексті цифрової готовності (рис. 1). Для бізнес-моделей це означає потенційно різну швидкість та масштаб інтеграції цифрових інновацій – від появи нових цифрових продуктів і сервісів до розвитку партнерств із технологічними провайдерами та стартап-екосистемами.

Україна демонструє помітну готовність до цифрових трансформацій, попри війну та економічні виклики. У Global Innovation Index (GII-2024) країна посіла 60-те місце серед 133 економік, показуючи помітно кращу позицію у виходах інновацій (innovation outputs – 54-та позиція) порівняно із вкладеннями (innovation inputs – 78-ма позиція) [13]. Водночас усе ще за GII, Україна посідає 4-те місце серед економік із нижчим середнім доходом. У рейтингу E-Participation Index (Індекс електронної участі) 2024 року Україна очолила світову таблицю серед 193 країн, а в E-Government Development Index (EGDI) посіла 30-те місце [15].

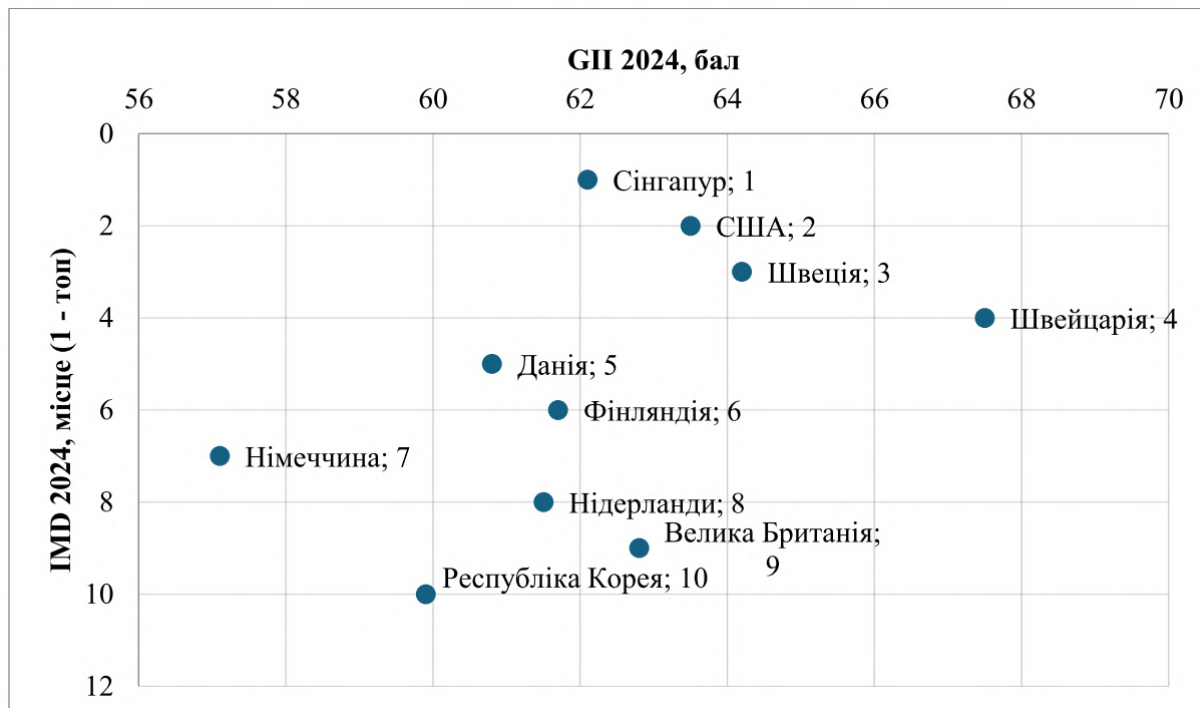


Рис. 1. Порівняння GII та IMD рейтингів (2024) топ-10 країн

Джерело: розроблено автором за [13; 14]

Для українських бізнес-моделей це означає, що існує високий потенціал інтеграції цифрових рішень і виходу на глобальні ринки, навіть попри обмеження інституційного та ресурсного характеру. Лідерство України в E-Participation Index та високі позиції в E-Government Development Index створюють сприятливе цифрове середовище для розбудови онлайн-каналів, автоматизації взаємодії з державою та масштабування послуг. Водночас порівняно нижчі показники за компонентами «innovation inputs» свідчать про потребу активнішого залучення інвестицій, розвиток R&D-інфраструктури та партнерств із технологічними провайдерами. Таким чином, конкурентоспроможність українських бізнес-моделей у цифрову епоху значною мірою залежатиме від здатності перетворювати наявні цифрові переваги на сталі інноваційні продукти та комерційні результати.

Транснаціональні тренди цифровізації та глобалізації безпосередньо впливають на логіку формування бізнес-моделей, особливо у частині каналів збуту, партнерських відносин і структури ціннісної пропозиції. Рис. 2 відображає динаміку частки електронної комерції у структурі роздрібної торгівлі у світі та в Україні протягом 2019–2027 рр. Світовий ринок демонструє стабільне зростання: від 13,5 % у 2019 р. до прогнозованих понад 22 % у 2027 р. Зростання було особливо різким у 2020–2021 рр., коли пандемія COVID-19 стимулювала перехід споживачів у цифрові канали. Надалі динаміка стабілізувалася, зберігаючи стійку висхідну траєкторію. Ці тенденції свідчать, що цифрова торгівля відкриває для бізнес-моделей нові можливості у створенні цифрових продуктів і сервісів, розширенні присутності на міжнародних платформах та формуванні партнерств із технологічними провайдерами. Водночас зростає залежність від інфраструктури електронних платежів, кібербезпеки та регуляторних рамок цифрової економіки.

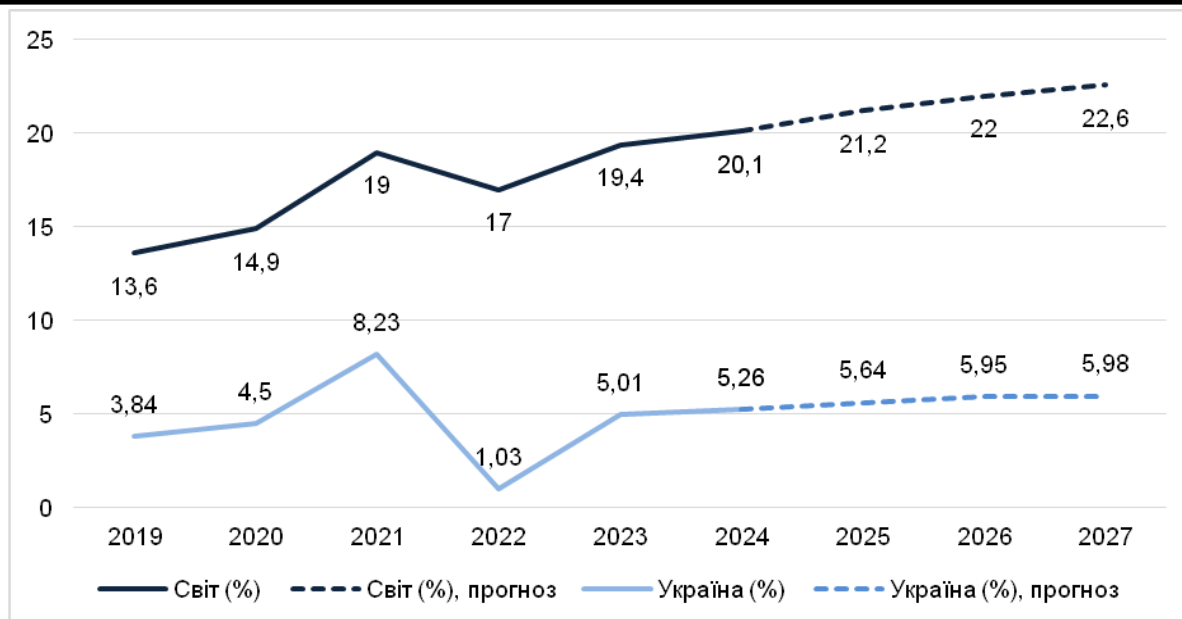


Рис. 2. Частка e-commerce у роздрібній торгівлі, 2019–2027 рр.

Джерело: розроблено автором за [16–18]

Український ринок характеризується значно меншою часткою та сильнішою волатильністю. До 2021 р. e-commerce зріс до майже 9 %, однак у 2022 р. частка різко скоротилася до близько 1 % через воєнні дії, руйнування логістики та падіння платоспроможності населення [17]. Починаючи з 2023 р., простежується відновлення: очікується поступове зростання до 6 % у 2027 р. [18].

Таким чином, хоча масштаби українського ринку e-commerce суттєво поступаються світовим, сама траєкторія свідчить про його відновлюваний потенціал. Відновлення цифрової торгівлі після спаду в першій половині 2022 р. демонструє здатність бізнесу швидко інтегрувати цифрові інструменти й адаптувати бізнес-моделі до нових умов. Для світової економіки e-commerce поступово перетворюється на стандартний канал збуту, тоді як для України він залишається одним із ключових драйверів модернізації бізнес-моделей.

Наявність положень про цифрову торгівлю вже в понад половині регіональних торговельних угод вказує на зростаючу інституціоналізацію цифрових норм, що мають безпосередній вплив на трансформацію бізнес-моделей у глобальному контексті [19]. Ці положення регулюють питання електронної комерції (визнання електронних контрактів та підписів), транскордонних потоків даних, захисту персональних даних і конфіденційності, електронних платежів, кібербезпеки, співпраці у сфері цифрових технологій.

Світовий ринок «цифрово доставлених послуг» (digitally delivered services, DDS) майже у чотири рази перевищив показники 2005 р., із середньорічним темпом зростання 8,1 %, і у 2022 році становив 54 % загального експорту послуг [20]. За останніми даними, у 2023–2024 роках їхня частка вже досягла 55–56 %, що еквівалентно \$4,5–4,9 трлн [20; 21]. Це підтверджує, що цифрова економіка впливає не лише на торгівлю товарами, а й трансформує глобальну структуру експорту послуг.

Україна загалом повторює світову тенденцію, хоча масштаби ринку суттєво менші (рис. 3). За даними Державної служби статистики України та Statista, обсяг роздрібної торгівлі у 2024 р. становив \$39,58 млрд, з яких \$2,08 млрд припадало на e-commerce (5,26 % від загального обсягу) [17; 18]. Після падіння частки електронної комерції до 1,03 % у 2022 р., спричиненого війною та руйнуванням логістичних ланцюгів, ринок демонструє поступове відновлення і, згідно з прогнозами, може досягти \$2,63 млрд у 2027 р. [18]. У сфері послуг ключове місце займає ІТ-експорт. У 2024 році експорт комп'ютерних послуг становив \$6,4 млрд, що на 4,2 % менше, ніж у 2023 році [22]. Водночас частка ІТ-послуг у структурі експорту послуг залишається визначальною, понад 37 % [22].

Рис. 3 ілюструє синхронність глобальних і національних змін, водночас показуючи асиметрію масштабів: якщо у світі цифрові послуги формують понад половину експорту, то в Україні ІТ-сектор лише поступово нарощує частку, залишаючись головним драйвером сервісного експорту. Цей дисбаланс має прямий вплив на бізнес-моделі: глобально вони все більше орієнтовані на сервісні й платформенні рішення, тоді як в Україні цифровізація бізнес-моделей значною мірою залежить від динаміки розвитку ІТ-експорту. Це означає, що українські компанії зберігають вузьку спеціалізацію, але водночас мають значний потенціал для диверсифікації бізнес-моделей через розширення спектра цифрових сервісів та інтеграцію у глобальні ланцюги доданої вартості.

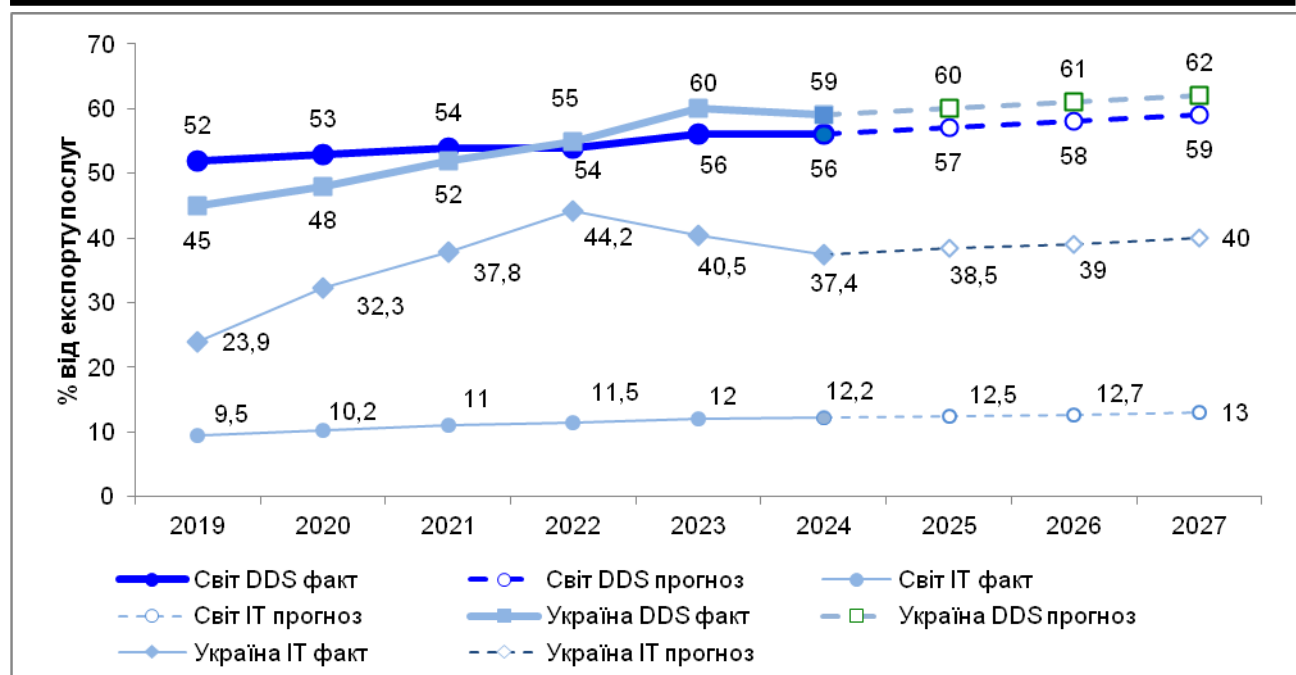


Рис. 3. Частка цифрових послуг у світовому та українському експорті послуг, 2019–2027 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [18-20; 22]

Порівняння цифрової готовності та масштабів цифрової торгівлі дозволяє зробити декілька висновків. По-перше, сильні позиції України у цифровому врядуванні забезпечують інституційні передумови для цифровізації бізнесу, проте слабші показники у формуванні та використанні інноваційних ресурсів відображають структурні обмеження фінансування й недостатню розвиненість R&D-інфраструктури. По-друге, цифрова торгівля виступає прискорювачем трансформаційних процесів, адже стимулює перехід бізнесу до моделей прямої взаємодії з клієнтами (D2C), багатосторонніх платформ (B2B2C), а також сервісних форматів, орієнтованих на персоналізацію. По-третє, воєнний контекст одночасно формує ризики, пов'язані з руйнуванням логістики та дефіцитом ресурсів, що уповільнюють цифровізацію, і відкриває можливості завдяки посиленню ролі цифрових каналів у взаємодії з клієнтами та міжнародними партнерами, створюючи підґрунтя для подальшого відновлення бізнесу.

Порівняння глобальних і національних тенденцій цифровізації дає змогу глибше зрозуміти, як світові процеси трансформують підприємницьке середовище в його інституційному, ресурсному, поведінковому та системно-мережевому вимірах та відображаються на складових бізнес-моделей. Для систематизації результатів у подальшому аналізі використано рамку Business Model Canvas, що дозволяє виокремити ключові блоки впливу (табл. 1).

Таблиця 1

Глобальні тенденції цифровізації та український контекст у вимірах Business Model Canvas

Елемент Business Model Canvas	Глобальні тенденції цифровізації	Український контекст
Ціннісна пропозиція	Персоналізовані сервіси, діджитал-продукти, швидка доставка	Фокус на онлайн-сервісах, адаптованих до умов війни (дистанційна освіта, e-health, fintech)
Канали збуту	Е-commerce, мобільні додатки, маркетплейси	Активне зростання е-commerce після падіння у 2022 р., розвиток D2C-каналів
Взаємини з клієнтами	CRM-системи, чат-боти, омніканальність	Використання цифрових каналів для підтримки зв'язку під час воєнних ризиків
Ключові ресурси	Дані, IT-інфраструктура, таланти у сфері digital	Сильний IT-сектор, але ресурсні обмеження та міграція кадрів
Ключові партнери	Глобальні ланцюги створення вартості, цифрові екосистеми	Орієнтація на міжнародних партнерів, грантові програми, діаспорні зв'язки
Структура витрат	Автоматизація, хмарні сервіси, оптимізація логістики	Зростання витрат на кібербезпеку, релокацію бізнесу
Потоки доходів	Онлайн-підписки, фріміум-моделі, цифрові платформи	Зростання ролі IT-експорту та сервісних підписок
Ключові види діяльності	Digital marketing, R&D, інноваційні проекти	Пріоритетність підтримки онлайн-продажів і цифрових сервісів в умовах війни

Джерело: розроблено автором

Представлена табл. 1 демонструє, що цифровізація охоплює всі елементи бізнес-моделі за підходом Business Model Canvas, трансформуючи логіку створення цінності, канали виходу на ринок, взаємини з клієнтами та фінансові параметри діяльності підприємств. У світовій економіці ці зміни мають системний характер, тоді як в Україні цифровізація виконує водночас адаптаційну функцію до воєнних викликів і стратегічну роль у відновленні бізнесу. Це підкреслює необхідність розглядати цифровізацію не лише як технологічний, а й як інституційний, поведінковий та системно-мережевий фактор трансформації бізнес-моделей.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що трансформація бізнес-моделей в Україні відбувається у багатовимірному середовищі, де цифрова готовність визначає межі можливостей, а цифрова торгівля прискорює їхню реалізацію. Ключовим викликом є здатність бізнесу перетворювати існуючі цифрові переваги на сталу конкурентоспроможність через інновації, партнерства та інтеграцію у глобальні цифрові екосистеми.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, цифровізація є ключовим глобальним трендом, що визначає логіку трансформації бізнес-моделей. Вона проявляється у зростанні масштабів електронної комерції, поширенні цифрово доставлених послуг та інституційному закріпленні правил цифрової торгівлі у міжнародних угодах.

Україна загалом відтворює світові тенденції, однак масштаби цифрової торгівлі та сервісного експорту залишаються відносно невеликими. Водночас країна має сильні позиції у сфері цифрового врядування, що створює інституційні передумови для подальшого розвитку цифрових бізнес-моделей.

Цифрова торгівля та IT-послуги виступають каталізаторами змін, адже стимулюють перехід бізнесу до моделей прямої взаємодії з клієнтами (D2C), платформених форматів (B2B2C) та сервісних моделей, орієнтованих на персоналізацію та створення доданої цінності.

Воєнний контекст України формує подвійний вплив: з одного боку, руйнування логістики та дефіцит ресурсів знижують темпи цифровізації; з іншого – зростає роль цифрових каналів у підтриманні взаємодії з клієнтами та міжнародними партнерами, що створює підґрунтя для відновлення та модернізації бізнес-моделей.

Концепція Business Model Canvas дозволяє виявити системний характер змін, які охоплюють інституційний, ресурсний, поведінковий та системно-мережевий виміри підприємницького середовища, демонструючи взаємозв'язок глобальних трендів і локальних умов.

Перспективи подальших досліджень полягають у поглибленому аналізі впливу цифрових інновацій на окремі галузі економіки України; емпіричній верифікації трансформацій бізнес-моделей у мікро- та мезорівневих дослідженнях; вивченні ролі державної політики та міжнародної кооперації у подоланні асиметрій між глобальними та національними тенденціями цифровізації.

Література

1. Digitalization Effect on Business Performance: Role of Business Model Innovation / Wang Z., Lin S., Chen Y., Lyulyov O., Pimonenko T. *Sustainability*. 2023. Vol. 15. Iss. 11. 9020. DOI: <https://doi.org/10.3390/su15119020>.
2. O'Higgins D. Impacts of Business Architecture in the Context of Digital Transformation: An Empirical Study Using PLS-SEM Approach. *Journal of Business and Management Studies*. 2023. Vol. 5. Iss. 4. P. 72-84. DOI: <https://doi.org/10.32996/jbms.2023.5.4.7>.
3. Martín-Peña M.-L., Cabanelas Lorenzo P., Meyer N. Digital platforms and business ecosystems: A multidisciplinary approach for new and sustainable business models. *Review of Managerial Science*. 2024. Volume 18. P. 2465-2482. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00772-y>.
4. Gawer A. Digital platforms' boundaries: The interplay of firm scope, platform sides, and digital interfaces. *Long Range Planning*. 2021. Volume 54. Issue 5. 102045. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102045>.
5. Laudien S. M., Reuter U., Sendra Garcia F. J., Botella-Carrubi D. Digital advancement and its effect on business model design: Qualitative-empirical insights. *Technological Forecasting and Social Change*. 2024. Volume 200. 123103. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123103>.
6. The Impact of Digital Transformation on Business Models and Competitive Advantage / Agustian K., Mubarak E. S., Zen A., Wiwin W., Malik A. J. *Technology and Society Perspectives (TACIT)*. 2023. Vol. 1. № 2. P. 79-93. DOI: <https://doi.org/10.61100/tacit.v1i2.55>.
7. Бурка Б. О., Шкода М. С. Розвиток електронної комерції в Україні в умовах цифрової трансформації, мобільних технологій та економічної нестабільності, спричиненої військовими діями. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 6(23). С. 8-18. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.6.1>.
8. Transformation of e-commerce business models in the digital economy / Chukurna O., Tardaskina T., Chaikovska M., Nitsenko V., Pankovets L., Kofman V. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2024. № 5. P. 192-199. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-5/192>.

9. Шостак Л. В., Бегун С. І. Електронний бізнес у контексті цифрової економіки: розвиток та адаптація бізнес-моделей. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2025. Випуск 1(46). С. 132-141. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.46-13>.
10. Швидка О., Дзюбенко Л. Інноваційні бізнес-моделі в контексті цифрової трансформації: можливості та ризики для малого бізнесу. *Фінанси України*. 2024. № 11. С. 117-134. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2024.11.117>.
11. Assessment of the digital transformation of Ukraine's economy: Challenges, opportunities, and strategic prospects / Shcherban T., Hoblyk V., Chernychko T., Pigosh V., Kozyk I. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*. 2025. Volume 12. № 1. P. 159-168. DOI: <https://doi.org/10.52566/msu-econ1.2025.159>.
12. Похилько С., Приходько А., Волошко О. CRM-система як інструмент підвищення ефективності бізнесу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2024. Том 8. № 3. С. 69-82. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.8.3.2024.5>.
13. Global Innovation Index 2024. *World Intellectual Property Organization*. 2024. URL: <https://www.wipo.int/en/web/global-innovation-index> (дата звернення: 20.02.2025).
14. World Digital Competitiveness Ranking 2024. *International Institute for Management Development*. 2024. URL: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking> (дата звернення: 20.02.2025).
15. United Nations E-Government Knowledgebase. Ukraine. *United Nations*. 2025. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine> (дата звернення: 20.02.2025).
16. Digital Economy Report 2024: Creating opportunities and addressing challenges. Geneva : United Nations Conference on Trade and Development, 2024. URL: <https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024> (дата звернення: 20.02.2025).
17. Роздрібна торгівля в Україні: показники та динаміка (2019–2024). *Державна служба статистики України*. 2025. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.02.2025).
18. E-commerce revenue in Ukraine. *Statista*. 2025. URL: <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/ukraine#revenue> (дата звернення: 20.02.2025).
19. Digital trade [Digital trade provisions in trade agreements]. *OECD*. 2024. URL: <https://www.oecd.org/topics/policy-issues/digital-trade.html> (дата звернення: 20.02.2025).
20. UNCTAD Data Hub: International trade in digitally deliverable services. *United Nations Conference on Trade and Development*. 2024. URL: <https://unctadstat.unctad.org/EN/> (дата звернення: 20.02.2025).
21. Global trade outlook and statistics 2025. Geneva : *World Trade Organization*. 2025. URL: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/trade_outlook25_e.htm (дата звернення: 30.04.2025).
22. Ukrainian IT services export: Minimal revenue growth but significant increase in share of total exports. *IT Ukraine Association*. 31 January 2025. URL: <https://itukraine.org.ua/en/ukrainian-it-services-export-minimal-revenue-growth-but-significant-increase-in-share-of-total-exports> (дата звернення: 20.02.2025).

References

1. Wang, Z., Lin, S., Chen, Y. et al. (2023), "Digitalization Effect on Business Performance: Role of Business Model Innovation", *Sustainability*, Vol. 15, Iss. 11, 9020, DOI: <https://doi.org/10.3390/su15119020>.
2. O'Higgins, D. (2023), "Impacts of Business Architecture in the Context of Digital Transformation: An Empirical Study Using PLS-SEM Approach", *Journal of Business and Management Studies*, Vol. 5, Iss. 4, pp. 72-84, DOI: <https://doi.org/10.32996/jbms.2023.5.4.7>.
3. Martín-Peña, M.-L., Cabanelas Lorenzo, P. and Meyer, N. (2024), "Digital platforms and business ecosystems: A multidisciplinary approach for new and sustainable business models", *Review of Managerial Science*, Volume 18, pp. 2465-2482, DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00772-y>.
4. Gawer, A. (2021), "Digital platforms' boundaries: The interplay of firm scope, platform sides, and digital interfaces", *Long Range Planning*, Volume 54, Issue 5, 102045, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102045>.
5. Laudien, S.M., Reuter, U., Sendra Garcia, F.J. and Botella-Carrubi, D. (2024), "Digital advancement and its effect on business model design: Qualitative-empirical insights", *Technological Forecasting and Social Change*, Volume 200, 123103, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123103>.
6. Agustian, K., Mubarak, E.S., Zen, A. et al. (2023), "The Impact of Digital Transformation on Business Models and Competitive Advantage", *Technology and Society Perspectives (TACIT)*, Vol. 1, no. 2, pp. 79-93, DOI: <https://doi.org/10.61100/tacit.v1i2.55>.
7. Burka, B.O. and Shkoda, M.S. (2024), "Development of e-commerce in Ukraine in the conditions of digital transformation, mobile technologies and economic instability caused by military actions", *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, no. 6(23), pp. 8-18, DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.6.1>.

8. Chukurna, O., Tardaskina, T., Chaikovska, M. et al. (2024), "Transformation of e-commerce business models in the digital economy", *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, no. 5, pp. 192-199, DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-5/192>.
9. Shostak, L.V. and Behun, S.I. (2025), "Electronic business in the context of the digital economy: Development and adaptation of business models", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, Issue 1(46), pp. 132-141, DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.46-13>.
10. Shvydka, O.P. and Dziubenko, L.M. (2024), "Innovative business models in the conditions of digital transformation: Prospects and risks for small business", *Finansy Ukrainy*, no. 11, pp. 117-134, DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2024.11.117>.
11. Shcherban, T., Hoblyk, V., Chernychko, T. et al. (2025), "Assessment of the digital transformation of Ukraine's economy: Challenges, opportunities, and strategic prospects", *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*, Volume 12, no. 1, pp. 159-168, DOI: <https://doi.org/10.52566/msu-econ1.2025.159>.
12. Pokhylko, S., Prykhodko, A. and Voloshko, O. (2024), "CRM system as a tool to increase business efficiency", *Marketynh i tsyfovi tekhnologii*, Volume 8, no. 3, pp. 69-82, DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.8.3.2024.5>.
13. World Intellectual Property Organization (2024), *Global Innovation Index 2024*, available at: <https://www.wipo.int/en/web/global-innovation-index> (access date February 20, 2025).
14. International Institute for Management Development (2024), *World Digital Competitiveness Ranking 2024*, available at: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking> (access date February 20, 2025).
15. United Nations (2025), United Nations E-Government Knowledgebase. *Ukraine*, available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine> (access date February 20, 2025).
16. United Nations Conference on Trade and Development (2024), *Digital economy report 2024: Creating opportunities and addressing challenges*, Geneva, Switzerland, available at: <https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024> (access date February 20, 2025).
17. State Statistics Service of Ukraine (2025), "Retail trade turnover in Ukraine in 2019–2024", available at: <https://ukrstat.gov.ua/> (access date February 20, 2025).
18. Statista (2025), *E-commerce revenue in Ukraine*, available at: <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/ukraine#revenue> (access date February 20, 2025).
19. OECD (2024), *Digital trade [Digital trade provisions in trade agreements]*, available at: <https://www.oecd.org/topics/policy-issues/digital-trade.html> (access date February 20, 2025).
20. United Nations Conference on Trade and Development (2024), *UNCTAD Data Hub: International trade in digitally deliverable services*, available at: <https://unctadstat.unctad.org/EN> (access date February 20, 2025).
21. World Trade Organization (2025), *Global trade outlook and statistics 2025*. Geneva: WTO, available at: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/trade_outlook25_e.htm (access date April 30, 2025).
22. IT Ukraine Association (2025), *Ukrainian IT services export: Minimal revenue growth but significant increase in share of total exports*, available at: <https://itukraine.org.ua/en/ukrainian-it-services-export-minimal-revenue-growth-but-significant-increase-in-share-of-total-exports> (access date February 20, 2025).

Тростянська К.М.

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ

Мета. Виявлення та обґрунтування впливу процесів цифровізації на трансформацію бізнес-моделей у глобальному та національному контексті, з урахуванням інституційних, ресурсних, поведінкових та системно-мережових вимірів підприємницького середовища.

Методика дослідження. У роботі застосовано комплекс взаємодоповнюючих методів. Метод порівняння використано для аналізу глобальних та національних тенденцій у сфері цифрової торгівлі й ІТ-послуг. Метод систематизації дав змогу структурувати результати у рамці Business Model Canvas, відобразивши вплив цифровізації на ключові блоки бізнес-моделі. Метод критичного аналізу літератури та аналітичних звітів (UNCTAD, WTO, НБУ, Держстат України, Statista) використано для узагальнення доказової бази. Метод узагальнення застосовано для формулювання висновків і перспектив подальших досліджень.

Результати дослідження. Обґрунтовано, що цифровізація виступає системним чинником трансформації бізнес-моделей, впливаючи на всі складові Business Model Canvas. Встановлено, що у глобальному контексті ключовими драйверами є зростання частки електронної комерції та цифрово доставлених послуг у структурі світового експорту. Для України визначено подвійний ефект цифровізації: з одного боку, воєнні ризики (руйнування логістики, обмеженість ресурсів) уповільнюють її темпи; з іншого – зростає роль цифрових каналів у підтриманні зв'язків з клієнтами та партнерами.

Визначено, що цифрова торгівля стимулює перехід підприємств до нових форматів бізнес-моделей: прямої взаємодії з клієнтами (D2C), багатосторонніх платформ (B2B2C) та персоналізованих сервісних моделей.

Наукова новизна результатів дослідження. Розроблено інтеграційний підхід до аналізу впливу цифровізації на бізнес-моделі, який, на відміну від існуючих підходів, поєднує Business Model Canvas з багатовимірною рамкою підприємницького середовища (інституційний, ресурсний, поведінковий, системно-мережевий виміри). Це дозволяє не лише описати окремі ефекти цифровізації, а й пояснити механізми трансформації бізнес-моделей у різних умовах, включаючи воєнний контекст.

Практична значущість результатів дослідження. Запропоновані результати можуть бути використані підприємствами у сфері роздрібною торгівлі, IT-послуг, логістики та електронної комерції для вдосконалення бізнес-моделей з урахуванням цифрових трендів. Їх впровадження забезпечить розширення каналів збуту, зміцнення партнерських відносин, підвищення гнучкості та конкурентоспроможності бізнесу в умовах глобальної цифрової економіки.

Ключові слова: цифровізація, бізнес-модель, e-commerce, цифрові послуги, Business Model Canvas, підприємницьке середовище, інноваційні бізнес-моделі, аналітика бізнес-процесів, прогноз, аналіз цифрової трансформації.

Trostianska K.M.

TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS UNDER THE IMPACT OF DIGITALIZATION: GLOBAL TRENDS AND THE UKRAINIAN CONTEXT

Purpose. The aim of the article is to identify and substantiate the impact of digitalization processes on the transformation of business models in the global and national contexts, taking into account the institutional, resource, behavioural, and system-network dimensions of the entrepreneurial environment.

Methodology of research. A complex of complementary methods was used in the work. The comparison method was used to analyse global and national trends in digital trade and IT services. The systematization method made it possible to structure the results within the Business Model Canvas framework, reflecting the impact of digitalization on the key blocks of a business model. The critical analysis of literature and analytical reports (UNCTAD, WTO, NBU, State Statistics Service of Ukraine, Statista) was employed to summarize the evidence base. The generalization method was applied to formulate conclusions and directions for further research.

Findings. It is substantiated that digitalization acts as a systemic factor in the transformation of business models, influencing all components of the Business Model Canvas. It is established that in the global context, the key drivers are the growing share of e-commerce and digitally delivered services in the structure of world exports. For Ukraine, a dual effect of digitalization is identified: on the one hand, war-related risks (logistics disruption, resource constraints) slow down its pace; on the other hand, the role of digital channels in maintaining connections with clients and partners is increasing.

It is also determined that digital trade stimulates the transition of enterprises to new formats of business models: direct-to-consumer (D2C), multi-sided platforms (B2B2C), and personalized service-oriented models.

Originality. An integrative approach to analysing the impact of digitalization on business models has been developed, which, unlike existing approaches, combines the Business Model Canvas with the multidimensional framework of the entrepreneurial environment (institutional, resource, behavioural, and system-network dimensions). This makes it possible not only to describe the individual effects of digitalization but also to explain the mechanisms of business model transformation under different conditions, including the wartime context.

Practical value. The proposed results can be applied by enterprises in retail trade, IT services, logistics, and e-commerce to improve business models in line with digital trends. Their implementation will ensure the expansion of sales channels, strengthening of partnerships, and enhancement of flexibility and competitiveness in the global digital economy.

Key words: digitalization, business model, e-commerce, digital services, Business Model Canvas, entrepreneurial environment, innovative business models, business process analytics, forecast, digital transformation analysis.

Дата надходження рукопису: 09.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 06.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

Лісний А.Я.,
аспірант* кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу,
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-1076-1504>,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ДРАЙВЕР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Lisnyi A.Ya.,
postgraduate student at the department of
international tourism and hotel business,
West Ukrainian National University, Ternopil

DIGITAL TRANSFORMATION AS A DRIVER OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

Постановка проблеми. Україна переживає безпрецедентний період економічної нестабільності, спричинений повномасштабною війною, яка почалася в 2022 році. У таких умовах виживання й конкурентоспроможність бізнесу великою мірою залежать від здатності швидко адаптуватися. Цифрова трансформація – впровадження цифрових технологій у всі аспекти діяльності підприємства – стала не просто трендом, а необхідністю для українських компаній. Як зазначається у дослідженнях, процеси діджиталізації відіграють ключову роль у відновленні та розвитку національної економіки, підвищенні конкурентоспроможності країни, зниженні витрат і виведенні нових продуктів на світові ринки [1]. Вже до війни Україна взяла курс на цифрову економіку, виконуючи вимоги євроінтеграції, а пандемія COVID-19 показала важливість цифрових рішень для бізнесу. Повномасштабне вторгнення Росії в лютому 2022 року ще більше підкреслило цю потребу, змушуючи бізнеси переосмислити підходи до управління та оперативно впроваджувати інновації для виживання [2].

Оперативна адаптація бізнес-середовища до війни проявилася і в зростанні показників цифрової включеності населення. Вимушена міграція всередині країни та за кордон, перебої у роботі офлайн-сервісів – все це стимулювало українців активніше користуватися онлайн-послугами. За 2021–2023 роки аудиторія державного застосунку «Дія» зросла на 42 % [3], а інтернет-проникнення по країні піднялося із 62 % населення у 2019 році до 78 % у 2023 році [3]. Показово, що регіони з вищим рівнем цифровізації населення продемонстрували і кращі соціально-економічні показники навіть під час війни – зокрема, рівень безробіття там у середньому на 12 % нижчий, ніж у регіонах з низьким проникненням цифрових технологій [3]. Це підтверджує тезу, що діджиталізація не лише сприяє безперервності бізнесу в кризу, але й пом'якшує негативні соціальні наслідки, слугуючи основою для більш інклюзивної та стійкої економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні наукові публікації демонструють, що цифрова трансформація в умовах війни в Україні стала не просто адаптаційним інструментом, а структурним імперативом економічного та організаційного оновлення. Як показали З. Пічкурова [1], Н. Євтушенко і Д. Стеценко [2], а також Колодізев О.М. з колегами [3], цифровізація забезпечує не лише оперативну стійкість бізнесу, але й створює підґрунтя для інклюзивного зростання, нових моделей зайнятості та соціальної згуртованості. Усі дослідники одноставно підкреслюють: воєнний контекст не пригальмував, а навпаки – радикально прискорив інтеграцію інструментів Big Data, хмарних сервісів, штучного інтелекту в управління підприємствами. Паралельно, як доводять О. Сірук [4], Т. Пушкар, Г. Соболева, О. Славута [5] та Ю. Котельникова [6], цифрові інструменти стали визначальними для формування нової конкурентної логіки, де ключовими чинниками є аналітичність, гнучкість, клієнтоцентричність і соціальна відповідальність.

Особливу увагу варто звернути на дослідження О. Кравченка та А. Зінченка [7], які розширюють розуміння цифрової конкурентоспроможності через призму інтеграції ESG-принципів і цифрової етики. Своєю чергою, А. Голобородько [8] та О. Галушак з колегами [9] окреслюють методологічні та

*Науковий керівник: Охота В.І. – канд. екон. наук, доцент

еволюційні аспекти цифрової економіки, підкреслюючи потребу в системних змінах управлінської культури та стандартизації показників цифровізації.

Незважаючи на велику кількість наукових розробок, поточне дослідження збагачує наукову дискусію завдяки інтеграції реальних цифрових індикаторів (2018–2024), врахуванню воєнних чинників, аналізу прихованих ефектів, таких як втрата кадрів, кіберризик, міграція даних у хмару, і дозволяє сформулювати практичні висновки для стратегічної конкурентоспроможності підприємств в умовах форсованої цифровізації.

Постановка завдання. Метою цього дослідження є комплексне оцінювання цифрової трансформації українських підприємств як ключового чинника забезпечення їх конкурентоспроможності в умовах економічної нестабільності та воєнного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. Динаміка цифрової трансформації українського бізнесу у 2018–2024 роках продемонструвала як етапи поступового впровадження цифрових технологій у довоєнний період, так і адаптаційні зрушення в умовах війни. Як видно з даних табл. 1, навіть попри виклики, спричинені повномасштабним вторгненням, цифровізація бізнес-середовища зберегла позитивну траєкторію. Зокрема, частка підприємств, які мають доступ до Інтернету, зросла з 88,0 % у 2018 році до 93,8 % у 2024-му, що свідчить про майже повну цифрову включеність українських компаній. Так само суттєво зросла й частка працівників, які мають доступ до Інтернету на робочому місці – з 27,1 % у 2018 році до 35,5 % у 2024 році, що вказує на глибше проникнення цифрових інструментів в операційні процеси.

Таблиця 1

Цифрова трансформація бізнесу в Україні за 2018–2024 рр.

Індикатори	Роки					
	2018	2019	2021	2022	2023	2024
Кількість підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет, од.	43303	43785	44508	42785	34204	33547
у % до загальної кількості підприємств	88,0	86,4	86,6	85,1	88,8	93,8
Кількість зайнятих працівників, які мають доступ до мережі Інтернет	1064745	1090035	1133069	1105857	1103801	1104748
у % до загальної кількості зайнятих працівників підприємств	27,1	28,4	28,0	28,2	32,8	35,5
Частка кількості підприємств, що мають вебсайт, у загальній кількості підприємств за функціональними можливостями вебсайту, %	35,6	35,2	35,3	-	-	38,2
Частка кількості підприємств, що використовують соціальні медіа, у загальній кількості підприємств	29,7	30,1	29,1	-	-	30,0
Частка кількості підприємств, що проводять аналіз «великих даних», у загальній кількості підприємств, %	-	-	-	-	-	15,2
Частка кількості підприємств, що купують послуги хмарних обчислень, у загальній кількості підприємств, %	9,8	10,3	10,2	9,8		13,7
Частка кількості підприємств, що використовують технології штучного інтелекту, у загальній кількості, %	-	-	-	5,4	-	5,2

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Показовим є також поступове зростання використання складніших цифрових рішень. У 2024 році 15,2 % підприємств вже використовували аналіз великих даних (Big Data), тоді як раніше такий індикатор навіть не фіксувався. Використання хмарних обчислень також демонструє зростання – з 9,8 % у 2018 році до 13,7 % у 2024-му. Незначне, але стабільне представлення мають і технології штучного інтелекту: у 2022 році 5,4 % підприємств повідомили про їх використання, а у 2024 – 5,2 %, що вказує на закріплення цього тренду навіть в умовах воєнної економіки.

Водночас видно, що частка підприємств, які використовують вебсайти й соціальні медіа, залишається на відносно стабільному рівні, з невеликим зростанням у 2024 році. Це підкреслює роль цифрових комунікаційних каналів як необхідного елементу присутності на ринку.

На перший погляд, представлені дані свідчать про стійку тенденцію до цифровізації українського бізнесу навіть в умовах глибокої кризи. Однак уважне порівняння окремих індикаторів дозволяє зробити низку менш очевидних, але стратегічно важливих висновків.

Незважаючи на зростання частки підприємств з доступом до Інтернету до рекордних 93,8 % у 2024 році, функціональна складова цієї присутності залишається обмеженою. Частка компаній, які

мають власні вебсайти або використовують соціальні медіа, коливається в межах лише 30–38 %. Це свідчить про поверхневу цифрову інтеграцію: бізнес наявний онлайн, але не використовує повний спектр можливостей цифрових каналів для маркетингу, аналітики чи персоналізованої взаємодії з клієнтами.

Хоча частка працівників з доступом до Інтернету зросла з 27,1 % до 35,5 %, цей показник лишається надзвичайно низьким для країни з високим ІТ-потенціалом. Це сигналізує про глибоку структурну нерівність між окремими секторами – зокрема, малий бізнес і традиційні галузі залишаються технологічно маргіналізованими.

Зростання використання хмарних обчислень до 13,7 % у 2024 році може виглядати скромним. Але в умовах воєнної турбулентності, втрати серверної інфраструктури і регулярних відключень електроенергії – це стратегічний показник адаптивності, який свідчить про зміну бізнес-моделі.

Статистична стабільність використання ШІ (приблизно 5 %) впродовж 2022–2024 рр. може свідчити про технологічну інерцію: лідери впровадили AI-рішення ще до війни, але решта бізнесу не має ні ресурсів, ні розуміння переваг для масштабування. Це вказує на відсутність освітньо-інституційної підтримки для поширення передових практик і водночас підкреслює потребу у диференційованих державних стимулах для AI-інтеграції поза межами ІТ-сектору.

Важливу роль для підтримки конкурентоспроможності українських підприємств під час війни та воєнного стану відіграють такі цифрові інструменти та технології (табл. 2).

Таблиця 2

Цифрові інструменти та технології для підтримки конкурентоспроможності українських підприємств під час війни та воєнного стану

№	Інструменти та технології	Опис
1	2	3
1	Автоматизація, штучний інтелект і хмарні рішення	Автоматизація рутинних операцій дозволила компенсувати відтік кадрів до армії або за кордон. За висновками експертів, цифрові технології в сфері виробництва здатні пом'якшити проблему браку кваліфікованих працівників: роботизація та автоматизовані лінії беруть на себе функції, які раніше виконували люди. Таким чином, виробник може зберегти конкурентні позиції, навіть якщо людські ресурси обмежені. Перенесення ІТ-інфраструктури у хмарні середовища (сервери за кордоном чи у безпечних дата-центрах) захищає дані та сервіси від фізичного знищення або відключень електроенергії. Багато українських компаній у 2022 році прискорено мігрували свої бази даних, сайти та навіть операційні системи в хмару. Це дозволило їм продовжити роботу, коли офіси або локальні сервери були недоступні через бойові дії. Окремо варто відзначити розвиток індустриальних інновацій та концепції Industry 4.0 в Україні під час війни. Кластер автоматизації промисловості АППАУ (Association of Industrial Automation of Ukraine) попри всі труднощі продовжив інтегрувати українські промислові компанії у європейські проекти, сприяв впровадженню стандартів Industry 4.0 та просував інноваційні рішення на виробництві [12].
2	Електронна комерція як «рятувальний круг» для торгівлі	Електронна комерція (e-commerce) у воєнний час перетворилася з одного із альтернативних каналів збуту на справжній рятувальний круг для торгівлі. У перші тижні вторгнення традиційна роздрібна торгівля практично зупинилася – магазини були зачинені, логістика паралізована. Онлайн-продажі теж зазнали шоку: 24 лютого 2022 року більшість інтернет-магазинів втратили понад 80 % трафіку, а їх виторг обвалився на 92 % протягом першого тижня війни [13]. Протягом 2023 року українська e-commerce впевнено відновилася, а в 2024-му навіть перевищила довоєнні показники. Загальна сума товарів та послуг, які придбали покупці в Україні в інтернеті протягом 2024 року, складає 239 млрд гривень. Це на 25% більше, ніж у 2023-му [14]. У 2024 році кожен третій українець купував в інтернеті, а майже половина поєднувала онлайн- та офлайн-шопінг. Водночас близько 20% все ще віддають перевагу традиційним магазинам. Кожен третій українець робить замовлення кілька разів на пів року, а половина – від одного до трьох разів на місяць. У середньому один покупець здійснює 1,5 онлайн-купівлі на місяць [15]. Стрімкому зростанню електронної комерції посприяли декілька чинників. По-перше, військові ризики й руйнування торговельної інфраструктури змусили покупців масово переходити в онлайн. Коли традиційні магазини були недоступні або мали порожні полиці, замовлення товарів через інтернет стало найзручнішим рішенням. По-друге, бізнес активно інвестував у цифрові канали збуту: українські маркетплейси (як-от Rozetka, Prom.ua, OLX тощо) нарощували асортименти та покращували сервіс, щоб задовольнити зростаючий попит. Наприклад, Rozetka у 2023 році досягла виторгу ~45 млрд грн [16], виступивши своєрідним «локомотивом» галузі, а служби доставки на кшталт «Нова Пошта» швидко відновили роботу навіть у прифронтових областях, створюючи нові маршрути.

продовження табл. 2

1	2	3
3	Цифрові державні сервіси та підтримка бізнесу	Окремо слід виділити національний проект «Дія.Бізнес», спрямований на розвиток підприємницької екосистеми. Він поєднує онлайн-платформу для консультацій і навчання бізнесу та мережу офлайн-центрів підтримки підприємців. У 2023 році, незважаючи на повномасштабне вторгнення, український бізнес продовжив розвиватися і навіть виходити на нові ринки – багато в чому завдяки таким системним зусиллям держави [17]. Мінцифри спільно з Офісом з розвитку підприємництва та експорту протягом 2023 року реалізували та підтримали понад 3500 проектів, спрямованих на розвиток бізнесу [17]. Послугами платформи «Дія.Бізнес» за рік скористалися понад 72 тисячі українців – підприємців чи тих, хто тільки планує розпочати власну справу. Було відкрито нові сучасні бізнес-хаби у містах (Рівне, Луцьк тощо), розширивши мережу до 11 центрів в Україні плюс один за кордоном (у Варшаві) для допомоги релокованим бізнесам [17]. Через портал Дія.Бізнес підприємцям стала доступна централізована інформація про понад 400 програм фінансової підтримки – кредити, гранти, допомогу релокованим підприємствам, пільгове мікрокредитування тощо. У співпраці з міжнародними донорами в 2023 році виділено кошти на прямі гранти для малого бізнесу: так, 830 підприємців отримали сумарно ~8,75 млн грн на відновлення та розвиток власної справи. Варто згадати й про спеціальний правовий режим «Дія.City», запущений ще на початку 2022 року для IT-індустрії. Попри війну, цей проект успішно діє: Дія.City пропонує технологічним компаніям і стартапам вигідні умови оподаткування та гнучкі умови найму. За відгуками, під час війни режим Дія.City став «тихою гаванню» для IT-бізнесу – кількість резидентів продовжила зростати, а залучені інвестиції перевищили очікування. Поряд із ним, уряд запустив програму «єПідприємець» – комплекс онлайн-сервісів для ФОПів і малого бізнесу.

Джерело: систематизовано на основі [12-17]

Наступним кроком проілюструємо галузеві приклади цифрової трансформації підприємств під час війни. Війна боляче вдарила по українській промисловості, але водночас стимулювала її технологічне оновлення. Підприємства, що зазнали руйнувань або були змушені релокуватися, фактично будують виробничі лінії наново, і роблять це з урахуванням сучасних цифрових стандартів. Як зазначалося на міжнародних форумах з відбудови, післявоєнна реконструкція – це шанс інтегрувати цифрові технології з самого початку [11]. Скажімо, нові цехи оснащуються датчиками IoT, системами цифрового контролю якості, автоматизованими складами. Таким чином, цифрова трансформація стає частиною стратегії відновлення промисловості, що повинно зробити українські товари конкурентоздатнішими на світовому ринку. Невипадково ЄС та уряд України включають цифровізацію в пріоритети програм відбудови: українські компанії мають одразу відповідати європейським стандартам Industry 4.0, щоб інтегруватися у світові виробничо-збутові ланцюги.

Крім того, війна створила попит на нові промислові сегменти – передусім у військово-технічній сфері. Починаючи з 2022 року, в Україні фактично народилася з нуля ціла галузь виробництва безпілотників, робототехніки та високотехнологічного озброєння. За тисячу днів війни було засновано понад 800 компаній оборонного виробництва, здебільшого це малі інноваційні фірми, що розробляють дрони, антидронові засоби, роботизовані платформи, програмне забезпечення з елементами ШІ для військових потреб [18]. Український військово-промисловий комплекс зараз називають одним із найдинамічніших у світі за темпами інновацій [18]. Це не лише посилює обороноздатність країни, але й закладає основу для конкурентної високотехнологічної індустрії у майбутньому.

Сільське господарство традиційно є однією з провідних галузей України, і хоча війна ускладнила аграрний бізнес (мінування полів, проблеми з експортом), цифрові технології прийшли на допомогу і тут. Українські агрокомпанії ще до війни впроваджували елементи точного землеробства – супутниковий моніторинг полів, дрони для обприскування, сенсори вологості тощо. Воєнні дії створили нові завдання: наприклад, треба швидко обстежувати та розмінювати тисячі гектарів полів. Для цього залучаються дрони зі спеціальними датчиками й алгоритмами ШІ, здатні виявляти вибухонебезпечні предмети на землі [19]. Великі агрохолдинги, як-от «Нібулон», у партнерстві з технологічними компаніями почали використовувати автономні дрони-детектори мін, щоб убезпечити посівну кампанію [19]. Крім того, системи GPS-моніторингу транспорту допомагають оптимізувати маршрути для перевезення зерна, оминаючи небезпечні зони. Цифрові платформи (на зразок державної «Дія» або приватних сервісів) дозволяють аграріям оперативно подавати заявки на компенсацію втрат, страхові випадки, отримувати дозволи онлайн. Всі ці заходи підтримують функціонування агросектору та зберігають експортний потенціал країни.

Український банківський сектор ще до війни був досить цифровізованим (онлайн-банкінг, безготівкові платежі, платіжні застосунки). Це стало рятівним у воєнний час: навіть коли відділення банків були зачинені, а інкасація ускладнена, більшість громадян продовжували здійснювати платежі та перекази через смартфони. Державний ПриватБанк, наприклад, мав стійку IT-інфраструктуру, тож клієнти могли розраховуватися картками й керувати рахунками віддалено. НБУ оперативно впровадив

валютообмеження та інші регуляторні заходи через цифрові системи, утримавши фінансову стабільність. Україна фактично підійшла близько до концепції «cashless есопому» навіть в умовах кризи – станом на 2023 р. частка безготівкових платежів перевищила 70 %. Фінтех-компанії теж внесли свій вклад: сервіси на кшталт Monobank (який існує лише як застосунок) швидко адаптували функціонал – запустили воєнні облігації онлайн, збір коштів на армію, страхові продукти від воєнних ризиків. Це дало бізнесу інструменти для фінансового планування і залучення капіталу навіть у найтемніші часи.

Багато малих підприємств, особливо в сферах послуг, пережили цифрову трансформацію з нуля. Ті, хто раніше покладався тільки на офлайн (наприклад, ресторани, крамниці, освітні курси), під тиском обставин перейшли до онлайн-моделі: ресторани масово опанували доставки через застосунки, магазини створили сторінки в соцмережах і приймали замовлення через месенджери, викладачі перейшли на Zoom. Звісно, вижили не всі – але ті, хто зміг швидко освоїти цифрові інструменти, значно підвищили свою стійкість. Цікаво, що за опитуваннями в січні 2023 року, 45,5 % українських малих і середніх підприємств очікували зростання бізнесу впродовж року, попри війну [20]. Це оптимістичне очікування базувалося саме на набутому досвіді адаптації: підприємці навчилися працювати у форматі інтернет-торгівлі, віддалених послуг, співпраці з закордонними клієнтами.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, досвід України у 2022–2025 роках яскраво продемонстрував, що цифрова трансформація є потужним драйвером конкурентоспроможності підприємств в умовах економічної нестабільності. Цифрові технології надали компаніям інструменти для швидкої перебудови бізнес-процесів під час війни, забезпечивши стійкість і навіть розвиток там, де традиційні підходи не спрацьовували. Інтернет-платформи та хмарні сервіси дозволили бізнесу продовжувати операційну діяльність, попри фізичні перешкоди. Автоматизація та штучний інтелект допомогли підвищити продуктивність і зменшити залежність від людського фактору в критичних умовах. Електронна комерція відкрила доступ до нових ринків і аудиторій, компенсуючи втрату офлайн-продажів. Кібербезпека стала цитом, що захищає цифрові здобутки від ворожих посягань. А державні цифрові сервіси та ініціативи створили сприятливе середовище, в якому підприємці можуть отримати підтримку та розвиватися навіть під час війни. Війна, якою б руйнівною вона не була, підштовхнула український бізнес до інновацій та рішучого впровадження найсучасніших технологій. Зрештою, це заклало фундамент для повоєнного економічного відродження на нових, більш прогресивних засадах.

Література

1. Пічкурова З. Розвиток цифрової економіки України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-73>.
2. Євтушенко Н., Стеценко Д. Цифрова трансформація бізнесу в умовах війни в Україні: виклики та можливості. *Ефективна економіка*. 2024. № 191. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-34>
3. Digital transformation as a tool for creating an inclusive economy in Ukraine during wartime / Oleh Kolodiziev, Valeriia Shcherbak, Tetiana Kostyshyna, Mykhailo Krupka, Tetiana Riabovolyk, Ilona Androshchuk, Nataliia Kravchuk. *Problems and Perspectives in Management*. 2024. Volume 22. Issue 3. P. 440-457. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.34](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.34).
4. Сірук О. Цифровізація бізнесу та її вплив на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання у сфері торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-85>.
5. Пушкар Т., Соболева Г., Славута О. Цифровізація як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 2(47). С. 165-170. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-24>.
6. Котельникова Ю. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 101-108. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.101.108>.
7. Кравченко О., Зінченко А. Цифровізація та соціальна відповідальність: вплив на конкурентоспроможність підприємств. *Ефективна економіка*. 2025. № 201. С. 92-95. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.92-95>.
8. Голобородько А. Ю. Цифрова економіка: підходи та особливості розвитку. *Бізнес Інформ*. 2022. № 9. С. 10-18. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-9-10-18>.
9. Галушак О. Я., Галушак М. М., Машлій Г. П. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 81. № 2. С. 155-163. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/41209> (дата звернення: 20.02.2025).
10. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. 2018-2024. *Державна служба статистики України*. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/arh_ikt_u.html (дата звернення: 20.02.2025).
11. Rebuilding Ukraine, Part 2: Digitalization as a Key for the Future – Technologies, Small and Medium Enterprises, and the Labor Market. *Fraunhofer Institute for Factory Operation and Automation IFF*.

2025. URL: <https://www.iff.fraunhofer.de/en/news-fraunhoferiff/events/2025/rebuilding-ukraine-part-2.html> (дата звернення: 20.02.2025).
12. Automation in challenging times: APPAU is shaping Ukraine's Industry 4.0. *EU4Digital*. 2024. URL: <https://eufordigital.eu/automation-in-challenging-times-appau-is-shaping-ukraines-industry-4-0/> (дата звернення: 20.02.2025).
13. Havryliuk Yu. E-commerce market during the war. *3rd International Conference on Relationship between Public Administration and Business Entities Management (RPABM)* : Book of abstracts. 2023. P. 135-136. DOI: <https://doi.org/10.36690/RPABM-2023>.
14. E-commerce: як змінився ринок за 2024 рік. 2024. URL: <https://thepage.ua/ua/news/e-commerce-yak-zminivsia-rinok-za-2024-rik> (дата звернення: 20.02.2025).
15. Скільки українці витрачають на онлайн-купівлі — дослідження. 2025. URL: <https://life.liga.net/poyasnennya/news/skilky-ukraintsi-vytrachaiut-na-onlayn-pokupky-doslidzhennia> (дата звернення: 28.02.2025).
16. Рейтинг онлайн-бізнесу у 2023 році очолює Rozetka – 45 млрд грн виторгу. 2024. URL: <https://skilky-skilky.info/reytynh-onlayn-biznesu-u-2023-rotsi-rozetka-otrymala-45-mlrd-hrn-vytorhu/> (дата звернення: 23.03.2025).
17. Результати Дія.Бізнес у 2023 році: розвиток української підприємницької екосистеми в умовах війни. *Міністерство цифрової трансформації України*. 2024. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/rezultati-diyabiznes-u-2023-rotsi-rozvitok-ukrainskoi-pidpriemnitskoi-ekosistemi-v-umovakh-viyni> (дата звернення: 20.02.2025).
18. How 1,000 days of conflict fuelled robot wars between Russia and Ukraine. *Reuters*. 2024. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/how-1000-days-conflict-fuelled-robot-wars-between-russia-ukraine-2024-11-18/#:~:text=as%20anti,artificial%20intelligence> (дата звернення: 20.02.2025).
19. AI-powered drones demine Ukraine farmlands. *Safe Pro Group*. 2024. URL: <https://safeprogroup.com/in-the-news-ai-powered-drones-demine-ukraine-farmlands/#:~:text=AI,explosives%20on%20contaminated%20farmland> (дата звернення: 20.02.2025).
20. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в січні 2023 року. *Дія.Бізнес*. 2023. URL: <https://business.diaa.gov.ua/analytics/research/stan-ta-potreby-biznesu-v-umovakh-viiny-rezultaty-opytuvannia-v-sichni-2023-roku> (дата звернення: 20.02.2025).

References

1. Pichkurova, Z. (2023), "Development of Ukraine's digital economy under martial law", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 58, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-73>.
2. Yevtushenko, N. and Stetsenko, D. (2024), "Digital transformation of business in Ukraine during wartime: challenges and opportunities", *Efektivna ekonomika*, no. 191, DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-34>.
3. Kolodiziev, O., Shcherbak, V., Kostyshyna, T., Krupka, M., Riabovolyk, T., Androshchuk, I., Kravchuk, N. (2024), Digital transformation as a tool for creating an inclusive economy in Ukraine during wartime / *Problems and Perspectives in Management*, Volume 22, Issue 3, pp. 440-457, DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.34](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.34)
4. Siruk, O. (2024), "Business digitalization and its impact on competitiveness of trade enterprises", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 66, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-85>.
5. Pushkar, T., Sobolieva, H. and Slavuta, O. (2023), "Digitalization as a factor in ensuring enterprise competitiveness", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 2(47), pp. 165-170, DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-24>.
6. Kotelnikova, Yu.M. (2022), "Improving enterprise competitiveness in conditions of digitalization", *Innovation and Sustainability*, no. 4, pp. 101-108, DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.101.108>.
7. Kravchenko, O. and Zinchenko, A. (2025), "Digitalization and social responsibility: Influence on enterprise competitiveness", *Efektivna ekonomika*, no. 201, pp. 92-95, DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.92-95>.
8. Holoborodko, A.Yu. (2022), "Digital economy: Approaches and development specifics", *Biznes Inform*, no. 9, pp. 10-18, DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-9-10-18>.
9. Halushchak, O.Ya., Halushchak, M.M. and Mashlii, H.P. (2023), "Digitalization in Ukraine: evolutionary transformations", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, Vol. 81, no. 2, pp. 155-163, available at: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/41209> (access date February 20, 2025).
10. State Statistics Service of Ukraine (2024), "Use of ICT in enterprises, 2018–2024", available at: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/arh_ikt_u.html (access date February 20, 2025).
11. Fraunhofer IFF (2025), "Rebuilding Ukraine, Part 2: Digitalization as a Key for the Future – Technologies, Small and Medium Enterprises, and the Labor Market", available at: <https://www.iff.fraunhofer.de/en/news-fraunhoferiff/events/2025/rebuilding-ukraine-part-2.html> (access date February 20, 2025).

12.EU4Digital (2024), "Automation in challenging times: APPAU is shaping Ukraine's Industry 4.0", available at: <https://eufordigital.eu/automation-in-challenging-times-appau-is-shaping-ukraines-industry-4-0/> (access date February 20, 2025).

13.Havryliuk, Yu. (2023), "E-commerce market during the war", *3rd International Conference on Relationship between Public Administration and Business Entities Management (RPABM)* : Book of abstracts, pp. 135-136, DOI: <https://doi.org/10.36690/RPABM-2023>.

14.E-commerce: how the market has changed in 2024 (2024), available at: <https://thepage.ua/ua/news/e-commerce-yak-zminivsyia-rinok-za-2024-rik> (access date February 20, 2025).

15.How much do Ukrainians spend on online purchases — research (2025), available at: <https://life.liga.net/poyasnennya/news/skilky-ukraintsi-vytrachaiut-na-onlayn-pokupky-doslidzhennia> (access date February 28, 2025).

16.The online business rating in 2023 is headed by Rozetka – UAH 45 billion in revenue (2024), available at: <https://skilky-skilky.info/reytynh-onlayn-biznesu-u-2023-rotsi-rozetka-otrymala-45-mlrd-hrn-vytorhu/> (access date March 23, 2025).

17.Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2024), "Results of Diia.Business in 2023: Development of the Ukrainian entrepreneurial ecosystem during the war", available at: <https://thedigital.gov.ua/news/rezultati-diyabiznes-u-2023-rotsi-rozvitok-ukrainskoi-pidpriemnitskoi-ekosistemi-v-umovakh-viyni> (access date February 20, 2025).

18.Reuters (2024), "How 1,000 days of conflict fuelled robot wars between Russia and Ukraine", available at: <https://www.reuters.com/world/europe/how-1000-days-conflict-fuelled-robot-wars-between-russia-ukraine-2024-11-18/#:~:text=as%20anti,artificial%20intelligence> (access date February 20, 2025).

19.Safe Pro Group (2024), "AI-powered drones demine Ukraine farmlands", available at: <https://safeprogroup.com/in-the-news-ai-powered-drones-demine-ukraine-farmlands/> (access date: February 20, 2025).

20.Diia.Business (2023), "State and needs of business in wartime: Results of the January 2023 survey", available at: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/stan-ta-potreby-biznesu-v-umovakh-viiny-rezultaty-opytuvannia-v-sichni-2023-roku> (access date: February 20, 2025).

Лісний А.Я.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ДРАЙВЕР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Мета. Комплексне оцінювання цифрової трансформації українських підприємств як ключового чинника забезпечення їх конкурентоспроможності в умовах економічної нестабільності та воєнного стану.

Методика дослідження. У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: індукція та дедукція – на етапі збору, систематизації та обробки необхідної інформації; табличний – для наочного викладення систематизованої інформації, абстрактно-логічний – для формування теоретичних висновків. Інформаційним підґрунтям дослідження виступили статистичні дані Державної служби статистики України за 2018–2024 роки.

Результати дослідження. Здійснено аналітичний огляд сучасного стану цифрової трансформації українських підприємств в умовах війни. Узагальнено ключові цифрові інструменти, що застосовуються в бізнесі (AI, Big Data, хмарні технології тощо), та виявлено переважаючі напрями цифровізації в Україні. На основі офіційної статистики Держстату за 2018–2024 роки проведено кількісний аналіз рівня доступу підприємств до Інтернету, використання хмарних сервісів, соціальних медіа, аналітики великих даних та штучного інтелекту. Показано, що, незважаючи на скорочення загальної кількості підприємств, частка тих, хто впроваджує цифрові інструменти зростає. Окрему увагу приділено секторам, у яких цифровізація має найбільший вплив на збереження функціонування підприємств, зокрема у сфері виробництва та торгівлі.

Наукова новизна результатів дослідження. Уперше в роботі поєднано кількісний аналіз індикаторів цифровізації з прикладами реального функціонування бізнесу під час війни, що дозволило обґрунтувати висновок про цифрову трансформацію як інструмент забезпечення стійкості та адаптаційної здатності підприємств.

Практична значущість результатів дослідження. Результати можуть бути використані для формування рекомендацій щодо політики цифрової підтримки бізнесу в умовах надзвичайних ситуацій, а також при розробці стратегій цифрової трансформації підприємств у поствоєнний період.

Ключові слова: підприємство, війна, хмарні технології, автоматизація, штучний інтелект, цифрова економіка.

Lisnyi A.Ya.

DIGITAL TRANSFORMATION AS A DRIVER OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

Purpose. The purpose of the article is a comprehensive assessment of the digital transformation of Ukrainian enterprises as a key factor in ensuring their competitiveness in conditions of economic instability and martial law.

Methodology of research. General scientific and special methods were used in the research process, in particular: induction and deduction – at the stage of collecting, systematizing and processing the necessary information; tabular – for a visual presentation of systematized information, abstract and logical – for the formation of theoretical conclusions. The information basis of the research was statistical data of the State Statistics Service of Ukraine for 2018–2024.

Findings. As a result of the study, an analytical review of the current state of digital transformation of Ukrainian enterprises in conditions of war was carried out, key digital tools used in business (AI, Big Data, cloud technologies, etc.) were summarized, and the prevailing directions of digitalization in Ukraine were identified. Based on official statistics of the State Statistics Service for 2018–2024, a quantitative analysis of the level of access of enterprises to the Internet, the use of cloud services, social media, big data analytics, and artificial intelligence was conducted. It is shown that despite the reduction in the total number of enterprises, the share of those implementing digital tools is growing. Special attention is paid to sectors in which digitalization has the greatest impact on maintaining the functioning of enterprises, in particular in the field of production and trade.

Originality. For the first time, the work combines quantitative analysis of digitalization indicators with examples of real business functioning during the war, which made it possible to substantiate the conclusion about digital transformation as a tool for ensuring the stability and adaptability of enterprises.

Practical value. The results can be used to formulate recommendations on the policy of digital support for business in emergency situations, as well as in the development of strategies for the digital transformation of enterprises in the post-war period.

Key words: enterprise, war, cloud technologies, automation, artificial intelligence, digital economy.

Дата надходження рукопису: 03.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 04.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025



МАРКЕТИНГ І РИНКОВІ ВІДНОСИНИ

УДК 005.21:640.4:659.4

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.14>

JEL Classification: D03, D91, M12, M31, L83

Гринько Т.В.,
*д-р екон. наук, професор, декан факультету економіки, професор
 кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,*
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7882-4523>,
 Крупський О.П.,
канд. психол. наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту,
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1086-9274>,
 Стасюк Ю.М.,
старший викладач кафедри маркетингу
та міжнародного менеджменту,
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6644-8658>,
 Дніпровський національний університет
 імені Олеся Гончара, м. Дніпро

ЕМОЦІЙНИЙ ДИЗАЙН ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Grynko T.V.,
dr.sc.(econ.), professor, dean of the faculty of economics,
professor at the department of economics,
entrepreneurship and enterprise management,
 Krupskyi O.P.,
cand.sc.(psychol.), assoc. prof., associate professor at
marketing and international management department,
 Stasiuk Yu.M.,
senior lecturer at marketing and international
management department,
 Oles Honchar Dnipro National University, Dnipro

EMOTIONAL DESIGN AS A STRATEGIC MANAGEMENT TOOL IN HOTEL AND RESTAURANT MANAGEMENT

Постановка проблеми. У сучасному готельно-ресторанному менеджменті посилюється тенденція до використання нестандартних підходів в управлінні, де дизайн перестає бути лише елементом оформлення простору. Він трансформується в інструмент стратегічного впливу на поведінку споживача та команду, через емоційне залучення та активацію когнітивних процесів. В умовах підвищеної конкуренції, швидкої зміни уподобань клієнтів і зростання значення досвіду, саме емоційний дизайн відіграє вирішальну роль у формуванні довіри, лояльності та управлінської ефективності. Він не лише створює привабливу атмосферу, але й моделює специфічну логіку сприйняття середовища, що суттєво впливає на якість прийнятих рішень [10]. У рамках концепції «візуального повороту» (visual turn), яка активно розвивається у гуманітарних та управлінських науках, образи й естетичні структури розглядаються як носії стратегічного мислення. Емоційний дизайн у готельно-ресторанній сфері набуває когнітивної ваги, оскільки впливає на формування очікувань клієнта, внутрішню комунікацію в команді та швидкість реагування на операційні виклики [14; 24]. Візуальні рішення у просторі – кольори, освітлення, матеріали, композиція – стають тригерами емоційних станів, які зумовлюють характер дій як гостей, так і персоналу [22]. Більше того, сприйняття емоційного клімату в інтер'єрі може виступати точкою запуску

управлінських рішень у кризових чи високостресових ситуаціях, що робить емоційний дизайн важливою змінною у стратегічному моделюванні. На тлі цього виникає потреба в системному дослідженні зв'язків між дизайном, емоціями та прийняттям управлінських рішень у сфері гостинності [21]. Особливої актуальності ця тематика набуває у зв'язку з розвитком когнітивного менеджменту, що вивчає стилі мислення та їх вплив на ефективність управління. Згідно з дослідженнями, емоційне середовище впливає на стратегічні та тактичні рішення через активацію афективних патернів [5]. Разом із тим, організаційна культура, що втілюється через дизайн-мислення, формує та поглинає соціальні сценарії поведінки, які визначають рівень командної взаємодії [1; 3]. Усе це підкреслює необхідність розглядати емоційний дизайн не лише як мистецтво, а як інструмент стратегічного управління у контексті готельно-ресторанного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичне підґрунтя емоційного дизайну в управлінні

Емоційний дизайн усе активніше розглядається як стратегічна категорія в готельно-ресторанному менеджменті, що поєднує естетичну, поведінкову та рефлексивну взаємодію з клієнтом [28]. Він базується на принципах когнітивного сприйняття, де дизайн виконує не лише функцію формування фізичного середовища, а й активує емоційну участь користувача в процесі споживання послуг [6]. Теоретики підкреслюють, що глибина емоційної залученості клієнта безпосередньо впливає на стратегічне сприйняття бренду, що є критичним у конкурентному середовищі індустрії гостинності [27].

Згідно з сучасними підходами до стратегічного планування інноваційного розвитку підприємств, особливу увагу слід приділяти не лише технологічним новаціям, а й трансформації управлінських практик, включаючи формування емоційного клімату в сервісному просторі [4]. У парадигмальному полі «візуального повороту» дизайн осмислюється як засіб візуально-комунікативного впливу в системі стратегічного управління, що виконує функцію інтеграції культурних кодів, нормативно-ціннісних орієнтацій та моделей поведінки [9]. Відтак, емоційний дизайн у сервісній сфері набуває нової функції – когнітивного моделювання управлінських рішень, що робить його релевантним елементом стратегічного планування в умовах постійних змін. У працях останніх років йдеться про потенціал перетворення дизайну на механізм створення організаційної культури, однак залишаються суперечності щодо того, чи є емоційний дизайн структурною частиною стратегії, чи ситуативним інструментом у маркетингу [17; 19; 26].

Емоційний дизайн у стратегіях готельно-ресторанного бізнесу

Дослідники все частіше звертаються до взаємозв'язку між дизайном середовища й емоційним станом споживача, що, своєю чергою, впливає на задоволеність і готовність до повторного візиту [9]. Дизайн-мислення, зокрема, застосовується для побудови стратегічного бачення клієнтського досвіду, коли середовище сприймається як «нематеріальний сервіс» [6]. Це дозволяє перейти від формального декору до глибшого рівня – створення наративної атмосфери, яка формує емоційно закріплений образ закладу [27].

Також варто зазначити, що в умовах цифрової взаємодії значення емоційного дизайну поширюється й на онлайн-простір: вебсайти, додатки, цифрові меню мають викликати ту ж емоційну реакцію, що й фізичний простір закладу [28]. У цьому сенсі візуально-емоційна консистентність стає новою стратегічною вимогою до бренду.

Емоційний дизайн як механізм когнітивної залученості персоналу

Емоційний дизайн функціонує не лише у площині споживача, а й у межах команди. У новітніх працях стверджується, що через оформлення робочого простору, інструментів комунікації та внутрішніх візуальних інструкцій можна підвищити когнітивну участь персоналу в управлінських процесах [3]. Емоційно заряджене середовище допомагає активізувати не лише мотивацію, а й рефлексивну оцінку дій, підвищуючи якість ухвалення рішень.

Роль дизайну простежується і в моделюванні поведінкових реакцій, що особливо важливо в кризових або пікових ситуаціях. Саме тут емоційний дизайн може виступати як стабілізатор, візуально нормалізуючи середовище й надаючи команді «опору у просторі» [6]. Ці процеси не лише підвищують продуктивність, а й формують нову організаційну ідентичність.

Виклики і перспективи досліджень

Незважаючи на позитивну динаміку розвитку теорії емоційного дизайну, залишається низка методологічних викликів. По-перше, недостатньо напрацьовані інструменти вимірювання впливу дизайну на стратегічні рішення. По-друге, відсутній системний аналіз ефективності таких рішень у динаміці, зокрема в умовах турбулентного середовища.

Однак перспективними виглядають міждисциплінарні підходи, що поєднують когнітивні науки, дизайн-менеджмент і організаційну поведінку. Це відкриває шлях до створення повноцінної моделі стратегічного управління, де емоційний дизайн виступає не допоміжним, а фреймовим компонентом системи прийняття рішень. Таким чином, концепт емоційного дизайну у готельно-ресторанному менеджменті потребує подальшого дослідження як інструмент моделювання управлінської поведінки у стратегічному вимірі.

Постановка завдання. Мета статті полягає у визначенні ролі емоційного дизайну як інструменту стратегічного управління в готельно-ресторанному бізнесі та аналізі його впливу на

прийняття управлінських рішень, адаптивність організаційної поведінки та когнітивну залученість персоналу. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати теоретичні засади емоційного дизайну та його місце в сучасному стратегічному управлінні;
- дослідити вплив емоційного дизайну на прийняття рішень у сфері готельно-ресторанного менеджменту;
- оцінити роль дизайну середовища у формуванні командної адаптивності та підвищенні продуктивності праці персоналу;
- проаналізувати вплив візуальних та сенсорних елементів дизайну на споживчий досвід і лояльність клієнтів;
- виявити практичні аспекти інтеграції емоційного дизайну в управлінські стратегії закладів гостинності;
- обґрунтувати доцільність застосування міждисциплінарного підходу до аналізу емоційного дизайну як чинника ефективності сервісного бізнесу.

Методика дослідження. У межах даного дослідження було застосовано міждисциплінарну методологію, що поєднує якісний контент-аналіз, когнітивно-менеджерський підхід та елементи візуального аналізу середовища. Основною методологічною рамкою виступила концепція design-based strategic management, що дозволила оцінити вплив просторово-сенсорних рішень на управлінське мислення в сервісному контексті.

Для реалізації мети дослідження було використано такі методи:

- контент-аналіз наукових публікацій (2014–2024), що дозволив виокремити ключові теоретичні підходи до трактування емоційного дизайну, зокрема на основі праць [6; 10; 28];
- метод кейс-стаді, зокрема аналіз емпіричних даних з готельних і ресторанных об'єктів, представлений у дослідженнях [13; 27], був застосований для вивчення реальних практик впровадження емоційного дизайну;
- когнітивний аналіз управлінських патернів, який базувався на підходах до діагностики стилів мислення та поведінкової реакції персоналу [3; 5], був використаний для інтерпретації впливу дизайну на ефективність рішень;
- візуально-етнографічний підхід, що дозволив систематизувати елементи середовища (освітлення, колір, навігація) та оцінити їх вплив на формування «просторової упевненості» і командної адаптивності [20; 22].

Комбіноване використання згаданих методів забезпечило глибину аналізу, дозволило врахувати контекстуальні змінні середовища готельно-ресторанного бізнесу та сформулювати висновки, релевантні як для академічного розуміння, так і для управлінської практики.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під емоційним дизайном у практиці готельно-ресторанного менеджменту ми розуміємо системну організацію візуальних, просторових і сенсорних елементів середовища, які формують позитивну емоційну реакцію на трьох рівнях: вісцеральному (перше враження), поведінковому (зручність і комфорт) і рефлексивному (емоційне осмислення досвіду). Саме ця модель дозволяє інтегрувати емоційний дизайн у процес стратегічного управління, адаптуючи його до особливостей сервісного простору. Така інтерпретація спирається на теоретичну концепцію емоційного дизайну, запропоновану Дональдом Норманом, яка широко використовується у сфері когнітивного UX-дизайну, естетики та сервісного інжинірингу [23].

1. Емоційний дизайн як фактор управлінських рішень у сервісному середовищі

В управлінні готельно-ресторанними підприємствами емоційний дизайн дедалі більше розглядається не лише як елемент оформлення, а й стратегічний інструмент моделювання поведінки персоналу та відвідувачів. Дослідження показують, що ключові візуальні параметри середовища – освітлення, колірні акценти, текстурні рішення, симетрія композицій – здатні впливати на швидкість, точність і когнітивну «прозорість» управлінських рішень [28]. У реальних умовах обслуговування, де оперативність рішень має критичне значення, навіть мікрозміни у дизайні простору можуть функціонувати як «емоційні тригери», які активізують або стримують відповідні реакції персоналу [27].

Особливу увагу в кризових чи стресових ситуаціях заслуговує концепт «просторової впевненості», який визначає передбачуваність і логічність навігації у фізичному середовищі. Простір із чітко окресленими зонами дій, добре освітленими проходами та візуальними підказками (наприклад, інфографікою або навігаційними елементами) полегшує прийняття рішень і мінімізує когнітивне навантаження [22]. У пікові години або у випадку нештатних ситуацій саме дизайн середовища дозволяє коригувати емоційне навантаження, і, як наслідок, зменшити кількість помилок, знизити рівень стресу та підтримати командну координацію.

Показовим є кейс одного з готелів, де зміна кольорової палітри та організація зон відпочинку персоналу зумовили зростання якості внутрішньої комунікації та зниження конфліктності в команді. Зміна дизайну інтер'єру виявилася чинником підвищення залученості персоналу до ухвалення рішень [10]. Подібні результати продемонстровано і в дослідженні, яке вказує, що емоційна навігація, створена через елементи дизайну, може виступати як невербальний механізм управлінського впливу,

що дозволяє персоналу інтерпретувати сценарії дій без потреби в текстових інструкціях [27]. Таким чином, емоційний дизайн у сервісному просторі виконує функцію не лише естетичну, а й когнітивно-регулятивну – він моделює типи поведінки, сприяє адаптивності рішень і формує «емоційні контексти дій», що підвищують ефективність внутрішнього управління.

2. Роль емоційного дизайну у формуванні командної адаптивності

Внутрішнє середовище підприємства формується не лише з матеріальних ресурсів і технологій, а й через дизайн простору, який виконує функцію латентного координатора поведінки [12; 25]. Планування зон, розміщення інформаційних носіїв та логіка навігації дозволяють команді швидше орієнтуватися в ситуаціях навантаження, знижуючи ризики помилок і затримок у виконанні завдань [7]. Особливе значення має доступність ключових вказівок, маршрутів та сенсорних точок фокусу, які формують просторову впевненість і підтримують автоматизм командних реакцій [20]. Через раціональну композицію середовища відбувається підсилення міжособистісної координації, що є критичним у пікові години роботи.

Дизайн простору активує когнітивну залученість команди, тобто включення працівників у процес прийняття рішень навіть без явного делегування. Це забезпечується тим, що інтуїтивне середовище сприймається як «партнер» у розв'язанні робочих завдань, а не як нейтральний фон [18]. Такий ефект називають ефектом просторової активізації, який пов'язаний із включенням колективних когнітивних патернів – структурованих уявлень про те, як діяти в певних умовах. Це дозволяє працівникам не лише реагувати швидко, а й коригувати дії команди у разі зміни умов без зовнішнього контролю [16].

Управлінський ефект емоційного дизайну виявляється в підвищенні рівня самоорганізації та внутрішньої злагодженості колективу. Простір, структурований відповідно до поведінкових очікувань, знижує потребу в директивному управлінні та сприяє органічній взаємодії персоналу [6]. Дизайн виступає не просто оформленням, а стратегією оптимізації командної адаптації до динамічного середовища.

3. Емоційний дизайн як механізм побудови бренду та клієнтської лояльності

Емоційний дизайн у готельно-ресторанному менеджменті виконує не лише функцію візуального залучення, але й виступає як стратегічний інструмент формування брендової цілісності. Естетичні елементи – колористика, оформлення інтер'єру, аромадизайн, тактильні поверхні – сприяють емоційному закарбуванню образу закладу в уявленні клієнтів [13]. Завдяки цьому виникає стійка асоціативна модель бренду, яка підкріплює індивідуальність закладу та вирізняє його серед конкурентів. Саме тому сучасні концепції побудови готельного чи ресторанного бренду розглядають дизайн не як вторинний інструмент, а як ядро брендового досвіду [11].

У досвіді індустрії гостинності дизайн дедалі частіше використовується для емоційного моделювання поведінки клієнтів. Особливо це виявляється в моделі «досвіду як економічної цінності», де не сам продукт, а пережитий досвід стає головним мотиватором лояльності [6]. Через вплив на вісцеральну та рефлексивну оцінку клієнтського досвіду, емоційний дизайн стимулює повторні візити, рекомендації та формування «комерційної дружби» між клієнтом і брендом [27]. Завдяки дизайну заклади формують так звану атмосферну довіру, яка не потребує додаткових словесних підтверджень – вона втілена у фактурі, ритмі освітлення, логіці простору.

Роль емоційного дизайну у створенні клієнтської прихильності стає особливо помітною при поєднанні візуальної естетики та сенсорної інтеракції. Дослідження показують, що лояльність клієнтів формується швидше у середовищах, де оформлення викликає позитивні афективні стани та залишає емоційні «сліди» [8]. Такі сліди підсилюють силу бренду на когнітивному рівні, роблячи його впізнаваним і психологічно комфортним. Таким чином, емоційний дизайн функціонує як механізм глибокого брендового закорінення, підкріплений когнітивними, емоційними й поведінковими реакціями споживачів.

У світлі викладених результатів важливо систематизувати функціональні прояви емоційного дизайну у готельно-ресторанному менеджменті. Табл. 1 дозволяє зіставити ключові елементи дизайну з їх впливом на управлінські та поведінкові результати, засновані на емпіричних дослідженнях і прикладних кейсах [6; 8; 13].

Таблиця 1

Вплив елементів емоційного дизайну на управлінське мислення і лояльність клієнтів

Елемент емоційного дизайну	Вплив на управлінські рішення	Вплив на поведінку клієнтів
Колористика інтер'єру	Зниження конфліктності, підвищення комунікації	Підсилення першого враження
Просторове зонування	Прискорення ухвалення рішень у пікові години	Орієнтація та емоційна навігація
Сенсорні ефекти (запах, дотик)	Підвищення самоорганізації персоналу	Формування емоційної прив'язаності
Навігація та візуальні носії	Координація дій, зниження когнітивного навантаження	Підвищення зручності й довіри до бренду
Атмосферність (загальний настрій простору)	Моделювання колективного настрою й поведінкової єдності	Формування асоціативної лояльності до бренду

Джерело: сформовано на основі [8; 10; 16; 22; 27]

Таким чином, емоційний дизайн є не лише особливістю художнього оформлення середовища, а дієвим механізмом впливу на когнітивні процеси як персоналу, так і споживачів. Його функція полягає у створенні інтерфейсів для організаційної поведінки, які не потребують вербального підтвердження чи адміністративного втручання.

4. Емоційний дизайн і продуктивність надання послуг

У межах практики готельно-ресторанного управління емоційний дизайн проявляється не лише як елемент естетизації простору, а як чинник підвищення ефективності надання сервісних послуг. Дані емпіричних досліджень засвідчують, що просторове й сенсорне середовище безпосередньо впливає на такі критичні показники, як швидкість обслуговування, повторність візитів клієнтів, зниження кількості скарг і стабільність внутрішніх командних рішень [2; 7; 10; 18].

Зміни в організації візуальних, звукових і тактильних елементів викликають несвідомі емоційні реакції, що проявляються у формуванні стійкого зворотного зв'язку з клієнтом [22]. Емоційно налаштований простір не лише активізує поведінкові моделі лояльності, а й полегшує адаптацію персоналу до високого навантаження. В умовах сталого сервісу дизайн середовища може виступати посередником між менеджментом і персоналом, оскільки редизайн бекофісної інфраструктури сприяє покращенню командної злагодженості [20].

Варто також враховувати, що у сучасних умовах цифрової трансформації емоційний дизайн відіграє важливу роль не лише у фізичному просторі, а й у цифрових середовищах (інтерфейсах сайтів, додатках, меню тощо). Стратегічне управління в цифровій економіці вимагає інтеграції емоційно орієнтованих інструментів у цифрові платформи з метою формування цілісного клієнтського досвіду та посилення управлінської ефективності [15]. Дизайн стає частиною інноваційної стратегії сервісного підприємства, що охоплює як естетичні, так і функціональні аспекти взаємодії. У табл. 2 наведено зв'язок між емоційним дизайном середовища та продуктивністю діяльності готелів і ресторанів.

Таблиця 2

Емоційний дизайн і продуктивність надання послуг

Фокус дослідження	Показники впливу на продуктивність
Ергономіка й емоційне середовище	Підвищення швидкості обслуговування, зниження кількості помилок
Стиль інтер'єру та суб'єктивне сприйняття	Покращення враження клієнтів, зменшення скарг
Емоційне регулювання в робочих зонах	Зниження конфліктності в команді, поліпшення якості внутрішніх рішень
Несвідомий вплив дизайну на досвід клієнта	Підвищення повторних візитів, емоційна лояльність
Просторові зміни як чинник згуртованості команди	Посилення командної взаємодії та стійкості обслуговування
Рівні емоційного дизайну (вісцеральний, поведінковий, рефлексивний)	Ефективніша взаємодія з продуктами та середовищем, зменшення напруги у сервісній взаємодії
Емоційна навігація як чинник клієнтського досвіду	Створення емоційного зв'язку з брендом, зростання позитивного зворотного зв'язку

Джерело: сформовано на основі [2; 7; 10; 18; 20; 22; 27; 28]

Аналіз кейсів дозволяє дійти висновку, що емоційний дизайн стає не лише комунікаційним або брендинговим ресурсом, а й функціональним важелем підвищення якості, швидкості та стійкості сервісу в умовах реального навантаження. Це зміщує його роль із суто естетичної до управлінської, де дизайн проектується як частина операційної стратегії. Інтеграція дизайну в управлінські стратегії ресторану або готелю дозволяє створити гнучку, чутливу до контексту модель управління, де простір стає повноцінним ресурсом підтримки рішень, формування лояльності та підвищення сервісної ефективності.

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що емоційний дизайн у готельно-ресторанному менеджменті є не лише естетичним оформленням простору, а й повноцінним інструментом стратегічного управління. Його функції реалізуються у формуванні управлінських рішень, підтримці командної адаптивності, підвищенні продуктивності надання послуг і конструюванні клієнтської лояльності.

Особливу роль відіграє багаторівнева структура емоційного дизайну, яка охоплює вісцеральний, поведінковий і рефлексивний рівні впливу. Ці елементи формують відчуття «просторової впевненості», що знижує когнітивне навантаження персоналу в умовах стресу, пришвидшує реакції та підвищує якість сервісу в пікові години. Дизайн також виступає як латентний координатор поведінки, сприяючи самоорганізації команди й покращенню комунікаційних патернів без прямого адміністративного втручання. У фізичному та цифровому середовищі він формує сценарії взаємодії, що акумулюють брендове сприйняття й емоційну залученість.

Інтеграція емоційного дизайну у стратегії сервісного управління підвищує ефективність операцій, скорочує час обслуговування та зменшує кількість помилок. Це підтверджує потребу в

подальшому розвитку дизайн-орієнтованих управлінських моделей, що враховують не лише функціональність, а й емоційний потенціал простору як активу готельно-ресторанного бізнесу.

Література

1. Гудошник О. В., Крупський О. П. Медійні можливості коміксів: сучасні інструменти формування та представлення організаційної культури. *European Journal of Management Issues*. 2023. Вип. 31(1). С. 40-49. DOI: <https://doi.org/10.15421/192304>.
2. Кравчук Є., Крупський О. Вплив емоційного сервісу на лояльність клієнтів у сфері б'юти-послуг. *Challenges and Issues of Modern Science*. 2025. Vol. 4. С. 101-114. DOI: <https://doi.org/10.15421/cims.4.274>.
3. Крупський О. П. Когнітивний стиль як фактор розвитку підприємств туризму та гостинності. *Проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 140-146. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2015-2_0-pages-140_146.pdf (дата звернення: 14.05.2025).
4. Крупський О. П., Стасюк Ю. М., Волошина А. Р. Стратегічне планування і реалізація потенціалу інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.83>.
5. Крупський О., Редько В. Влияние когнитивного стиля работников на результат эмоционального труда персонала предприятий туристической индустрии. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2017. Вип. 195. С. 11-18. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2017/195-6/2>.
6. Райко Д. В. Стратегічне управління підприємством у контексті економіки вражень: інтеграція емоційного маркетингу в бізнес-модель. *Бізнес-Інформ*. 2024. № 8(559). С. 459-465. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-459-465>.
7. A Comparative Study on the Influence of Different Decoration Styles on Subjective Evaluation of Hotel Indoor Environment / Xu J., Li M., Huang D., Wei Y., Zhong S. *Buildings*. 2022. Vol. 12(11). 1777. DOI: <https://doi.org/10.3390/buildings12111777>.
8. Aydin C., Özdoğan O. N. Differences in servicescape perceptions between customers of different nationalities. *Handbook of Tourism and Consumer Behavior*. Edward Elgar Publishing, 2024. P. 180-191.
9. Barvinok N. The influence of design on the competitiveness of hotels and tourist and recreation complexes in the context of marketing strategies. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-4>.
10. Brundin E., Languilaire J.-C. When the display of emotion is not enough: An emotion boundary management perspective on the quality of strategic decisions. *Long Range Planning*. 2023. Vol. 56(5). 102245. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102245>.
11. Cant M. C., Ragunanan S., Wiid J. A. Evaluating loyalty in South Africa's hotel industry: The effect of service quality and brand equity. *Journal of Economics and Behavioral Studies. Economic Review*. 2024. Vol. XXII(1). P. 29-46. DOI: <https://doi.org/10.51558/2303-680x.2024.22.1.29>.
12. Emotional design through measurement of psychophysiological and behavioral parameters: Taking steps towards neurodesign / Monestina N. G., Berdasco D. P., Begoña M., Albiñana J., Royo T. M. *The 9th International Conference on Design & Emotion*. 2014. P. 325-331. URL: <https://www.researchgate.net/profile/Teresa-Magal-Royo> (дата звернення: 14.05.2025).
13. Foerster T. A., Koprowski J. L., Mars M. M. From Local to Global: Eco-entrepreneurship and Global Engagement with the Environment. *Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth*. 2024. Vol. 30. P. 1-14. DOI: <https://doi.org/10.1108/S1048-473620240000030011>.
14. Godovykh M. Hospitality Art Experience Model: The Effects of Visual Art on Guests' Attitudes and Behavior. *Tourism and Hospitality*. 2024. Vol. 5(2). P. 439-447. DOI: <https://doi.org/10.3390/tourhosp5020027>.
15. Grynko T., Hviniasvili T. Strategic Business Management in the Digital Economy. *Challenges and Issues of Modern Science*. 2024. Vol. 2. P. 372-376. URL: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/126> (дата звернення: 14.05.2025).
16. Guo Z., Yao Y., Chang Y.-C. Research on Customer Behavioral Intention of Hot Spring Resorts Based on SOR Model: The Multiple Mediation Effects of Service Climate and Employee Engagement. *Sustainability*. 2022. Vol. 14(14). 8869. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14148869>.
17. Ho A. G., Siu K. W. M. G. Emotion Design, Emotional Design, Emotionalize Design: A Review on Their Relationships from a New Perspective. *The Design Journal*. 2012. Vol. 15(1). P. 9-32. DOI: <https://doi.org/10.2752/175630612x13192035508462>.
18. How Is Job Performance Affected by Ergonomics in the Tourism and Hospitality Industry? Mediating Roles of Work Engagement and Talent Retention / El-Sherbeeney A. M., Al-Romeedy B. S., Abdelhady M. H., Sheikhsouk S., Alsetoohy O., Liu S., Khairy H. A. *Sustainability*. 2023. Vol. 15(20). 14947. DOI: <https://doi.org/10.3390/su152014947>.

19. Iastremska O. Brand strength based on realistic and emotional features and strategy of managing it. *Innovative technologies and scientific solutions for industries*. 2022. Vol. 4(18). P. 50-56. DOI: <https://doi.org/10.30837/ITSSI.2021.18.050>.
20. Ispiryanyan A., Pakeltiene R., Ispiryanyan O., Giedraitis A. Fostering Organizational Sustainability Through Employee Collaboration: An Integrative Approach to Environmental, Social, and Economic Dimensions. *Encyclopedia*. 2024. Vol. 4(4). P. 1806-1826. DOI: <https://doi.org/10.3390/encyclopedia4040119>.
21. Kanzola A.-M., Papaioannou K., Petrakis P. E. Exploring the other side of innovative managerial decision-making: Emotions. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2024. Vol. 9(4). 100588. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100588>.
22. Liu H., Xiao Q., Wang H. Understanding Customer Experience for Sustainable Innovation: An Integration of Conscious and Unconscious Perspectives of Theme Hotel Guests. *Sustainability*. 2024. Vol. 16(13). 5274. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16135274>.
23. Norman D. Emotional design: Why we love (or hate) everyday things. New York : Basic Books, 2004. 287 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/224927652_Emotional_Design_Why_We_Love_or_Hate_Everyday_Things (дата звернення: 14.05.2025).
24. Peres M. Hospitality Branding: Expressing the Brand Through Design and Transferable Experiences. *Communication Design and Branding: A Multidisciplinary Approach*. Cham: Springer Nature Switzerland, 2023. P. 223-241. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-35385-7_13.
25. Pullman M. E., Gross M. A. Ability of Experience Design Elements to Elicit Emotions and Loyalty Behaviors. *Decision Sciences*. 2004. Vol. 35(3). P. 551-578. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.0011-7315.2004.02611.x>.
26. Straker K., Wrigley C. Designing an emotional strategy: Strengthening digital channel engagements. *Business Horizons*. 2016. Vol. 59(3). P. 339-346. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.010>.
27. Velthuis S. J. Creating sustainable competitive advantage in the hospitality industry through commercial friendships: Connecting the host and guest on a social and emotional level. *Research in Hospitality Management*. 2022. Vol. 12(1). P. 85-89. DOI: <https://doi.org/10.1080/22243534.2022.2080936>.
28. Yusa I. M. M., Ardhana I. K., Putra I. N. D., Pujaastawa I. B. G. Emotional design: A review of theoretical foundations, methodologies, and applications. *Journal of Aesthetics, Design, and Art Management*. 2023. Vol. 3(1). P. 1-14. DOI: <https://doi.org/10.58982/jadam.v3i1.308>.

References

1. Hudoshnyk, O.V. and Krupskyi, O.P. (2023), "Media Possibilities of Comics: Modern Tools for the Formation and Presentation of Organizational Culture", *European Journal of Management Issues*, Iss. 31(1), pp. 40-49, DOI: <https://doi.org/10.15421/192304>.
2. Kravchuk, Ye. and Krupskyi, O. (2025), "The impact of emotionally driven service on customer loyalty in the beauty services sector", *Challenges and Issues of Modern Science*, Vol. 4, pp. 101-108, DOI: <https://doi.org/10.15421/cims.4.274>.
3. Krupskyi, O.P. (2015), "The Cognitive Style as a Factor in the Development of Tourism and Hospitality Companies", *Problems of Economy*, no. 2, pp. 140-146, available at: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2015-2_0-pages-140_146.pdf (access date May 14, 2025).
4. Krupskyi, O.P., Stasiuk, Yu.M. and Voloshyna, A.R. (2024), "Strategic planning and realization of the innovative development potential of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, no. 11, DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.83>.
5. Krupskyi, O. and Redko, V. (2017), "The influence of the employee' cognitive working style on the emotional labor outcomes in tourism firms", *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv Economics*, Vol. 195, pp. 11-18. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2017/195-6/2>.
6. Raiko, D.V. (2024), "Strategic Enterprise Management in the Context of the Experience Economy: Integrating Emotional Marketing into the Business Model", *Business Inform*, no. 8(559), pp. 459-465, DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-459-465>.
7. Xu, J., Li, M., Huang, D. et al. (2022), "A Comparative Study on the Influence of Different Decoration Styles on Subjective Evaluation of Hotel Indoor Environment", *Buildings*, Vol. 12(11), 1777, DOI: <https://doi.org/10.3390/buildings12111777>.
8. Aydin, C. and Özdoğan, O.N. (2024), "Differences in servicescape perceptions between customers of different nationalities", In: *Handbook of Tourism and Consumer Behavior*, Edward Elgar Publishing, UK, pp. 180-191.
9. Barvinok, N. (2024), "The influence of design on the competitiveness of hotels and tourist and recreation complexes in the context of marketing strategies", *Ekonomika ta suspikstvo*, Issue no. 68, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-4>.

10. Brundin, E. and Languilaire, J.-C. (2023), "When the display of emotion is not enough: An emotion boundary management perspective on the quality of strategic decisions", *Long Range Planning*, Vol. 56(5), 102245, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102245>.
11. Cant, M.C., Ragunanan, S. and Wiid, J.A. (2024), "Evaluating loyalty in South Africa's hotel industry: The effect of service quality and brand equity", *Journal of Economics and Behavioral Studies. Economic Review*, Vol. XXII(1), pp. 29-46, DOI: <https://doi.org/10.51558/2303-680x.2024.22.1.29>.
12. Monestina, N.G., Berdasco, D.P., Begoña, M. et al. (2014), "Emotional design through measurement of psychophysiological and behavioral parameters: taking steps towards neurodesign", *The 9th International Conference on Design & Emotion*, pp. 325-331, available at: <https://www.researchgate.net/profile/Teresa-Magal-Royo> (access date May 14, 2025).
13. Foerster, T.A., Koprowski, J.L. and Mars, M.M. (2024), "From Local to Global: Eco-entrepreneurship and Global Engagement with the Environment", *Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth*, Vol. 30, pp. 1-14, DOI: <https://doi.org/10.1108/S1048-473620240000030011>.
14. Godovykh, M. (2024), "Hospitality Art Experience Model: The Effects of Visual Art on Guests' Attitudes and Behavior", *Tourism and Hospitality*, Vol. 5(2), pp. 439-447, DOI: <https://doi.org/10.3390/tourhosp5020027>.
15. Grynko, T. and Hviniashvili, T. (2024), "Strategic Business Management in the Digital Economy", *Challenges and Issues of Modern Science*, Vol. 2, pp. 372-376, available at: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/126> (access date May 14, 2025).
16. Guo, Z., Yao, Y. and Chang, Y.-C. (2022), "Research on Customer Behavioral Intention of Hot Spring Resorts Based on SOR Model: The Multiple Mediation Effects of Service Climate and Employee Engagement", *Sustainability*, Vol. 14(14), 8869, DOI: <https://doi.org/10.3390/su14148869>.
17. Ho, A.G. and Siu, K.W.M.G. (2012), "Emotion Design, Emotional Design, Emotionalize Design: A Review on Their Relationships from a New Perspective", *The Design Journal*, Vol. 15(1), pp. 9-32, DOI: <https://doi.org/10.2752/175630612x13192035508462>.
18. El-Sherbeeney, A.M., Al-Romeedy, B.S., Abd elhady, M.H. et al. (2023), "How Is Job Performance Affected by Ergonomics in the Tourism and Hospitality Industry? Mediating Roles of Work Engagement and Talent Retention", *Sustainability*, Vol. 15(20), 14947, DOI: <https://doi.org/10.3390/su152014947>.
19. Iastremska, O. (2022), "Brand strength based on realistic and emotional features and strategy of managing it", *Innovative technologies and scientific solutions for industries*, Vol. 4(18), pp. 50-56, DOI: <https://doi.org/10.30837/ITSSI.2021.18.050>.
20. Ispiryan, A., Pakeltiene, R., Ispiryan, O. and Giedraitis, A. (2024), "Fostering Organizational Sustainability Through Employee Collaboration: An Integrative Approach to Environmental, Social, and Economic Dimensions", *Encyclopedia*, Vol. 4(4), pp. 1806-1826, DOI: <https://doi.org/10.3390/encyclopedia4040119>.
21. Kanzola, A.-M., Papaioannou, K. and Petrakis, P.E. (2024), "Exploring the other side of innovative managerial decision-making: Emotions", *Journal of Innovation & Knowledge*, Vol. 9(4), 100588, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100588>.
22. Liu, H., Xiao, Q. and Wang, H. (2024), "Understanding Customer Experience for Sustainable Innovation: An Integration of Conscious and Unconscious Perspectives of Theme Hotel Guests", *Sustainability*, Vol. 16(13), 5274, DOI: <https://doi.org/10.3390/su16135274>.
23. Norman, D. (2004), *Emotional design: Why we love (or hate) everyday things*, Basic books, New York, USA, available at: https://www.researchgate.net/publication/224927652_Emotional_Design_Why_We_Love_or_Hate_Everyday_Things (access date May 14, 2025).
24. Peres, M. (2023), "Hospitality Branding: Expressing the Brand Through Design and Transferable Experiences", In: *Communication Design and Branding: A Multidisciplinary Approach*, Springer Nature Switzerland, Cham, Germany, pp. 223-241, DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-35385-7_13.
25. Pullman, M.E. and Gross, M.A. (2004), "Ability of Experience Design Elements to Elicit Emotions and Loyalty Behaviors", *Decision Sciences*, Vol. 35(3), pp. 551-578, DOI: <https://doi.org/10.1111/j.0011-7315.2004.02611.x>.
26. Straker, K. and Wrigley, C. (2016), "Designing an emotional strategy: Strengthening digital channel engagements", *Business Horizons*, Vol. 59(3), pp. 339-346, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.010>.
27. Velthuis, S.J. (2022), "Creating sustainable competitive advantage in the hospitality industry through commercial friendships: connecting the host and guest on a social and emotional level", *Research in Hospitality Management*, Vol. 12(1), pp. 85-89, DOI: <https://doi.org/10.1080/22243534.2022.2080936>.
28. Yusa, I.M.M., Ardhana, I.K., Putra, I.N.D. and Pujaastawa, I.B.G. (2023), "Emotional design: a review of theoretical foundations, methodologies, and applications", *Journal of Aesthetics, Design, and Art Management*, Vol. 3(1), pp. 1-14, DOI: <https://doi.org/10.58982/jadam.v3i1.308>.

Гринько Т.В., Крупський О.П., Стасюк Ю.М.

ЕМОЦІЙНИЙ ДИЗАЙН ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Мета. Визначення ролі емоційного дизайну як інструменту стратегічного управління в готельно-ресторанному бізнесі та аналіз його впливу на ефективність управлінських рішень, адаптивність організаційної поведінки та когнітивну залученість персоналу.

Методика дослідження. У дослідженні використано міждисциплінарний підхід, який поєднує якісний контент-аналіз наукових публікацій, метод кейс-стаді на прикладі готельних і ресторанных закладів, когнітивний аналіз управлінських патернів та візуально-етнографічне дослідження просторово-сенсорного середовища. Концептуальну основу становить підхід design-based strategic management, що дозволяє оцінити вплив дизайну середовища на стратегічне мислення та поведінкові моделі.

Результати дослідження. Встановлено, що емоційний дизайн впливає на ключові аспекти управління в готельно-ресторанному бізнесі: пришвидшує прийняття рішень у критичних ситуаціях, знижує когнітивне навантаження персоналу, формує емоційно позитивне середовище для клієнтів та підвищує рівень їхньої лояльності. Доведено, що дизайн простору може слугувати латентним регулятором командної поведінки, сприяючи самоорганізації й ефективній взаємодії без адміністративного втручання.

Наукова новизна результатів дослідження. Запропоновано трактування емоційного дизайну як фреймового елементу стратегічного управління в сервісному бізнесі. Вперше узагальнено його функціональну багаторівневу структуру (вісцеральний, поведінковий і рефлексивний рівні) та визначено його вплив на когнітивну залученість як персоналу, так і клієнтів.

Практична значущість результатів дослідження. Розроблені рекомендації щодо інтеграції емоційного дизайну в управлінські стратегії готельно-ресторанних закладів можуть бути використані для підвищення ефективності сервісу, покращення внутрішньої комунікації та створення сталого емоційного зв'язку з клієнтами. Отримані результати є актуальними як для фізичних, так і для цифрових сервісних середовищ.

Ключові слова: емоційний дизайн, стратегічне управління, готельно-ресторанний бізнес, сервісне середовище, когнітивна залученість, організаційна поведінка.

Grynko T.V., Krupskiy O.P., Stasiuk Yu.M.

EMOTIONAL DESIGN AS A STRATEGIC MANAGEMENT TOOL IN HOTEL AND RESTAURANT MANAGEMENT

Purpose. The aim of this study is to determine the role of emotional design as a strategic management tool in the hotel and restaurant business and to analyse its impact on decision-making efficiency, organizational behaviour adaptability, and cognitive engagement of personnel.

Methodology of research. The study applies an interdisciplinary approach combining qualitative content analysis of academic publications, case studies of hotel and restaurant enterprises, cognitive analysis of management patterns, and visual ethnographic research of the spatial-sensory environment. The conceptual foundation is based on the design-based strategic management approach, which enables the assessment of how spatial design solutions influence strategic thinking and behavioural models.

Findings. The research revealed that emotional design influences key aspects of management in the hotel and restaurant business: it accelerates decision-making in critical situations, reduces cognitive load on staff, fosters a positive emotional environment for customers, and increases customer loyalty. It was proved that spatial design can act as a latent regulator of team behaviour, supporting self-organization and effective interaction without administrative pressure.

Originality. The study proposes an interpretation of emotional design as a framing element of strategic management in service businesses. For the first time, the functional multi-level structure of emotional design (visceral, behavioural, and reflective levels) is generalized and its impact on the cognitive engagement of both staff and clients is defined.

Practical value. The recommendations developed for integrating emotional design into hotel and restaurant management strategies can be used to improve service efficiency, enhance internal communication, and establish a sustainable emotional connection with customers. The findings are relevant to both physical and digital service environments.

Key words: emotional design, strategic management, hotel and restaurant business, service environment, cognitive engagement, organizational behaviour.

Дата надходження рукопису: 23.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 20.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 658.626:659.127.8:339.138
JEL Classification: M31, M37

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.15>

Дудар В.Т.,
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри маркетингу,
ORCID: 0000-0002-7950-736X,
Окрепкий Р.Б.,
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри маркетингу,
ORCID: 0000-0001-6761-4187,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ЗНАЧЕННЯ УПАКОВКИ ДЛЯ ВПІЗНАВАНOSTІ БРЕНДУ

Dudar V.T.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor
at the department of marketing,
Okrepkyi R.B.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor
at the department of marketing,
West Ukrainian National University, Ternopil

THE IMPORTANCE OF PACKAGING FOR BRAND RECOGNITION

Постановка проблеми. У сучасному світі конкуренції упаковка стала не лише засобом захисту товару, але й ключовим елементом маркетингової стратегії. Вона виступає важливим інструментом, який впливає на вибір споживача, формування іміджу бренду та його впізнаваність на ринку. Вона перетворюється на потужний маркетинговий інструмент, здатний відображати цінності бренду, привертати увагу покупців і створювати емоційний зв'язок із аудиторією. Однак багато компаній не використовують повною мірою потенціал упаковки, що створює низку проблем, які можуть негативно впливати на впізнаваність і успішність бренду. Значення дизайну упаковки в маркетинговій товарній політиці як складової частини товару (послуги) є ключовим для виробників, які прагнуть забезпечити успішне просування продукції. Зважаючи на такі чинники, як впізнаваність бренду, сприйняття цінності товару чи послуги, а також психологічні особливості поведінки споживачів, компанії можуть створювати упаковку, що викликає позитивні емоції, формує лояльність до бренду та стимулює споживчий попит.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження впливу упаковки на впізнаваність бренду привертють увагу багатьох науковців у сфері маркетингу, дизайну та поведінки споживачів. Серед визнаних авторів у цій сфері слід відмітити наукові праці таких вчених, як: Антоненко М. Ю. [1], Біловодська О. А. [2], Майборода Г. О. [5], Пенькова О. Г. [6], Поліщук О. П. [7]. Праці цих авторів демонструють комплексний підхід до вивчення впливу упаковки на впізнаваність бренду, зокрема через аналіз кольорів, типографіки, форм і матеріалів, а також через дослідження культурних і соціальних факторів, які впливають на сприйняття упаковки. Попри значний обсяг досліджень, питання впливу упаковки на впізнаваність бренду досліджені не повністю, що створює можливості для нових наукових підходів і практичних рішень. Відомо, що упаковка є важливим маркетинговим інструментом, здатним впливати на поведінку споживачів, але багато аспектів цієї взаємодії залишаються недостатньо вивченими.

Постановка завдання. Мета статті полягає у виявленні та аналізі ключових аспектів, які визначають, як саме упаковка сприяє формуванню унікального образу бренду в свідомості споживачів. У межах поставленої мети були сформульовані такі ключові завдання: дослідити значення та функціональну роль упаковки як важливого активу та чинника успішного здійснення маркетингової стратегії підприємства; проаналізувати основні елементи упаковки товару та визначити рівень їхнього впливу на результативність маркетингової діяльності; з'ясувати специфічні чинники, що формують споживче сприйняття, та оцінити їхню значущість у контексті впливу упаковки; встановити характерні риси поведінки й особливості сприйняття українських споживачів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Упаковка – це оболонка готового продукту, яка одночасно повинна виконувати кілька життєво важливих для нього функцій: можливість розподілу його вмісту за вагою або кількістю, збереження та зручність транспортування продукту, його ідентифікацію, інформаційну функцію, зокрема рекламу, тощо [8, с. 11].

Упаковка є першим фізичним контактом між споживачем і продуктом. Це «обличчя» бренду, яке здатне одразу привернути увагу або залишитися непоміченим серед конкурентів. Коли потенційний покупець бачить продукт на полиці магазину або в інтернеті, саме упаковка визначає, чи захочеться йому взяти його в руки або клікнути для детальнішого перегляду.

У сучасному перенасиченому ринку упаковка часто стає вирішальним фактором для споживача при виборі продукту. Саме від дизайну упаковки залежить, чи зупиниться на ньому погляд покупця серед десятків схожих товарів на полиці. Перший контакт із упаковкою має кілька ключових аспектів, які варто розглянути детальніше.

1. Візуальне враження.

Візуальне сприйняття є основою першого контакту. Дослідження показують, що покупці ухвалюють рішення про покупку за лічені секунди, і саме упаковка – її колір, форма, текстура та стиль – є найпотужнішим інструментом для створення цього першого враження. Вибір кольорової гами, типографіки та загального дизайну дозволяє підкреслити характер бренду та створити асоціації, які відповідатимуть очікуванням аудиторії.

Наприклад: яскраві, сміливі кольори, як правило, притягують молодь, яка цінує енергію та стиль; спокійні та пастельні тони асоціюються з екологічністю, натуральністю та турботою, що важливо для еко-свідомих покупців; металеві елементи чи насичені темні кольори часто сприймаються як ознаки преміум-класу і статусності.

2. Чіткість інформації.

На упаковці дуже важливо чітко донести основну інформацію про продукт. Зазвичай покупець не має часу детально аналізувати всі характеристики, тому від короткого та зрозумілого викладу залежить, чи захоче він дізнатися більше. Основні характеристики продукту, його переваги та унікальні особливості повинні бути розташовані так, щоб їх було легко побачити та зрозуміти.

До таких елементів відносяться: назва бренду та продукту – одразу привертає увагу і створює асоціацію; основна функція або користь від продукту – те, що допомагає швидко зрозуміти, для чого він призначений; додаткова інформація (наприклад, «органічний», «без цукру», «екологічний») – щоб підкреслити особливості, важливі для окремих категорій покупців.

3. Форма та тактильні відчуття.

Форма упаковки також має значення для першого контакту. Оригінальна або зручна форма не лише виділяє товар на полиці, а й робить його запам'ятовуваним. У деяких випадках упаковка з нетрадиційною формою або текстурою може справити велике враження на покупця та залишити стійке враження.

Тактильні елементи, як-от матова або глянцева поверхня, рельєфний друк, текстуровані матеріали, теж грають свою роль. Приємні на дотик елементи можуть викликати позитивні емоції у споживача і підвищити шанс на покупку. Наприклад, матова текстура зазвичай асоціюється з елегантністю, тоді як текстуровані матеріали можуть підкреслити натуральність продукту.

4. Емоційний відгук.

Перший контакт із упаковкою має викликати позитивні емоції у покупця, будь-то цікавість, захоплення або впевненість у якості продукту. Дизайн упаковки повинен сформувати візуальну історію, яка резонує з цінностями та потребами цільової аудиторії.

Наприклад: упаковка дитячих продуктів часто має яскраві кольори та веселі ілюстрації, щоб привернути увагу дітей та викликати теплі емоції у батьків. Для продуктів, що позиціонуються як преміальні, використовуються простота та витонченість дизайну, щоб передати відчуття ексклюзивності.

5. Створення асоціацій з брендом.

Коли дизайн упаковки продуманий і стабільно використовується, він починає асоціюватися з брендом, стає його візитною карткою. Чим частіше споживач бачить упаковку з цими елементами – кольором, логотипом, шрифтами, тим легше він ідентифікує бренд серед інших. Така впізнаваність допомагає у формуванні лояльності, оскільки покупці часто обирають знайомі та перевірені бренди, довіряючи своїм попереднім позитивним враженням.

Сучасні споживачі також дедалі частіше звертають увагу на екологічність упаковки. Недотримання принципів сталого розвитку або використання матеріалів, які шкодять довкіллю, може негативно вплинути на репутацію бренду, навіть якщо його продукція є якісною. Це стосується також функціональності упаковки: зручність використання, можливість повторного застосування чи переробки стають важливими критеріями вибору для багатьох споживачів.

Ще одним важливим аспектом є відповідність між упаковкою та ключовими цінностями бренду. Якщо бренд комунікує певні ідеї, наприклад, інноваційність або природність, але його упаковка не відображає цих характеристик, це може створити когнітивний дисонанс у споживачів і знизити їхню довіру. Унікальний дизайн, що включає елементи, які безпосередньо асоціюються з брендом, – кольори, логотип, шрифти або форма упаковки – є важливим фактором для посилення впізнаваності. Проте багато компаній не приділяють достатньо уваги створенню такого цілісного образу.

Емоційний вплив упаковки є ще одним важливим аспектом. Її зовнішній вигляд і відчуття на дотик формують у покупця певні очікування щодо продукту. Упаковка високої якості асоціюється з

преміальністю товару, тоді як екологічні матеріали підкреслюють соціальну відповідальність бренду. Такі асоціації сприяють побудові довіри та довготривалих емоційних зв'язків із споживачем.

Яскрава, оригінальна або, навпаки, лаконічна преміальна упаковка формує певне сприйняття цінності товару. Саме це сприйняття стає базою для встановлення маркетингової ціни. Якщо упаковка виглядає дорого, інноваційно або натякає на ексклюзивність, споживач буде схильний вважати, що і сам продукт має вищу якість – відповідно, вищу ціну можна виправдати психологічно. Так формується зв'язок між візуальною ідентичністю бренду й ціновим позиціонуванням: упаковка підсилює аргументи для споживача щодо того, чому саме цей товар коштує дорожче або навпаки – є вигідною пропозицією.

Упаковка також дозволяє реалізувати стратегії диференціації, які напряму пов'язані з ціновими стратегіями. Наприклад, бренд може використовувати екоупаковку, щоб зайняти нішу свідомого споживання та встановити вищу ціну, обґрунтовуючи її додатковою цінністю – турботою про довкілля. Або ж може мінімізувати упаковку, передаючи сигнал «економії», що відповідає стратегії низьких цін.

Бренди, що працюють у сегменті середнього або високого цінового позиціонування, активно використовують силу упаковки, щоб підсилити імідж і зробити свою продукцію впізнаваною. Відомі приклади, як-от Apple, Lindt або Chanel, демонструють, як ретельно продумана упаковка стає частиною брендової історії. Люди розпізнають продукт на полиці не лише за назвою, а й за візуальними маркерами – кольором коробки, її стилем або навіть звуком при відкритті. У результаті упаковка стає не просто частиною продукту, а важливим чинником брендингу, який визначає як імідж, так і цінову стратегію компанії.

На противагу цьому, бренди з низьким рівнем ціноутворення свідомо обирають спрощену упаковку, яка не створює ілюзії дорожнечі, але підкреслює функціональність і доступність. Це дозволяє сформувати у споживача уявлення про чесну ціну, без зайвих витрат на маркетинг. Така упаковка теж впізнавана – завдяки своїй простоті, лаконічності й відповідності очікуванням цільової аудиторії. Тобто навіть бюджетна упаковка виконує стратегічну роль: вона підкріплює правильне сприйняття ціни та закріплює бренд у свідомості покупця.

Упаковка також працює як місток між брендовою ідентичністю та ринковим позиціонуванням через ціну. Якщо споживач бачить, що зовнішній вигляд продукту відповідає його вартості або навіть перевершує її, це формує довіру, лояльність і підсилює повторні покупки. А якщо упаковка не відповідає очікуванням, навіть хороша ціна може не врятувати продаж. Таким чином, упаковка стає візуальним аргументом у маркетинговому ціноутворенні: вона або підсилює ціну, або суперечить їй – і тоді втрачається цінова гармонія між очікуванням і реальністю.

Приклади успішного використання упаковки для підвищення впізнаваності бренду яскраво демонструють, як дизайн і інновації в упаковці впливають на сприйняття споживачів.

Один із найвідоміших прикладів – Coca-Cola. Класична форма пляшки цього бренду була розроблена ще в 1915 році, і з того часу стала одним із найвпізнаваніших символів у світі. Крім того, червоний колір і білий шрифт миттєво асоціюються з брендом, незалежно від формату упаковки [3].

Інший приклад – Apple. Упаковка техніки цього бренду втілює ідею мінімалізму та преміальності. Якісні матеріали, простий дизайн і увага до деталей формують у споживачів враження про високу якість продукту ще до його використання.

Бренд Tiffany&Co. також успішно використовує упаковку для зміцнення свого іміджу. Їхні фірмові блакитні коробочки стали символом розкоші та ексклюзивності, посилюючи емоційний зв'язок із клієнтами.

McDonald's застосовує адаптивний підхід до дизайну упаковки. Вони використовують яскраві кольори, фірмові елементи дизайну та впізнавану форму, щоб створювати позитивні емоції, які асоціюються з брендом.

На українському ринку варто згадати Roshen. Їхня упаковка поєднує яскраві кольори, зручність використання та унікальні візуальні елементи, що робить продукцію легко впізнаваною. Наприклад, фірмовий стиль упаковки коробок цукерок асоціюється зі святковістю та якістю.

Lifecell використовує яскраво-жовті елементи на упаковці SIM-карт і аксесуарів, підкреслюючи свою сучасність і позитивний імідж. Завдяки цьому бренд легко вирізняється серед конкурентів.

У сфері екологічного дизайну можна згадати Carlsberg, які створили біорозкладну упаковку для своїх напоїв, що не лише відповідає сучасним вимогам сталого розвитку, але й допомагає виділити бренд серед інших пивних компаній.

Також все про заходи для підвищення впізнаваності бренду знає Adidas, один із гігантів спортивної індустрії, чий культові три смужки стали синонімом спортивного стилю. Завдяки спонсорству атлетів та команд світової величини, колабораціям з попзірками, Adidas зміг побудувати дуже сильні позиції впізнаваності не лише у спортивному середовищі, а й серед звичайних споживачів [3].

Ці приклади демонструють, як продумана упаковка може стати невід'ємною частиною впізнаваності бренду, формуючи позитивне враження, зміцнюючи лояльність споживачів та сприяючи довготривалому успіху на ринку.

У ході дослідження було з'ясовано низку специфічних чинників, що формують споживче сприйняття упаковки та впливають на рівень впізнаваності бренду. До ключових віднесено: кольорове рішення, графічний дизайн, форма та функціональність, матеріал виготовлення, екологічність, наявність чіткої інформації про продукт.

Оцінювання значущості чинників методом анкетування та експертних інтерв'ю показало, що:

- 60% респондентів вважають кольорове рішення основним фактором, що допомагає вирізнити бренд серед конкурентів;
- 48% відзначили значний вплив зручності та практичності упаковки (захист від пошкоджень, легкість відкривання, можливість повторного використання);
- 41% наголосили на екологічності упаковки як на чиннику, що впливає на позитивне ставлення до бренду;
- 37% підкреслили важливість інформаційної складової (читабельність, достовірність і повнота відомостей про продукт).

Дослідження виявило специфічні особливості поведінки українських споживачів. Молодь віком 18-25 років більш чутлива до візуальних аспектів упаковки (яскравість, дизайн, новизна форм), тоді як старші респонденти 45+ акцентують увагу на її функціональності та інформативності. Водночас для жінок більш значущим є естетичний аспект і кольорове рішення, а для чоловіків – міцність та зручність використання.

В табл. 1 показано, як упаковка може впливати на різні аспекти брендингу – від залучення клієнтів до покращення довіри до бренду.

Таблиця 1

Значення упаковки для впізнаваності бренду

Показники	Цифрові показники
Підвищення впізнаваності бренду	До 30 % збільшення впізнаваності бренду завдяки упаковці.
Залучення клієнтів	60 % покупців вважають упаковку важливим фактором вибору товару.
Імідж і довіра до бренду	80 % покупців вважають дизайн упаковки важливим при виборі бренду.
Цифровий маркетинг і упакування	90 % брендів відзначають зростання зацікавленості після зміни упаковки.

Джерело: [4]

Слідкуючи за поінформованістю про бренд, компанії можуть отримати цінні інсайти та використовувати їх для оптимізації маркетингової стратегії та збільшення продажів.

Існує кілька основних методів виміру впізнаваності бренду. Один з них – це опитування. Вони можуть бути як із підказками (респондентам показують логотипи/елементи айденітики), так і без них (респонденти самі повинні назвати бренди певної категорії).

Ще один ефективний метод, як виміряти впізнаваність бренду, – це вебаналітика. За допомогою спеціальних сервісів, наприклад Google Analytics, можна проаналізувати пошукові запити, пов'язані з брендом, відвідуваність сайту та інші метрики. Також можна промоніторити згадки про бренд в інтернеті та соціальних мережах. Щоб побачити повну картину, варто використовувати одночасно кілька методів оцінки.

Для підвищення впізнаваності бренду важливо використовувати різноманітні стратегії, які формують стійке і позитивне враження про бренд у споживачів. Одним із основних способів є створення унікального та легко впізнаваного візуального стилю, що включає в себе логотип, кольорову гаму, шрифти та загальний дизайн продуктів. Цей стиль має бути послідовним на всіх точках контакту з брендом, від упаковки до реклами, що дозволяє споживачам швидко асоціювати конкретний вигляд із певним брендом.

Крім того, активне використання соціальних медіа може стати потужним інструментом для формування впізнаваності. Сучасні платформи дозволяють брендам безпосередньо взаємодіяти з аудиторією, що створює більше можливостей для залучення уваги до продукту через цікаві пости, інтерактивні кампанії або співпрацю з впливовими особами. Взаємодія з клієнтами на таких платформах також допомагає збільшити довіру до бренду і зміцнити його імідж.

Не менш важливим є правильне використання маркетингових акцій, наприклад, сезонних знижок або обмежених випусків продуктів, що привертають увагу до бренду і стимулюють інтерес до продукту. Активність у сфері корпоративної соціальної відповідальності також може суттєво підвищити впізнаваність бренду. Люди все більше обирають бренди, які підтримують соціально значущі ініціативи, екологічно чисті практики чи інші позитивні зміни в суспільстві.

Серед інших важливих способів можна виділити також запуск креативних рекламних кампаній, які можуть бути спрямовані на емоційний зв'язок з аудиторією. Наприклад, реклама, яка викликає емоції або має гумористичний елемент, часто залишається в пам'яті споживачів. Крім того, взаємодія з медіа та публікації в авторитетних виданнях допомагають бренду отримати додаткову експозицію та зміцнити свою репутацію.

Таким чином, впізнаваність бренду можна підвищити через стратегічне поєднання візуальних, комунікаційних та маркетингових інструментів, що дозволяють створити цілісне та ефективне враження про бренд серед споживачів.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, упаковка має великий потенціал не лише як засіб для збереження товару, а й як інструмент для побудови стійкої взаємодії з споживачами. Тому для підвищення впізнаваності бренду важливо приділяти увагу її розробці та адаптації до змінних вимог ринку. Пропозицією є більш активне впровадження інноваційних рішень в упаковку, таких як використання екологічно чистих матеріалів, інтеграція технологій, що покращують зручність користування, та адаптація дизайну до сезонних або культурних змін, що дозволяє підтримувати інтерес до бренду впродовж року.

Щоб упаковка ефективно виконувала роль у підвищенні впізнаваності бренду, важливо підтримувати послідовність у її використанні на всіх рівнях: від дизайну упаковки до рекламних кампаній. Це дозволяє створити єдиний візуальний стиль, який допомагає швидко ідентифікувати бренд. Крім того, упаковка повинна активно підтримувати маркетингові стратегії бренду, відображати його унікальність і сприйняття споживачем. Вона може бути потужним інструментом для залучення нових клієнтів, а також стимулювати повторні покупки завдяки своєму функціональному або емоційному аспекту.

Література

1. Антоненко М. Ю., Шилигіна Л. С. Дизайн упаковки та його вплив на вибір споживача. *Агросвіт*. 2025. № 4. С. 146–150.
2. Біловодська О. А. Теоретико-методичні засади оцінки упаковки інноваційної продукції. *Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком* : монографія / Упорядник: Ілляшенко С. М. (ред.). Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2011. С. 516–534.
3. Вплив упаковки на споживачів продукції. URL: <http://upakovka-v.dp.ua/upakovka/preimushhestva-upakovochnyemateriary/vliyanieupakovki-napotrebitelei-produkcii> (дата звернення: 30.04.2025).
4. Дослідження упаковки. *Beehiveor*. URL: <https://beehiveor.com/doslidzhennya-upakovki> (дата звернення: 30.04.2025).
5. Майборода Г. О. Показники бренд-менеджменту та ефективність їх використання. *Development of Ukraine's Economy: Problems, prospects, efficiency* : Conference Proceedings (Arad, Romania, 17–18 December 2020). Arad, 2020. P. 12–15. URL: <https://surl.li/hojxmc> (дата звернення: 30.04.2025).
6. Пенюкова О. Г., Лементовська В. А., Бортник Т. І. Стратегії просування бренду на різних етапах життєвого циклу продукції. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-31>.
7. Поліщук О., Гнатюк М. Особливості дизайну упаковки товару харчової групи: українські бренди у кондитерській сфері. *Актуальні проблеми сучасного дизайну* : збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 27 квітня 2022 року). В 2-х т. Київ : КНУТД, 2022. Т. 2. С. 136–138.
8. Телетов О. С., Шатова В. М. Упаковка як об'єкт інноваційного маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 2. С. 11–20.
9. Упаковка як фактор збереження і конкурентоспроможності. *Ukrbukva.net*. URL: <http://ukrbukva.net/page,4,24823-Upakovka-kak-faktor-sohrannosti-i-konkurentosposobnosti.html> (дата звернення: 30.04.2025).
10. Яремчук Ю. В., Ковінько О. М. Упаковка як елемент маркетингової діяльності. *Вісник Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. 2012. Вип. 6. С. 4–9.

References

1. Antonenko, M.Yu. and Shylyhina, L.S. (2025), "Packaging design and its impact on consumer choice", *Ahrosvit*, no. 4, pp. 146–150.
2. Bilovodska, O.A. (2011), "Theoretical and methodological principles for evaluating the packaging of innovative products". In: Illiashenko, S.M. (Ed.), *Problemy i perspektivy rynkovo-orientovanoho upravlinnia innovatsiynym rozvytkom* [Problems and prospects of market-oriented management of innovative development], monograph, TOV "TD "Papyrus", Sumy, Ukraine, pp. 516–534.
3. "The impact of packaging on product consumers", available at: <http://upakovka-v.dp.ua/upakovka/preimushhestva-upakovochnyemateriary/vliyanieupakovki-napotrebitelei-produkcii> (access date April 30, 2025).
4. Beehiveor (2025), "Packaging research", available at: <https://beehiveor.com/doslidzhennya-upakovki> (access date April 30, 2025).
5. Maiboroda, H.O. (2020), "Brand management indicators and the effectiveness of their use", *Development of Ukraine's Economy: Problems, prospects, efficiency* : Conference Proceedings (Arad,

Romania, 17–18 December 2020), Arad, Romania, pp. 12–15, available at: <https://surl.li/xxjxmc> (access date April 30, 2025).

6. Penkova, O.H., Lementovska, V.A. and Bortnyk, T.I. (2024), "Brand promotion strategies at different stages of the product life cycle", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 66, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-31>.

7. Polishchuk, O. and Hnatiuk, M. (2022), "Features of food group product packaging design: Ukrainian brands in the confectionery sector", *Aktualni problemy suchasnoho dyzainu : zbirnyk materialiv IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Current Issues of Modern Design: Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference], (Kyiv, 27 April 2022), In 2 Vol., KNUTD, Kyiv, Ukraine, Vol. 2, pp. 136–138.

8. Tielietov, O.S. and Shatova, V.M. (2014), "Packaging as an object of innovative marketing", *Marketynh ta menedzhment innovatsii*, no. 2, pp. 11–20.

9. Ukrbukva.net (2025), "Packaging as a factor of preservation and competitiveness", available at: <http://ukrbukva.net/page,4,24823-Upakovka-kak-faktor-sohrannosti-i-konkurentosposobnosti.html> (access date April 30, 2025).

10. Yaremchuk, Yu.V. and Kovinko, O.M. (2012), "Packaging as an element of marketing activity", *Visnyk Vinnytskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu KNTEU*, Iss. 6, pp. 4–9.

Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б.

ЗНАЧЕННЯ УПАКОВКИ ДЛЯ ВПІЗНАВАНOSTІ БРЕНДУ

Мета. Виявлення та аналіз ключових аспектів, які визначають, як саме упаковка сприяє формуванню унікального образу бренду в свідомості споживачів.

Методика дослідження. В процесі дослідження використано комплексний підхід, який включає кількісні та якісні методи. Зокрема, метод теоретичного аналізу в поєднанні з емпіричним аналізом дав змогу виявити вплив дизайну упаковки на споживче сприйняття та поведінку; індукція та дедукція – для інтерпретації висновків за результатами дослідження.

Результати дослідження. Проведене дослідження дозволило підтвердити важливу роль упаковки як інструменту формування впізнаваності бренду та впливу на поведінку споживачів.

Встановлено, що дизайн та колірне оформлення упаковки є визначальними чинниками у формуванні впізнаваності бренду серед українських споживачів. Обґрунтовано, що зручність використання та функціональні властивості упаковки суттєво впливають на повторні покупки та рівень лояльності до бренду. Доведено, що інформаційна насиченість упаковки (маркування, склад, екологічність) підвищує довіру до продукції та створює позитивний імідж виробника. Проаналізовано відмінності у сприйнятті упаковки різними віковими категоріями: молодь орієнтується переважно на візуальну привабливість, тоді як старші споживачі – на функціональність та якість матеріалів.

Наукова новизна результатів дослідження. Доведено, що упаковка відіграє не лише роль засобу збереження продукції, але й є ключовим чинником формування впізнаваності бренду, що, на відміну від існуючих підходів, дає змогу інтегрувати її в комплекс стратегічних маркетингових комунікацій. Обґрунтовано, що колірне рішення, матеріал та ергономічність упаковки мають безпосередній вплив на поведінку споживачів, що відкриває нові можливості для позиціонування бренду на ринку. Набуло подальшого розвитку розуміння специфіки споживчого сприйняття упаковки в Україні, зокрема у вікових та соціокультурних групах. Удосконалено підхід до оцінювання впливу упаковки як маркетингового інструменту шляхом поєднання соціологічних, психологічних та економічних методів дослідження.

Практична значущість результатів дослідження. Практична новизна полягає у розробці рекомендацій для брендів, які прагнуть підвищити свою впізнаваність через оновлення або вдосконалення візуальної ідентичності упаковки. Отримані результати можуть бути використані в діяльності дизайнерів, маркетологів і бренд-менеджерів при розробці упаковки товарів.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова товарна політика, упаковка, бренд, товар, поведінка споживачів, маркетингові цінові стратегії, ціноутворення, реклама.

Dudar V.T., Okrepkyi R.B.

THE IMPORTANCE OF PACKAGING FOR BRAND RECOGNITION

Purpose. The aim of the article is to identify and analyse key aspects that determine how packaging contributes to the formation of a unique brand image in the minds of consumers.

Methodology of research. The comprehensive approach that includes quantitative and qualitative methods was used in the research process. In particular, the method of theoretical analysis combined with empirical analysis made it possible to identify the impact of packaging design on consumer perception and behaviour; induction and deduction – to interpret the conclusions based on the research results.

Findings. The research confirmed the important role of packaging as a tool for forming brand awareness and influencing consumer behaviour.

It was established that the design and colour design of packaging are determining factors in forming brand awareness among Ukrainian consumers. It was substantiated that the ease of use and functional

properties of packaging significantly affect repeat purchases and the level of brand loyalty. It was proven that the information richness of packaging (labelling, composition, environmental friendliness) increases trust in products and creates a positive image of the manufacturer. The differences in the perception of packaging by different age categories were analysed: young people are focused mainly on visual appeal, while older consumers are focused on functionality and quality of materials.

Originality. It is proven that packaging plays not only the role of a means of preserving products, but also is a key factor in forming brand recognition, which, unlike existing approaches, allows it to be integrated into a complex of strategic marketing communications. It is substantiated that the colour scheme, material and ergonomics of packaging have a direct impact on consumer behaviour, which opens up new opportunities for brand positioning in the market. The understanding of the specifics of consumer perception of packaging in Ukraine, in particular in age and social and cultural groups has been further developed. The approach to assessing the impact of packaging as a marketing tool has been improved by combining sociological, psychological and economic research methods.

Practical value. The practical novelty lies in the development of recommendations for brands that seek to increase their recognition through updating or improving the visual identity of packaging. The obtained results can be used in the activities of designers, marketers and brand managers when developing product packaging.

Key words: marketing, marketing product policy, packaging, brand, product, consumer behaviour, marketing pricing strategies, pricing, advertising.

Дата надходження рукопису: 13.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 20.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 336.71:005.35
JEL Classification: M31

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.16>

Павлишин С.П.,
здобувач третього рівня вищої освіти «доктор філософії»
за спеціальністю D5 Маркетинг (075 Маркетинг),
ORCID <https://orcid.org/0009-0004-9136-5271>,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, Київ*

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Pavlyshyn S.P.,
*candidate for the third level of higher
education “Doctor of Philosophy”
in the D5 Marketing (075 Marketing) specialty,
National University of Life and
Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv*

CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE GRAIN MARKET IN UKRAINE AND IN THE WORLD

Постановка проблеми. Наша держава є одним з найважливіших виробників та експортерів агропродовольчої продукції у світі, зокрема пшениці, кукурудзи, ячменю, соняшнику та ріпаку. У середньому за останні п'ять маркетингових років на Україну припадало 3 % світового виробництва пшениці, вона є п'ятим найбільшим експортером пшениці, її частка у структурі світового експорту складає 9 %.

Вітчизняний аграрний сектор відіграє ключову роль у постачанні пшениці на світові ринки: Європейський Союз (46 %), країни Південно-Східної Азії (16 %), країни Азії (6 %), а також до країн Близького Сходу (12 %) та Африки (16 %), де пшениця є основним продуктом харчування.

Україна є четвертим найбільшим світовим експортером ячменю. У 2023/2024 маркетинговому році (МР) географічна структура експорту ячменю з України виглядала наступним чином: Європейський Союз (42 %), країни Азії (28 %), країн Близького Сходу (17 %), країни Африки (11 %) та Південно-Східної Азії (2 %).

Наша країна є третім найбільшим експортером кукурудзи (частка у глобальній структурі експорту – 15 %; питома вага у світовій структурі виробництва – 2,5 %) та ріпаку. Наша держава також є першим експортером сої поза межами Америки. Для всіх трьох продуктів Україна відіграє особливу роль на світових ринках, оскільки є провідним експортером продукції без ГМО та важливим експортером органічних кормів.

Варто зауважити, що на тренди розвитку ринку зерна в Україні вирішальний вплив має кон'юнктура світового ринку. Отже, підприємства аграрного сектору, зернотрейдери та інші суб'єкти агробізнесу потребують актуальної маркетингової інформації щодо прогнозування кон'юнктури світового ринку зерна для прийняття результативних управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему маркетингових досліджень розвитку ринку зерна детально вивчали низка вітчизняних та зарубіжних вчених. У наукових працях С. Кваші [1], А. Діброви [2; 3], О. Жемойди [4], О. Ковальової [5], О. Козака [6], О. Шпичака [7], В. Месель-Веселяка [8], Н. Голомші [9], В. Андрійчука, Б. Андрющенка, В. Бойка, П. Саблука, К. Макконела, А. Сміта та ін. розкрито питання виробництва та споживання, а також кон'юнктури світового та вітчизняного ринку зерна. В. Гесць, П. Друккер, Д. Лук'яненко, А. Філіпенко, О. Яценко та ін. зробили значний внесок у дослідження інноваційних трансформацій в аграрному секторі економіки України. Проте, проблеми маркетингових досліджень вітчизняного та світового ринків зерна та прогнозування його розвитку потребують поглиблених досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сучасних тенденцій ринку зерна в Україні та світі та прогнозування його розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до даних Міністерства аграрної політики та продовольства України за підсумками 2024/2025 МР, станом на 31 травня 2025 р. з

* Науковий керівник: Буряк Р.І. – д-р. екон. наук, професор

України експортовано 40,602 млн т зернових та зернобобових культур, що на 10,484 млн т або на 25,8 % менше, ніж у 2023/2024 МР. У 2024/2025 МР експорт пшениці з України склав 15,723 млн т, що на 2,774 млн т або на 17,6 % менше, ніж у 2023/2024 МР. Також вітчизняні аграрії експортували 2,318 млн т ячменю (на 214 тис. т менше, ніж у 2023/2024 МР) і 10,8 тис. т жита (на 4,8 тис. т більше, ніж у 2023/2024 МР). У структурі експорту зернових з України превалювала кукурудза, обсяги експорту якої у 2024/2025 склали 21,963 млн т, що на 7,560 тис. т або на 33,6 % менше, ніж у 2023/24 МР [10].

Згідно даних Міністерства аграрної політики та продовольства України, Україна у 2024 році досягла довоєнних обсягів експорту – 24,5 млрд доларів США, що становило 59 % в загальній структурі експорту. Це є найкращим показником після 2021 року, коли надходження від експорту агропродовольчої продукції становили 27,7 млрд доларів США. Зазначимо, що у 2024 році з України було експортовано 78,3 млн т сільськогосподарської продукції. Найбільшу питому вагу у структурі експорту агропродовольчої продукції займала соняшникова олія – 21 % (експортовано 6 млн т соняшникової олії на загальну суму 5,1 млрд доларів); друге місце посідає кукурудза – 21 % (експортовано 29,6 млн т кукурудзи на 5 млрд доларів США); третю позицію посідає пшениця – 15 % (експортовано 20,6 млн т пшениці на загальну суму 3,7 млрд доларів США) [11].

Зауважимо, що Україна продовжує успішно використовувати експортні логістичні маршрути для постачання зернових морським транспортом через чорноморські порти (Чорноморськ, Одеса та Південний). Фахівці USDA [12] прогнозують, що експортні поставки зернових з України у 2025/2026 МР зростуть на 3,6 млн т у порівнянні з 2024/2025 МР, та загалом за 2025/2026 МР зростуть до 44 млн т (за рахунок зростання обсягів експортних поставок кукурудзи, ячменю та у меншій мірі пшениці). Експерти USDA прогнозують, що експорт пшениці з України у 2025/2026 МР збільшиться на 3,1 % (на 0,5 млн т) у порівнянні з 2024/2025 МР та становитиме 16,5 млн т, експортні поставання кукурудзи у 2025/2026 МР зростуть на 9,1 % (на 2 млн т) до 24 млн т у порівнянні з попереднім маркетинговим роком, експорт ячменю збільшиться на 45,8 % (на 1,1 млн т) до 3,5 млн т. Такі прогнози зумовлені належною спроможністю експортних поставок зернових з України морським транспортом у зв'язку. У 2024 році експорт агропродовольчої продукції з України здійснювався наступним чином: 71 % агропродовольчої продукції постачалося морським транспортом з чорноморських портів України, 13 % – через дунайські порти, 11 % з використанням «Шляхів солідарності ЄС–Україна» (морський транспорт – 84 %, залізничний транспорт – 11 %, автомобільний транспорт – 5 %).

Проаналізуємо більш детально тенденції розвитку ринку зернових в Україні.

Згідно даних Міністерства аграрної політики та продовольства України [10], у 2024/2025 МР площа посівів пшениці в Україні становила 4,9 млн га (на 3,0 % більше, ніж у попередньому маркетинговому році та на 19,6 % нижче за середній показник за 5 років). Тимчасова окупація частини української території російськими військами призвела до суттєвого скорочення площ під пшеницею у довгостроковій перспективі. Водночас середня врожайність пшениці у 2024/2025 МР становила 4,6 т/га (на 0,9 % менше, ніж у попередньому маркетинговому році та на 9,2 % вище середнього показника за 5 років). Складні погодні умови у 2024/2025 МР мали більш негативний вплив на ярові культури, тому врожайність озимих була не такою низькою (більша частка пшениці – озимої). Збільшення посівних площ компенсувало зниження врожайності. Таким чином, виробництво пшениці у 2024/2025 МР оцінюється у 22,7 млн т (на 2,0 % вище за попередній маркетинговий рік, але на 12,2 % нижче за середній показник за 5 років).

У 2024/2025 МР очікується, що внутрішнє споживання пшениці досягне 6,3 млн т, включаючи 3,8 млн т для споживання домогосподарствами та 1,3 млн т для виробництва кормів. В останні роки внутрішнє споживання пшениці як для продуктів харчування, так і для кормів зменшувалося через тимчасову окупацію частини України російськими військами та вимушену міграцію населення унаслідок військових дій.

Україна завжди була основним експортером пшениці. Імпорт пшениці завжди був мінімальним. У 2023/2024 МР Україна експортувала 18,6 млн т пшениці (на 9,0 % вище за минулий маркетинговий рік). Основною причиною зростання є організація власного експортного морського маршруту України, що допомогло зменшити перехідні запаси попередніх періодів. Через відсутність перехідних запасів очікується, що експорт пшениці у 2024/2025 МР досягне 16,8 млн т (на 9,8 % нижче за попередній період).

У той же час, за даними Міністерства аграрної політики та продовольства України [10], у 2024/2025 МР площа посівів кукурудзи становила 4,0 млн га (на 2,5 % нижче за минулий маркетинговий рік та на 18,5 % нижче за середній показник за 5 років). Як і у випадку з усіма зерновими культурами, площі під кукурудзою значно скоротилися через тимчасову окупацію частини територій України російськими військами.

У 2024/2025 МР Україна постраждала від сильної посухи, особливо у південній та східній частинах країни. Це знизило врожайність зернових культур, в основному кукурудзи. У 2024/2025 МР середня врожайність кукурудзи становила 6,5 т/га (на 16,6 % нижче за минулий маркетинговий рік та на 6,0 % нижче за середній показник за 5 років). За попередніми оцінками, врожай кукурудзи у 2024/2025 МР в Україні становитиме 26,1 млн т (на 18,7 % нижче за минулий маркетинговий рік та на

23,1 % нижче за середній показник за 5 років).

У 2024/2025 МР внутрішнє споживання кукурудзи оцінюється в 5,6 млн т, з яких 4,7 млн т буде використано для виробництва кормів для тваринництва. Очікується, що споживання кукурудзи на корм буде поступово зростати, але через скорочення поголів'я худоби воно не досягне довоєнного рівня.

У 2023/2024 МР Україна експортувала 29,5 млн т кукурудзи (на 1,0 % більше, ніж у попередньому маркетинговому році). Хоча виробництво було вищим, ніж у попередньому періоді, експорт залишився на тому ж рівні. У 2022/2023 МР запаси попереднього року були додатково експортовані.

Згідно прогнозів фахівців Міністерства аграрної політики та продовольства України [10], у 2024/2025 МР очікується, що експорт досягне 22,1 млн т кукурудзи (на 25,1 % менше, ніж у попередньому періоді). Виділимо дві причини цієї тенденції – скорочення виробництва кукурудзи та скорочення перехідних запасів.

Проаналізуємо обсяги виробництва, експорту та розміри кінцевих запасів зернових (кукурудзи, пшениці, ячменю) в Україні у 2021/2022–2024/2025 маркетингових роках (до та під час дії воєнного стану; рис. 1).

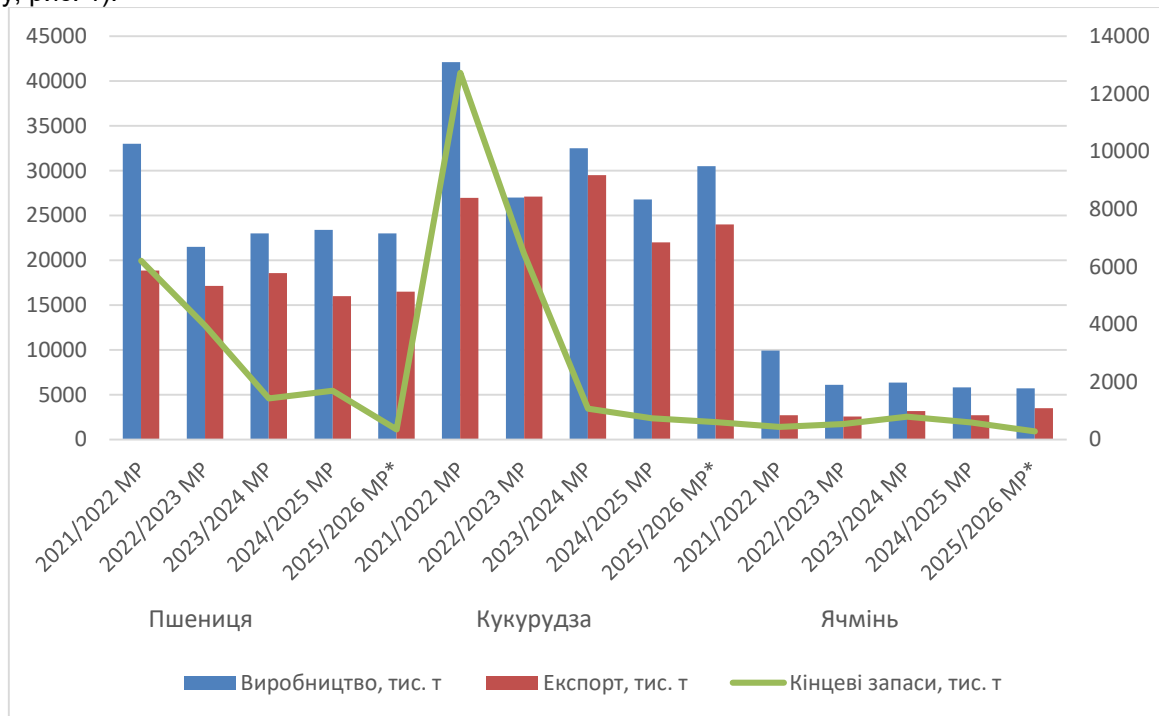


Рис. 1. Динаміка виробництва та експорту зернових з України у 2021/2022 – 2024/2025 маркетингових роках (до та під час дії воєнного стану)

* Прогнозні дані USDA (станом на 2.07.2025 р.)

Джерело: побудовано автором за даними USDA Foreign Agricultural Service [12]

У результаті військових дій росії проти України у 2024/2025 МР у порівнянні з 2021/2022 МР обсяги виробництва та експорту зернових суттєво зменшились: кукурудза – обсяги виробництва зменшились на 15,33 млн т (36,4 %), експортні постачання скоротились на 4,98 млн т (18,5 %); пшениця – обсяги виробництва зменшились на 9,6 млн т (29,1 %), експортні поставки знизились на 2,84 млн т (15,1 %); ячмінь – обсяг виробництва скоротився на 4,12 млн т (41,5 %), експорт ячменю зменшився на 10 тис. т (0,4 %) (рис. 2).

Зазначимо, що несприятливі погодні умови восени 2024 року призвели до зменшення площ під озимому пшеницею. Успішно функціонуюча морська логістика у 2023/2024–2024/2025 маркетингових роках забезпечила стабільність логістичних витрат на постачання зернових та дозволила Україні швидко та економічно ефективно експортувати великі обсяги агропродовольчої продукції на віддалені ринки.

Згідно з прогнозами USDA [12], українські фермери розширять свої площі під кукурудзою у 2025/2026 МР, оскільки прибутковість залежить від логістичних витрат. У 2024/2025 МР ЄС є основним експортним напрямком, імпортуючи приблизно половину загального обсягу експорту зерна з України.

Варто зазначити, що зростання попиту на зернові у світі сповільнюється, оскільки обсяги виробництва збільшуються за рахунок зростання врожайності зернових культур. Згідно прогнозів FAO, впродовж наступного десятиліття очікується сповільнення зростання попиту на зернові порівняно з попередніми десятирядами, головним чином через повільніше зростання попиту на корми для сільськогосподарських тварин та птиці, біопаливо та інші види промислового застосування [13].

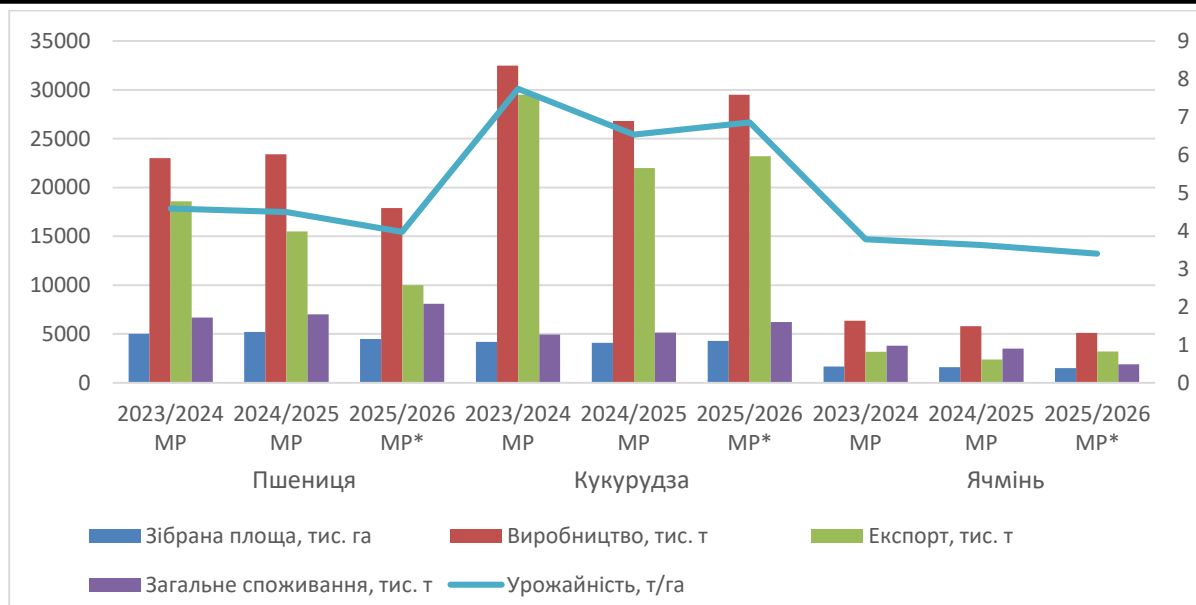


Рис. 2. Динаміка та прогноз зібраної площі, виробництва, експорту та загального споживання кукурудзи, пшениці та ячменю в Україні у 2023/2024 – 2025/2026* маркетингових роках

* Прогнозні дані USDA (станом на 18.10.2025 р.)

Джерело: побудовано автором за даними USDA Foreign Agricultural Service [12]

Крім того, у багатьох країнах з високим і середнім рівнем доходу пряме споживання більшості зернових культур на душу населення наближається до рівня насичення, що створює обмеження для загального зростання попиту. Значні обсяги зростання попиту на продукти харчування пояснюються зростанням населення, особливо в країнах з низьким і нижче середнього рівнем доходу.

В Азії передбачається зростання споживання пшениці та рису, спричинене зростанням чисельності населення, тоді як в Африці очікується збільшення споживання проса, сорго та білої кукурудзи. Крім того, прогнозується, що зростання значення рису у раціоні населення африканських країн призведе до постійного зростання його споживання на душу населення на континенті.

Хоча зернові, як правило, менш швидкопсувні порівняно з іншими харчовими продуктами, деякі продукти харчування на основі зернових, такі як хліб або випічка, все ще можуть швидко псуватися. Отже, оскільки зернові становлять значну частину світового споживання продовольства (близько 45 % калорій), їхній внесок у загальні втрати калорій та відходи перевищує 50 %. Якщо поточні тенденції збережуться, прогнози фахівців FAO свідчать про те, що втрати та обсяги харчових відходів у зерновому секторі зростуть приблизно на 11 % до 2033 року порівняно з поточним рівнем, що відображає очікуване збільшення споживання продуктів харчування [13].

Протягом наступного десятиліття зростання світового виробництва зернових буде зумовлене підвищенням продуктивності, зокрема, збільшенням врожайності та більш інтенсивним використанням (багатокультурне вирощування) та меншою мірою розширенням оброблюваних земель. Це очікуване зростання обсягів виробництва пояснюється ширшою доступністю та застосуванням нових та вдосконалених сортів насіння, а також впровадженням більш суворого та ефективного використання ресурсів поряд з удосконаленими методами ведення сільськогосподарського виробництва.

Прогнозується, що світове виробництво зернових зросте з поточного рівня приблизно на 350 млн т до 3,2 млрд т до 2033 року, головним чином завдяки збільшенню виробництва кукурудзи та пшениці. Очікується, що азійські країни забезпечать близько 40 % цього зростання, подібно до тенденцій, що спостерігалися протягом останнього десятиліття, причому Китайська Народна Республіка (далі – Китай) та Індія залишаються провідними виробниками рису. Очікується, що країни Африки, де кукурудза та інші фуражні зернові є основними видами зернових, збільшать внесок у зростання світового виробництва зернових порівняно з попереднім десятиліттям. Країни Латинської Америки та Карибського басейну також відіграватимуть значну роль, особливо у виробництві кукурудзи. Однак країни Океанії навряд чи зможуть підтримувати рекордні рівні виробництва зернових, що спостерігалися у базовому періоді, за умови середніх сценарію (рис. 3).

У 2023 році 17 % від загальних світових обсягів виробництва зернових було продано на світовому ринку, з варіаціями між різними видами зернових, які коливалися від 10 % для рису до 24 % для пшениці. Такий розподіл, а також частка сільськогосподарських угідь, що обробляється, залишатимуться стабільними протягом наступного десятиліття. Азія збереже свій статус найбільшого у світі регіону експорту рису, тоді як країни Латинської Америки та Карибського басейну, як очікується,

будуть імпортувати переважно пшеницю та експортувати кукурудзу. Крім того, значна кількість країн Африки та Азії будуть дедалі більше залежати від імпорту зернових у наступному десятилітті.

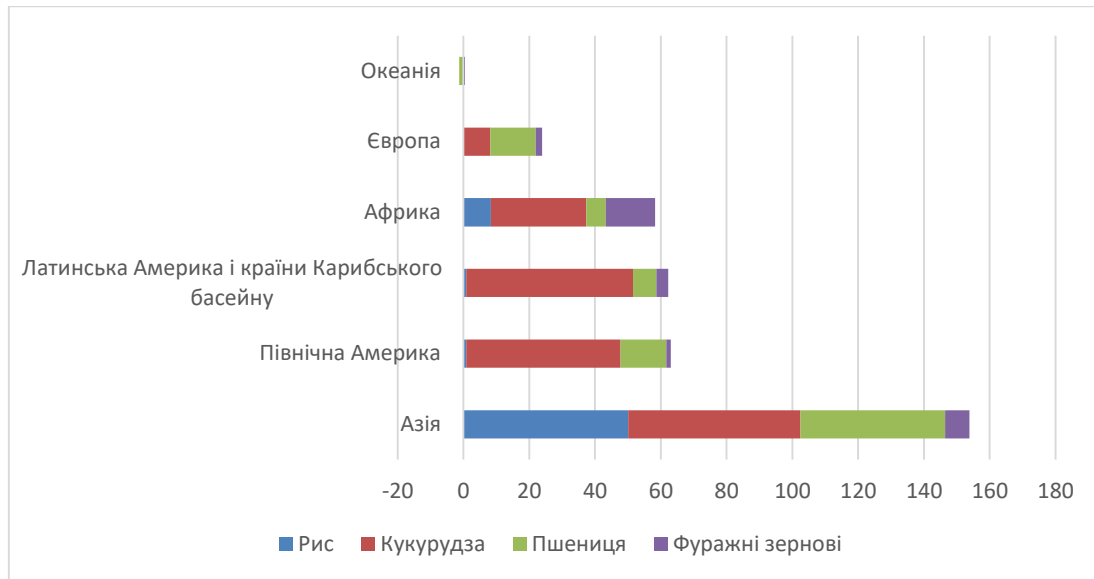


Рис. 3. Регіональний внесок у зростання світового виробництва зернових у 2021–2023–2033 рр., млн т

Джерело: розраховано автором на основі даних [14]

Світова торгівля зерновими зростає на 16 % до 2033 року, досягнувши загалом 551 млн т. Пшениця забезпечить 35 % у це зростання, причому кукурудза становитиме 52 %, а рис – 7 %. Попит на корми з боку Китаю продовжуватиме впливати на ринки зернових, причому прогнози передбачають зростання імпорту кукурудзи на 16 %, яке досягне майже 27 млн т до 2033 року.

За даними FAO, ціни на пшеницю та фуражне зерно знизилися з їхніх недавніх максимумів, тоді як міжнародні ціни на рис досягли 15-річного піку у 2023 році. За припущень про середню врожайність та геополітичну стабільність, довгострокова траєкторія зниження цін у реальному вираженні може відновитися та зберігатися до 2033 року [13].

Експерти FAO зазначають, що азійські країни лідируватимуть у зростанні попиту на зернові для виробництва харчових продуктів та кормів. Попит на зернові продовжуватиме домінувати насамперед за рахунок використання для харчових цілей, а потім – застосуванні у якості сировини для виробництва комбікормів. У 2033 році 41 % усіх зернових культур буде безпосередньо споживатися людьми, тоді як 36 % буде використано для годівлі тварин. Решта 23 % становитимуть використання для виробництва біопалива та інших цілей. Однак ці частки різняться для різних видів зернових. Хоча пшениця та рис в основному використовуються для харчування, кукурудза та інші зернові культури використовуються в основному для виробництва кормів для сільськогосподарських тварин та птиці [14].

Від 48 % до 66 % світового споживання зернових культур припадає на п'ять країн – провідних споживачів для кожного товару, що є менш концентрованим, ніж виробництво (рис. 4). Глобальне використання зернових культур незначно зростає з 2,8 млрд т у базовому періоді до 3,2 млрд т до 2033 року, головним чином завдяки вищому споживанню на продукти харчування (+162 млн т), а потім на корми (+127 млн т). На азійські країни припадатиме трохи більше половини прогнозованого зростання попиту.

Впродовж наступного десятиліття зростання світового споживання зернових культур для виробництва комбікормів буде забезпечено переважно кукурудзою, а потім – іншими продовольчими зерновими культурами, пшеницею та рисом. Споживання зернових культур для харчування зростатиме швидшими темпами, ніж у попередньому десятилітті, оскільки, за прогнозами FAO, споживання на душу населення зростатиме в кількох країнах з низьким та середнім рівнем доходу [13].

Споживання пшениці у 2033 році буде на 11 % вищим, ніж у базовому періоді. Чотири країни (Індія, Пакистан, Єгипет та Китай) забезпечать понад половину цього збільшення. Прогнозується, що світове споживання пшениці для харчових цілей зростає на 64 млн т, але залишиться стабільним на рівні близько 66 % від загального споживання; зростання буде подібним до попереднього десятиліття, незважаючи на уповільнення темпів зростання населення світу.

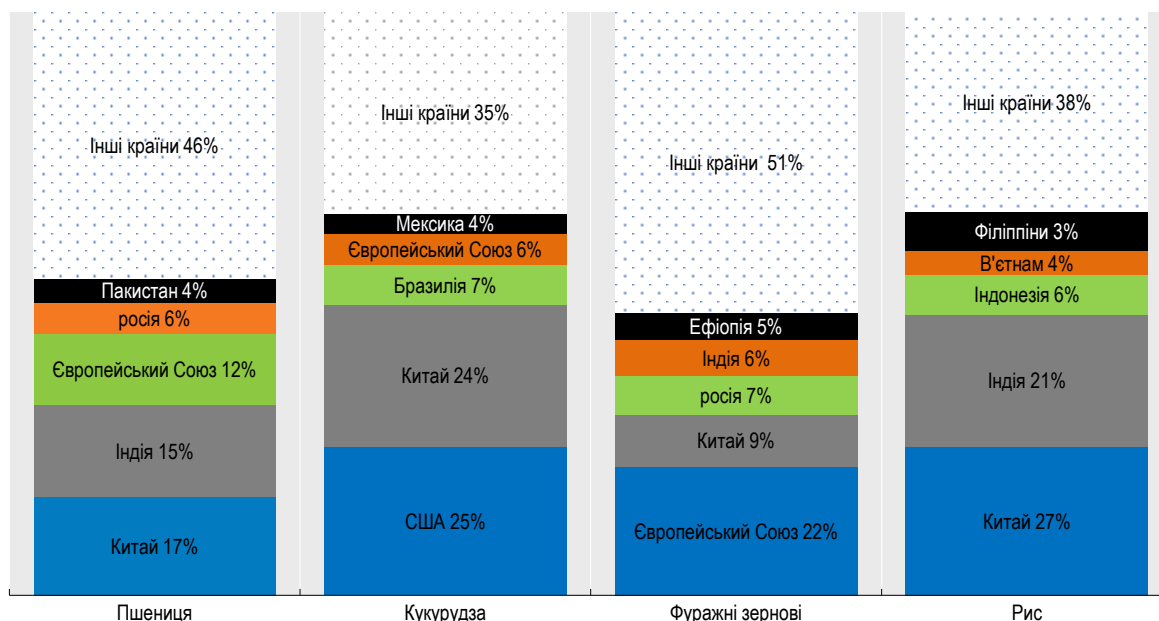


Рис. 4. Прогноз глобальної концентрації попиту на зернові у 2033 р.

Джерело: побудовано автором за даними [14]

У світовому масштабі прогнозоване збільшення споживання пшениці для харчування більш ніж утричі перевищує споживання для виробництва кормів, особливо в Азії, насамперед у Західній та Центральній Азії, де пшениця є основою раціону для значної частини населення. Крім того, зростає попит на перероблені продукти, що вимагає високоякісної, багатой на білок пшениці, яка виробляється у США, Канаді, Австралії та, меншою мірою, у Європейському Союзі та росії. Країни Північної Африки та Західної Азії, зокрема Єгипет та Туреччина, а також Іран, залишатимуться основними споживачами пшениці з високим рівнем споживання на душу населення. Світове виробництво етанолу на основі пшениці відновиться, головним чином в Індії, компенсуючи скорочення в інших країнах.

Світове споживання кукурудзи зростатиме на 1,2 % на рік, що значно повільніше порівняно з 2,1 % щороку у попередньому десятилітті. Це зростання головним чином зумовлене вищими доходами, що призводить до збільшення попиту на корми, на які припадає найбільша частка загального споживання кукурудзи, зберігаючи 56 % від базового періоду до 2033 року. На азійські країни припадатиме 56 % збільшення споживання кормів (майже половина цього показника припадає на Китай) завдяки його швидкозростаючій тваринницькій галузі. Світовий попит на корми зростає на 99 млн т до 777 млн т, головним чином у Китаї, США, Бразилії, Аргентині, Мексиці, Індії, В'єтнамі, Індонезії та Єгипті. Споживання в Південно-Східній Азії зростає завдяки швидкозростаючій галузі птахівництва.

Використання кукурудзи як продукту харчування зростає, перш за все, в країнах Африки на південь від Сахари, де спостерігається значне збільшення чисельності населення. Зростання споживання кукурудзи як продукту харчування в африканських країнах становитиме в середньому близько 2,5 % на рік.

У світовому масштабі використання кукурудзи для виробництва біопалива зростатиме набагато повільнішими темпами, ніж за останні два десятиліття, оскільки національні ринки етанолу ключових виробників обмежені політикою щодо біопалива. Бразилія та США разом забезпечать понад 80 % цього зростання.

Світове виробництво кукурудзи зростає на 187 млн т до 1,40 млрд т до 2033 року, причому найбільше зростання відбудеться у США та Китаї, а потім у Бразилії, Аргентині та Індії.

Висновки з проведеного дослідження. Удосконалені технології та методи вирощування підтримують зростання врожайності та виробництва. Світова площа посівів зернових культур зростає на 19,2 млн га (3 %) до 2033 року. Вона розшириться головним чином в країнах Латинської Америки та Карибського басейну приблизно на 5,5 млн га, зокрема в Аргентині та Бразилії.

Порівняно з попереднім десятиліттям, у майбутньому доступність землі буде обмеженою, оскільки багато урядів встановлюють обмеження на перетворення лісів або пасовищ на рілля, а земля вилучається внаслідок постійної урбанізації. Тому очікується, що збільшення світового виробництва буде значною мірою зумовлене інтенсифікацією. Зростання врожайності відбудеться завдяки вдосконаленню технологій та методів вирощування, зокрема, у країнах із середнім рівнем доходу. У світовому масштабі врожайність зростає приблизно на 8 % для пшениці, 9 % для кукурудзи

та 10 % для рису та інших фуражних зернових. Тим не менш, регіональні відмінності у рівні врожайності зернових зберігаються, і буде відсутня конвергенція між регіонами з вищою та нижчою врожайністю.

Цим варіаціям сприяє кілька факторів: природні умови значно відрізняються, що призводить до неоднорідного регіонального потенціалу врожайності, різноманітні сорти сільськогосподарських культур демонструють різні показники врожайності, а оптимальна врожайність може не обов'язково співпадати з максимальною врожайністю, особливо коли інші фактори, такі як наявна земля, не є обмежувальними.

На зернові культури припадає понад 50 % втрат та марнування калорій у світі. Більшість післязбиральних втрат зернових культур відбуваються під час транспортування та переробки, і наразі оцінюються приблизно в 5 % світового виробництва. Додаткові відходи виникають під час розподілу на етапі роздрібної торгівлі, що зменшує доступність продовольства у світі ще на 5 %, тоді як побутові відходи становлять приблизно 14 %. Якщо ці пропорції залишаться незмінними протягом наступного десятиліття, прогнозується, що обсяги втрат та відходів харчових продуктів у зерновому секторі зростуть разом зі зростанням світового споживання на 11 % до 2033 року порівняно з поточними рівнями. Це вимагає подальших зусиль для вирішення проблеми втрат та відходів харчових продуктів у зерновому секторі, що може включати поєднання технологічних інновацій, розвитку інфраструктури, політичних рішень, навчання споживачів та поведінкових змін у всьому ланцюжку постачання. У деяких регіонах для пом'якшення цих проблем були впроваджені такі ініціативи, як покращення складських приміщень, поліпшення транспортних мереж, стандартизоване маркування та програми пожертвування. Крім того, підвищення обізнаності щодо екологічного та соціального впливу харчових відходів має вирішальне значення для сприяння більш сталій продовольчій системі.

Як засвідчив нещодавній досвід, перебої в торгівлі через політичну нестабільність, спроби контролювати внутрішню інфляцію та доступність продовольства можуть суттєво вплинути на світові ринки зернових. Деякі країни висловили намір розробити стратегії управління внутрішніми цінами, такі як створення запасів, обмеження експорту, імпортні бар'єри та збільшення субсидій для виробників і споживачів, але впровадження цих заходів часто є нечітким і фінансово складним для підтримки. Крім того, перебої в системах транспортної логістики стають дедалі важливішими. І, навпаки, зростання виробництва зернових може зіткнутися з обмеженнями через негативний вплив зміни клімату на врожайність, обмежений доступ до нових технологій у певних регіонах та недостатні інвестиції у сільськогосподарське виробництво.

Підвищена стурбованість екологічними проблемами та впровадження нової екологічної політики також можуть стримати зростання врожайності.

Впродовж сезону 2023/2024–2023/2024 маркетингових років ринки продовольчих товарів зазнавали загального тиску на зниження ціни та демонстрували меншу волатильність, незважаючи на зовнішні виклики, такі як перебої з судноплавством. Ця тенденція здебільшого відображала значне щорічне зниження цін на зерно, тоді як ціни на рис зросли.

Ціни на пшеницю та кукурудзу продовжили тенденцію до зниження з майже рекордних рівнів, досягнутих у 2022 році після початку повномасштабної війни росії проти України. До 2023 року ціни на пшеницю та кукурудзу досягли найнижчих значень з 2021 року. Великі запаси, особливо в росії (пшениця) та Бразилії (кукурудза), а також жорстка конкуренція серед експортерів підкріпили тенденцію до зниження світових цін на пшеницю та кукурудзу. Зниження невизначеності в результаті продовження поставок з України морем та альтернативними маршрутами, а також нижчі ціни на енергоносії та сировину сприяли загальному поліпшенню настроїв на світовому ринку зернових.

Література

1. Кваша С. М. Методологічний базис прийняття суспільних рішень в аграрній політиці. *Економіка АПК*. 2013. № 8. С. 12-21.
2. Регулювання аграрного сектору економіки України в умовах євроінтеграції : колективна монографія / за ред. А. Д. Діброви, В. Є. Андрієвського; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України, Ін-т розвитку аграр. ринків. Київ : Інтердрук, 2014. 572 с.
3. Діброва А. Д., Крилов Я. О. Регулювання ринку пшениці: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Економіка АПК*. 2012. № 5. С. 60-68.
4. Жемойда О. В. Напрями формування пропозиції на ринку агропродовольчої продукції України : монографія. Київ : ННЦ «Ін-т аграрної економіки», 2014. 376 с.
5. Ковальова О. М. Оцінка потенціалу розвитку зернового підкомплексу економіки України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 7. С. 155-159.
6. Козак О. А., Грищенко О. Ю. Розвиток зернової галузі України на сучасному етапі. *Економіка АПК*. 2016. № 1. С. 39.
7. Шпичак О. М. Потенціал ринку зерна в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка АПК*. 2014. № 7. С. 83-91.
8. Месель-Веселяк В. Я. Виробництво зернових культур в Україні: потенційні можливості.

Економіка АПК. 2018. № 5. С. 5-14.

9. Голомша Н. Є., Дзядичев О. Я. Перспективи світового ринку зерна. *Економіка АПК*. 2016. № 8. С. 49-52.

10. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2025), *Outlook for Ukrainian agricultural market 2025 (January 2025)*. URL: <https://ucab.ua/files/2024/2025%20Outlook.pdf> (дата звернення: 20.04.2025).

11. У 2024 році аграрна продукція склала 59% в загальному експорті, – Комітет з питань аграрної та земельної політики. *РАДА : Офіційний вебпортал парламенту України*. 6 січня 2025. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/257211.html (дата звернення: 21.04.2025).

12. Grain: World Markets and Trade. USDA Foreign Agricultural Service. April 2025. URL: <https://www.fas.usda.gov/sites/default/files/2025-04/grain.pdf> (дата звернення: 02.05.2025).

13. Food and Agriculture Organization. FAOSTAT (2025). *Crops and livestock products*. URL: <https://www.fao.org/faostat/en/#data/QCL> (дата звернення: 23.04.2025).

14. OECD-FAO Agricultural Outlook 2024-2033: report. OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-fao-agricultural-outlook-2024-2033_4c5d2cfb-en.html (дата звернення: 24.04.2025).

References

1. Kvasha, S.M. (2013), "Methodological basis for making public decisions in agrarian policy", *Ekonomika APK*, no. 8, pp. 12-21.

2. Dibrova, A.D. and Andriievskiy V.Ye. (ed.). (2014), *Rehulivannia ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrainy v umovach evrointehratsii* [Regulation of the agrarian sector of Ukraine's economy in the conditions of European integration], monograph, Natc. un-t bioresursiv i pryrodokory stuvannia Ukrainy, In-t rozvytku agrar. rynkiv, Kyiv, Ukraine, 572 p.

3. Dibrova, A.D. and Krylov, Ya.O. (2012), "Regulation of the wheat market: domestic and foreign experience", *Ekonomika APK*, no. 5, pp. 60–68.

4. Zhemoida, O.V. (2014), *Napriamy formuvannia propozyicii na rynku ahroprodovolchoi produktcii Ukrainy* [Directions of the proposal formation in the market of agro-food products of Ukraine], monograph, NNTc "In-t ahrar. ekonomiky", Kyiv, Ukraine, 376 p.

5. Kovalova, O.M. (2015), "Capacity assessment of grain subcomplex in the economy of Ukraine", *Globalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, Issue 7, pp. 155-159.

6. Kozak, O.A. and Gryshhenko, O.Yu. (2016), "Development of the grain industry of Ukraine at the present stage", *Ekonomika APK*, no. 1, p. 39.

7. Shpychak, O.M. (2014), "Potential of the grain market in Ukraine: problems and perspectives", *Ekonomika APK*, no. 7, pp. 83-91.

8. Mesel-Veseliak, V.Ya. (2018), "Production of grain crops in Ukraine: potential opportunities", *Ekonomika APK*, no. 5, p. 5-14.

9. Holomsha, N.Ye. and Dziadykevych, O.Ya. (2016), "Prospects of the world grain market", *Ekonomika APK*, no. 8, p. 49-52.

10. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2025), *Outlook for Ukrainian agricultural market 2025 (January 2025)*, available at: <https://ucab.ua/files/2024/2025%20Outlook.pdf> (access date April 20, 2025).

11. Verkhovna Rada of Ukraine. Official web portal of the Parliament of Ukraine (2025), "In 2024, agricultural products accounted for 59% of total exports, - Committee on Agrarian and Land Policy. RADA. January 6, 2025", available at: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/257211.html (access date April 21, 2025).

12. USDA (2025), Grain: World Markets and Trade. USDA Foreign Agricultural Service. April 2025, available at: <https://www.fas.usda.gov/sites/default/files/2025-04/grain.pdf> (access date April 22, 2025).

13. Food and Agriculture Organization. FAOSTAT (2025), *Crops and livestock products*, available at: <https://www.fao.org/faostat/en/#data/QCL> (access date April 23, 2025).

14. OECD (2024), OECD-FAO Agricultural Outlook 2024-2033: report., available at: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-fao-agricultural-outlook-2024-2033_4c5d2cfb-en.html (access date April 24, 2025).

Павлишин С.П.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Мета. Дослідження сучасних тенденцій ринку зерна в Україні та світі та прогнозування його розвитку.

Методика дослідження. Теоретико-методичними засадами дослідження є: діалектичний метод пізнання економічних процесів, фундаментальні положення маркетингу, наукові праці українських і закордонних учених стосовно проблем маркетингових досліджень кон'юнктури ринку зерна. У процесі здійснення наукового дослідження було застосовано низку спеціальних та загальних і методів:

монографічний (поглиблене вивчення поставлених завдань); теоретичного порівняння і узагальнення (при теоретичному узагальненні і формуванні висновків); історико-ретроспективний (дослідження кон'юнктури ринку зерна в Україні та світі); функціонально-вартісний і статистичний аналіз (дослідження тенденцій розвитку ринку зерна в Україні та світі, визначення його динаміки, структури, результативності діяльності суб'єктів аграрного сектору економіки України); графічний (відображення результатів дослідження та маркетингових процесів на ринку зерна) та ін.

Інформаційною базою досліджень слугували офіційні дані: Верховної Ради України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, Державної митної служби, Державної служби статистики України, Українського клубу аграрного бізнесу, Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), та ін.; інформація з мережі Інтернет, наукові статті, матеріали наукових конференцій, монографії та інші наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з актуальних проблем маркетингу та маркетингових досліджень кон'юнктури ринку зерна, результати опитувань і анкетувань, власні спостереження та дослідження.

Результати дослідження. Проаналізовано сучасні тенденції ринку зерна в Україні та світі і прогнозування його розвитку. Обґрунтовано ключову роль України, як одного з основних світових виробників та експортерів агропродовольчої продукції: кукурудзи, пшениці, ячменю, соняшнику та ріпаку. Встановлено, що Україна є ключовим постачальником пшениці на світові ринки: Європейського Союзу (46%), Південно-Східної Азії (16%), Азії (6%), а також Близького Сходу (12%) та Африки (16%). Доведено, що Україна – третій найбільшим світовий експортер кукурудзи: частка у глобальній експортній структурі становить 15%, а питома вага у загальносвітовій структурі виробництва – 2,5%. Україна має важливе значення як провідний постачальник продукції без ГМО (кукурудзи, ріпаку та сої) на глобальні ринки та ключовим експортером органічних кормів.

Унаслідок воєнної агресії росії проти України у 2024/2025 МР порівняно з 2021/2022 МР рівень виробництва та експорту зернових значно знизився: обсяги виробництва кукурудзи скоротилися на 15,33 млн т (36,4%), експортні поставки зменшилися на 4,98 млн т (18,5%); обсяги виробництва пшениці скоротилися на 9,6 млн т (29,1%), постачання пшениці на експорт зменшилось на 2,84 млн. т (15,1%); обсяг виробництва ячменю зменшився на 4,12 млн т (41,5%), а його експорт ячменю знизився на 10 тис. т (0,4%). Встановлено, що Україна успішно використовує чорноморські порти (Чорноморськ, Одеса та Південний) для забезпечення експортних поставок зернових логістичними маршрутами з використанням морського транспорту.

Доведено, що у 2024/2025 МР основним споживачем зерна з України були країни Європейського Союзу, які імпортували близько 50% від загального обсягу експорту зерна з України (49% кукурудзи, 46% пшениці, 42% ячменю).

Наукова новизна результатів дослідження. Вперше обґрунтовано залежність посівних площ під кукурудзою та рівня прибутку аграрних формувань від логістичних витрат, що дозволило встановити тренд щодо збільшення у 2025/2026 МР посівів кукурудзи в Україні за умови налагодження стабільних експортних ланцюжків постачання.

Удосконалено методику прогнозування розвитку світового ринку зерна з використанням даних FAO, що, на відміну від існуючих підходів, дозволило встановити тенденції щодо уповільнення темпів зростання світового попиту на зернові, тому що обсяги виробництва зростатимуть за рахунок підвищення рівня врожайності. На основі використання означеної методики доведено, що у наступному десятилітті темпів збільшення попиту на зернові уповільняться у порівнянні з попереднім десятиріччям, в основному через повільніше збільшення обсягів попиту на корми для годівлі сільськогосподарських тварин і птиці, біопаливо.

Удосконалено підходи щодо визначення кореляційного зв'язку між рівнем доходів споживачів та обсягами споживання зернових культур на душу населення для харчових цілей у низці країн з високим і середнім рівнем споживання, що дозволило ідентифікувати існуючі обмеження для загального зростання попиту і тенденції стосовно насичення ринку.

Набули подальшого розвитку методичні засади прогнозування виробництва зернових, що дозволило встановити тенденції до збільшення світового виробництва на 350 млн т до 3,2 млрд т у 2033 році, в основному завдяки збільшенню обсягів виробництва кукурудзи і пшениці. При цьому обґрунтовано, що країни Азії забезпечать близько 40% зростання виробництва, враховуючи тенденції, що спостерігалися впродовж останнього десятиліття. Розроблений прогноз демонструє тренд щодо зростання світового виробництва кукурудзи на 187 млн т до 1,4 млрд т до 2033 року, причому найбільше збільшення обсягів виробництва відбудеться у Сполучених Штатах та Китаї, а потім у Бразилії, Аргентині та Індії. Удосконалено підходи щодо визначення перспективних ринків збуту для експорту кукурудзи з України на період до 2033 р., що на відміну від існуючих враховують темпи зростання чисельності населення та важливість кукурудзи як основи для харчування у певній країні, що дозволило встановити вадливість країн Африки на південь від Сахари як пріоритетних ринків збуту.

Практична значущість результатів дослідження. Результати досліджень дозволять керівникам вітчизняних аграрних формувань розробити маркетингову товарну політику з урахуванням тенденцій розвитку світового ринку зернових та його кон'юнктури.

Ключові слова: ринок зерна, кукурудза, пшениця, ячмінь, виробництво, врожайність, експорт зернових, тенденції розвитку ринку зернових, прогнозування розвитку світового ринку зернових, пропозиція, ринки агропродовольчої продукції.

Pavlyshyn S.P.

CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE GRAIN MARKET IN UKRAINE AND IN THE WORLD

Purpose. The aim of the article is to investigate current trends in the grain market in Ukraine and globally, and to forecast its future development.

Methodology of research. The theoretical and methodological principles of the research are: the dialectical method of understanding economic processes, fundamental principles of marketing, and scientific works of Ukrainian and foreign scientists on the problems of marketing research of the grain market situation. In the process of conducting scientific research, several special and general methods were used: monographic (in-depth study of the tasks set); theoretical comparison and generalization (with theoretical generalization and formation of conclusions); historical and retrospective (study of the grain market situation in Ukraine and the world); functional-cost and statistical analysis (survey of trends in the development of the grain market in Ukraine and the world, determination of its dynamics, structure, effectiveness of the activities of subjects of the agricultural sector of the economy of Ukraine); graphic (reflection of the results of research and marketing processes in the grain market), etc.

The information base for the research was official data: the Verkhovna Rada of Ukraine, the Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine, the State Customs Service, the State Statistics Service of Ukraine, the Ukrainian Agrarian Business Club, the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), etc.; information from the Internet, scientific articles, materials from scientific conferences, monographs and other scientific works of domestic and foreign scientists on current problems of marketing and marketing research of the grain market situation, results of surveys and questionnaires, own observations and research.

Findings. The current trends of the grain market in Ukraine and the world, and their development forecast, were analysed. The key role of Ukraine as one of the leading global producers and exporters of agro-food products: corn, wheat, barley, sunflower, and rapeseed were substantiated. It was established that Ukraine is a key supplier of wheat to the world markets: The European Union (46%), Southeast Asia (16%), Asia (6%), as well as the Middle East (12%) and Africa (16%). It was proven that Ukraine is the third largest global exporter of corn: the share in the global export structure is 15%, and the specific weight in the global production structure is 2.5%. Ukraine is important as a leading supplier of non-GMO products (corn, rapeseed, and soybeans) to international markets and a key exporter of organic feed.

As a result of Russia's military aggression against Ukraine in the 2024/2025 MY compared to the 2021/2022 MY, the level of grain production and export decreased significantly: corn production decreased by 15.33 million tons (36.4%), export deliveries decreased by 4.98 million tons (18.5%); wheat production decreased by 9.6 million tons (29.1%), wheat exports decreased by 2.84 million tons (15.1%); barley production decreased by 4.12 million tons (41.5%), and its barley exports decreased by 10 thousand tons (0.4%). It has been established that Ukraine successfully uses the Black Sea ports (Chornomorsk, Odesa, and Pivdenny) to ensure grain export deliveries via logistics routes with the use of marine transport.

It has been shown that in the 2024/2025 MY, the primary consumers of grain from Ukraine were the countries of the European Union, which imported about 50% of the total volume of grain exports from Ukraine (49% corn, 46% wheat, 42% barley).

Originality. For the first time, the dependence of corn acreage and the level of profit of agricultural formations on logistics costs were substantiated. This allowed establishing a trend towards an increase in corn crops in Ukraine in the 2025/2026 MY, provided that stable export supply chains were established.

The methodology for forecasting the development of the world grain market using FAO data was improved, which, unlike existing approaches, allowed for establishing trends towards a slowdown in the growth rate of world demand for grains, as production volumes are expected to increase due to an increase in the yield level. Based on the use of the specified methodology, it was proven that in the next decade, the rate of increase in demand for grains will slow down compared to the previous decade, mainly due to a slower growth in demand for feed for farm animals and poultry, and biofuels.

The approaches to determining the correlation between consumer income levels and per capita consumption of grain crops for food purposes in several countries with high and medium levels of consumption have been improved, which made it possible to identify existing limitations for overall demand growth and trends in market saturation.

Methodological principles for forecasting grain production have been further developed, which made it possible to establish trends for an increase in world production by 350 million tons to 3.2 billion tons in 2033, mainly due to the rise in corn and wheat production. At the same time, it is substantiated that Asian countries will provide about 40% of the growth of output, considering the trends observed over the past decade. The developed forecast demonstrates a trend for an increase in world corn production by 187 million tons to 1.4

billion tons by 2033, with the most significant increase in production occurring in the United States and China, followed by Brazil, Argentina, and India.

The approaches to determining promising markets for corn exports from Ukraine for the period until 2033 have been improved, which, unlike the existing ones, consider the population growth rate and the importance of corn as a basis for nutrition in a particular country, which made it possible to establish the relevance of sub-Saharan African countries as priority sales markets.

Practical value. The research results will allow the leaders of domestic agricultural formations to develop a marketing product policy, considering the trends in the world grain market and its conditions.

Key words: grain market, corn, wheat, barley, production, yield, grain exports, grain market development trends, forecasting world grain market demand, supply, agri-food markets.

Дата надходження рукопису: 14.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 19.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025



ЕКОНОМІКА ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

УДК 316.468:658.3

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.17>

JEL Classification: M12, O16

Іжевський П.Г.,

*д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових технологій,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6457-399X>,*

Федоришина Л.М.,

*д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових технологій,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8852-0649>,*

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ІННОВАЦІЇ В ЛІДЕРСТВІ: ТРЕНДИ ТА ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Izhevskiy P.H.,

*dr.sc.(econ.), professor, professor at the department
of management, economics,
statistics and digital technologies,*

Fedoryshyna L.M.,

*dr.sc.(econ.), professor, professor at the department
of management, economics,
statistics and digital technologies,*

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

INNOVATIONS IN LEADERSHIP: TRENDS AND EXPERIENCE FOR UKRAINE

Постановка проблеми. Актуальність дослідження нових підходів та інновацій у сфері лідерства обумовлюється кардинальними змінами соціально-економічного, політичного та технологічного середовища. Сучасні підприємства функціонують в умовах постійної невизначеності, глобальних криз, воєнних викликів та швидких технологічних зрушень. Тому традиційні моделі лідерства, орієнтовані переважно на ієрархію та контроль, вже не здатні забезпечувати необхідний рівень адаптивності, гнучкості й ефективності управління.

Останніми роками посилюється потреба у впровадженні інноваційних підходів до лідерства, які дозволяють сформувати довіру, забезпечити згуртованість колективу, розвинути інноваційний потенціал підприємства та швидко реагувати на виклики внутрішнього та зовнішнього середовища. Особливої вагомості це набуває для України – в умовах війни та майбутнього поствоєнного відновлення – коли лідери змушені ефективно діяти в кризових ситуаціях, психологічно підтримувати персонал та одночасно закладати стратегічні основи розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Феномену лідерства присвячено чимало праць в науковій літературі. Зокрема, це поняття розглядають в межах психології, соціології, філософії, педагогіки, менеджменту та ін. наук. Особливості сучасного лідерства, його проблеми та помилки висвітлені у праці Карковської В. Я. та Дорош І. М. [1]; сутність лідерства як невід'ємної/особливої складової ефективного менеджменту розкрито у працях Швець Г. О. [2], Маркіної І. А., Вороніної В. Л. та Дмитренко І. А. [3]. Інноваційне лідерство та його зв'язок із корпоративною культурою підприємства досліджено Лебедевою Н. А. [4]. Натомість Юзькова О. І. та Халецька А. А. у своїй праці [5] дослідили актуальні питання інноваційного лідерства в публічному управлінні, проаналізували стан та тенденції

розвитку його потенціалу в умовах глобальних трансформацій та кризових явищ в суспільстві; а Мунько Ю.А. розглянула інноваційне лідерство як ключову компетентність на шляху до сталого розвитку територій [6].

Дослідники зазначають, що лідерство не тотожне класичному управлінню (чи по-іншому – керівництву), воно поєднує формальні владні повноваження менеджера з особистими якостями (професіоналізм, ініціативність, комунікабельність, здатність мотивувати і вести за собою), які проявляються у релевантному середовищі. Безперечно, ефективне лідерство сприяє підвищенню продуктивності, розвитку інновацій й адаптації підприємства до викликів ринку та в кінцевому підсумку зміні й самого підприємства, що зумовлює появу й нових рис, навичок у лідера. Необхідність такої трансформації – і підприємства, і лідера – вимагає пошуку й впровадження інноваційних підходів як у саморозвитку, самоменеджменті керівника, так і в принципах функціонування підприємства. Саме тому дослідження нових підходів до лідерства не лише відповідає вимогам сьогодення, а й формує основу для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств у майбутньому.

Постановка завдання. Мета статті – дослідження трансформації у підходах до лідерства в сучасних умовах, встановлення ключових інноваційних трендів, викликів та особливостей його прояву в світі та Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасному лідерстві спостерігається тенденція до більшої гнучкості, емоційного інтелекту та адаптивності до змін. З'явилися нові підходи, що наголошують на розвитку лідера як особистості, здатної надихати та мотивувати команду, а також на здатності швидко реагувати на виклики та змінювати стратегії (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи до лідерства в менеджменті

Підхід		Характеристика
Традиційні	Ділове лідерство	такий лідер має діловий авторитет, характеризується вмінням краще за інших вирішувати організаційні завдання, має компетентність, досвід
	Емоційне лідерство	в основі людські симпатії, привабливість міжособистісного спілкування. Таке лідерство дозволяє створювати більш позитивну та продуктивну робочу атмосферу, а також ефективніше вирішувати конфлікти
	Ситуативне лідерство	обмежене в часі, нестійке й пов'язано лише з конкретною специфічною ситуацією
Нові (інноваційні)	Трансформаційне лідерство	лідер надихає та мотивує команду, створюючи бачення майбутнього та спонукаючи до досягнення спільних цілей. Він заохочує інновації та зміни, а також розвиток кожного члена команди
	Сервісне лідерство (орієнтоване на служіння)	лідер ставить потреби інших вище за власні. Він зосереджений на підтримці та розвитку своєї команди, сприяючи їхньому успіху
	Лідерство з ціннісним виміром	лідер демонструє не лише чітко виражену орієнтацію на завдання й людей, але й володіє системою ціннісних орієнтацій, які співпадають або близькі до цінностей ідеальної корпоративної культури
	Коучингове лідерство	лідер виступає в ролі коуча для своїх співробітників, допомагаючи їм розвивати навички та досягати цілей
	Інноваційне лідерство	використання оригінальних думок і творчому вирішенні проблем під час роботи зі співробітниками та зовнішніми проектами. Лідери, які самі є креативними та оригінальними, часто спонукають свої команди працювати наполегливіше, використовуючи неортодоксальні підходи
	Цифрове лідерство	лідер має цифрові навички та активно впроваджує цифрові інструменти в діяльність підприємства

Джерело: сформовано авторами за [7–9] та результатами власних досліджень

Причини актуалізації проблеми дослідження нових підходів у сфері лідерства представлено на рис. 1.

Роль лідера надзвичайно велика у досягненні цілей підприємства, забезпеченні ефективності діяльності та, власне, стратегічному розвитку підприємства. Тому сьогодні до нього висуваються підвищені вимоги, що зумовлено динамічними змінами середовища, глобалізацією, цифровізацією та непередбачуваністю викликів. Сучасний лідер має поєднувати стратегічне бачення із гнучкістю у прийнятті рішень, бути відкритим до змін і здатним швидко адаптувати підприємство до нових умов. Важливими характеристиками є високий рівень емоційного інтелекту, вміння мотивувати та надихати команду, формувати культуру довіри й співпраці, а також компетентність у сфері інновацій та

цифрових технологій. Фахівці Gallup [10] зазначають, що сучасним лідерам слід працювати над розвитком чотирьох сфер (рис. 2).



Рис. 1. Причини появи нових підходів у лідерстві

Джерело: побудовано авторами



Рис. 2. Сфери, над якими слід працювати сучасним лідерам

Джерело: побудовано авторами за [10]

Тобто лідерам варто постійно пам'ятати про надію, довіру, стабільність і співчуття – і практикувати ці навички щодня, аби працівники були більш залученими та ефективними. Це підтверджують і матеріали дослідження компанії DDI у 2025 році (охоплюваного протягом двох

останніх десятиліть із врахуванням думки 10796 лідерів та 2014 організацій) – глобального прогнозу лідерства [11]. В даному контексті найважливішим виступає побудова та використання стратегій з розвитку лідерства задля розвитку бізнес-можливостей організацій, так і для визначення їхніх переваг на довгострокову перспективу, реалізованих за допомогою людських факторів, – довіри та суспільних зв'язків.

Так, за період 2022–2024 років довіра до менеджерів, які посідають роль лідера в організації, знизилася з 46-ти до 22-х пунктів, що вказує на кризу довіри працівників до керівництва компаній в сучасних умовах. Довіра до керівників середньої та нижчої ланки сформувалася ще на нижчому рівні, ніж до топ-менеджерів досліджуваних компаній, що свідчить про нівелювання впливу їхніх організаційних структур на ефективність ієрархічних відносин та виконання завдань. Тенденція до зростання кризи довіри в досліджуваних компаніях пов'язується з глобальними чинниками, які ними не контролюються, – стрімкий розвиток штучного інтелекту та його вплив на економічний порядок та структурні зміни в зайнятості. Наявність динамічних глобальних змін, які впливають на галузі діяльності та компанії, але перебувають поза їх контролем, стимулюють та спонукають співробітників ставити під сумнів та перевіряти управлінські рішення свого керівництва [11, с. 5].

В швидкозмінних умовах довіру важко підтримувати та досить легко зруйнувати. Тенденції крихкості та трансформації відносин довіри між працівниками можна визначити барометром довіри «Едельмана», який сформований на основі Звіту про дослідження довіри між керівниками та працівниками компаній [12]. Виявлена поляризація на робочому місці свідчить про те, що керівники середньої та низової ланки довіряють своєму генеральному директору в 2,5 рази частіше, ніж рядові співробітники, які, своєю чергою, більше довіряють своїм колегам порівняно з керівництвом. Рівень довіри має пропорційну залежність від рівня економічного оптимізму, тобто існує тенденція до зниження рівня економічного оптимізму. Більшість роботодавців розуміють, що зі зростанням/високим рівнем економічного оптимізму працівники більш залучені до бізнес-процесів, відстоюють інтереси компанії та ширше використовують штучний інтелект на робочому місці.

В дослідженні DDI зазначається, що рівень довіри характеризується динамікою та розривом відносно віку (покоління працівників 25–34 роки довіряють топ-менеджерам на 36 %, іншим керівникам – 31 %; вікова група 50–64 років відповідно 26 % та 31 %) [11, с. 5]. Наведена статистика свідчить, що в міру накопичення життєвого досвіду та стажу роботи рівень довіри працівника до керівників перетворюється на умовний або формальний, а тому без вжиття заходів негативно впливатиме на відданість та розвиток лідерських якостей в напрямку ефективності компанії. Фактично довіра – це не просто один із показників лідерства, а можливість тісної співпраці, навчання та зворотного зв'язку з працівником, що сприяє формуванню й утриманню талантів як довгострокової переваги на ринку та зростанню організації. В цьому контексті можна запропонувати певні моделі поведінки лідерів, що сприятимуть зміцненню довіри співробітників (рис. 3), адже сучасне лідерство базується не лише на банальному забезпеченні контролю, а трансформується у систему відносин для завоювання та підтримки довіри для створення високоефективних команд в організації та забезпеченні за їх допомогою цілей розвитку організації.

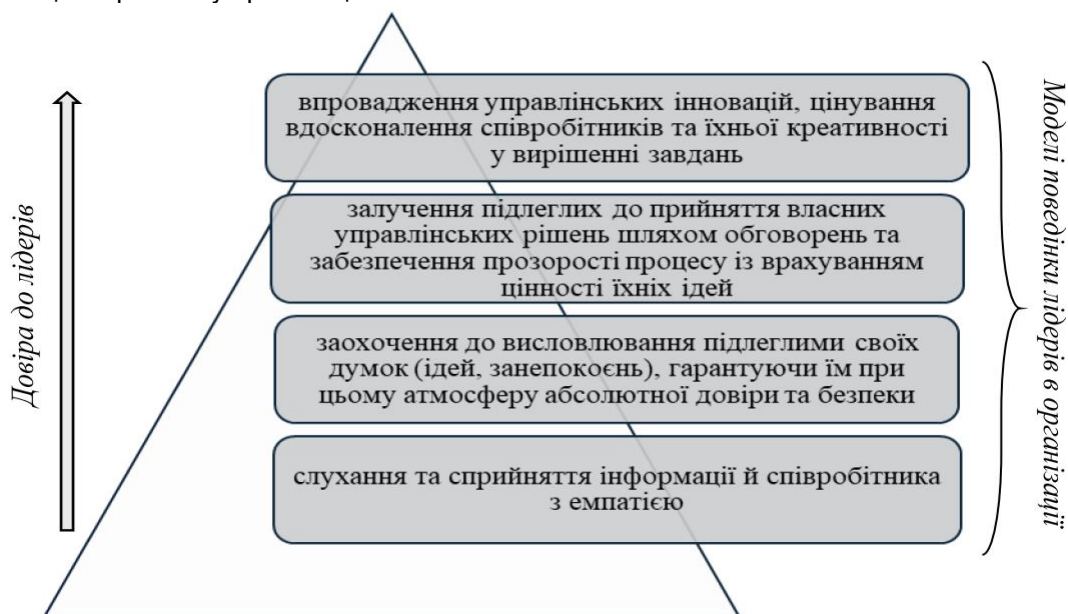


Рис. 3. Інноваційні моделі поведінки лідерів, що підвищують довіру співробітників в організації

Джерело: побудовано авторами на основі [11]

Технологічний чинник також є ключовим щодо бачення лідерства та необхідності впровадження інновацій в його трансформацію, оскільки базується на широкому впровадженні штучного інтелекту (ШІ) у всі бізнес-процеси. Використання ШІ залежить від рівня довіри до керівництва з причини зміни характеристики робочого місця та існуванні проблеми технологічної інтеграції на різних рівнях організації, оскільки за своїм функціоналом керівники вищих ланок управління більше зосереджені на стратегічних завданнях впровадження ШІ, а менеджери нижчих рівнів зосереджуються на практичному його застосуванні працівниками на робочих місцях та, відповідно, більше стурбовані й негативно сприймають його використання. Керівники первинної ланки отримують обов'язок внести зміни до бізнес-процесів, перепрофільовуючи свої команди шляхом підвищення кваліфікації, перепідготовки або звільнення, що збільшує їхнє моральне навантаження та підриває довіру з боку членів їх команд і пояснює їх небажання та скептицизм щодо впровадження ШІ порівняно з топ-менеджерами. Ранжування їх позитивних настроїв виглядає таким чином: генеральні директори – 74 %, топ-менеджери – 73 %, менеджери середньої ланки – 67 %, лінійні керівники – 58 % [11, с. 7]. Розв'язання згаданої проблеми лежить у площині розуміння управління технологічними змінами на низових ланках управління та підтримки на вищих щаблях керівництва з метою підвищення довіри до зміни технологічних процесів. Особливість впровадження ШІ як переходу на новий технологічний рівень вимагає людиноцентричного підходу, що передбачає зміцнення впевненості працівника в його використанні на основі довіри вищому керівництву, в протилежному випадку – опір змінам та неефективність використання ШІ. Тут можна запропонувати такі заходи (табл. 2).

Таблиця 2

Заходи формування довіри персоналу на різних рівнях управління при впровадженні ШІ

Рівень управління	Заходи підвищення довіри персоналу
Усі рівні управління	Організація спільного лідерства шляхом: – проведення семінарів щодо пояснення переваг впровадження ШІ у діяльність організації; – організації форумів з вирішення актуальних питань з ШІ. Результат – формування дорожньої карти з реалізації застосування ШІ в організації з розумінням наслідків для персоналу та чітких кроків з технологічної інтеграції.
Нижчий рівень управління	– створення функціональних команд з впровадження ШІ та залучення до них на усіх стадіях процесу менеджерів первинної ланки; – персоналізований підхід в навчанні та застосуванні ШІ з формуванням необхідних навичок в системі наставництва та підтримки працівників відповідно до цілей організації; – вироблення єдиного бачення впровадження елементів ШІ на усіх рівнях управління.

Джерело: сформовано авторами на основі [11]

Варто відзначити, що стрес та професійне вигорання виступають одним із трендів, які впливають на лідерство в сучасному світі. За даними DDI, в період 2022-2024 років рівень стресу опитаних лідерів компаній зріс з 63-х до 71 %, причинами якого є дефіцит часу, інструментів та інформації для належного виконання покладених на них обов'язків. Встановлено, що індивідуальне вигорання призводить до зниження ефективності роботи та виконання лідерських функцій, а в деяких випадках стає причиною відмови від керівних ролей для відновлення самопочуття [11, с. 9].

Подолання проблеми стресу можливе за умови поєднання філософії лідерства зі стратегіями управління стресом (саморефлексія, дискусії, навчальні курси) в напрямках особистісного самовдосконалення, розвитку емоційного інтелекту та безперервного навчання. І тут стрес в лідерстві варто розглядати як каталізатор для інновацій через проактивний підхід організацій зі збереження керівних кадрів з розумінням їх потреб та розвитку можливостей.

Рівень залученості залишається однією з проблемних тенденцій в формуванні лідерства сучасних компаній. Матеріали досліджень вказують, що існує тенденція розриву в досягненні мети між менеджерами найвищої та найнижчої ланок управління. Генеральні директори протягом періоду 2020–2024 років покращили свої позиції на 5 в.п. з 62 % до 67 %, водночас по інших категоріях спостерігається суттєве зниження показника (топ-менеджери – з 62 % до 56 %, керівники середнього рівня – з 52 % до 48 %, лінійні керівники – з 44 % до 35 %) [11, с. 11-12]. Збільшення розриву в усвідомленні мети керівництва між вищою та нижчими ланками управління вказує на зниження рівня залученості більшості управлінців та їх невпевненість у виконанні своєї місії в компанії через брак довіри до дій найвищого керівництва. Для подолання цієї проблеми можна вживати такі заходи, як:

– створення додаткових програм матеріального заохочення та розширення соціального пакету підтримки лінійних керівників із забезпечення фізичних та духовних потреб і відновлення їх психічного здоров'я, що сприятиме їх підтримці організації на основі забезпечення власного благополуччя;

– організація семінарів для лінійних менеджерів в напрямку посилення навичок міжособистісного спілкування із розвитком емоційного інтелекту та комунікації, що допоможуть їм в полегшенні досягнення мети;

– трансформування команди вищої ланки управління з перенесенням акцентів її діяльності з виключно планування цілей на їх донесення через активне спілкування з нижчими рівнями керівництва з чітким визначенням їх видимості та зазначенням внеску кожного співробітника в їх досягнення.

Одним із трендів також залишається низька якість лідерства, яка коливається в межах 37–40 % протягом періоду 2008–2024 років, виняток 2020 рік (48 %) – пояснюється мобілізацією ресурсів лідерів в критичний період COVID-2019 (виявляється закономірність – за надзвичайних викликів лідери можуть досягати значно вищих результатів). Проблема полягає у сприйнятті лідерства безпосередньо лідерами в своїй організації, коли вони оцінюють своїх колег та пов'язують його з поведінковими аспектами, упускаючи при цьому дійові. Водночас на сприйняття та оцінку лідерства поряд з робочим місцем та культурою також впливають економічні умови та організаційна стабільність [11, с. 13]. Для підвищення якості лідерства компанії мають спрямовувати свої зусилля на міжособистісну взаємодію та культуру, розвиток корпоративної емпатії та турботи про своїх працівників.

Також постає проблема «парадоксу генерального директора», яка потребує інноваційного підходу при потребі одночасного розв'язання взаємозалежних завдань генерального директора: пошуку та утримання талантів; уповільнення зростання; зменшення невизначеності; «виращування» нового покоління лідерів. Парадокс посилюється в умовах економічних криз та потрясінь, коли лідер опиняється в пастці – уповільнення зростання та невизначеності спонукає до скорочення витрат на персонал та найм при одночасній потребі талантів; відтік талантів спричиняє відсутність можливості формування нового покоління лідерів. Для вирішення проблеми утримання талантів необхідне:

- максимальне залучення працівників до справ компанії, забезпечення психологічної безпеки та довіри персоналу до вищого керівництва;
- інвестування в розвиток персоналу;
- розвиток адаптивних команд лідерів, які здатні підтримувати позитивне мислення, продуктивність та стійкість у команді, створювати корпоративну культуру, де зміни сприймаються не як перешкоди, а як нові можливості.

Проблема формування кадрового резерву лідерів лежить у площині пошуку та виращування талантів, яка перебуває у полі зору HR-менеджерів компаній; про наявність комплексу «запасних лідерів» на кінець 2024 року висловилися лише 20 % фахівців з найму [11, с. 17]. Низький показник вказує на кризові підходи до управління талантами та вимагає максимально використовувати лише наявний лідерський потенціал, проте вказує на важливість пошуку талантів в умовах обмеженості фінансових ресурсів за рахунок:

- забезпечення безперервного процесу збору й аналізу інформації про лідерські навички наявних працівників задля забезпечення наступництва лідерів, виявлення нових талантів, раннього попередження криз лідерства та критичних ролей для забезпечення розвитку;
- стимулювання формування персоналізованого динамічного досвіду, що полягає у формуванні власних лідерських якостей та зміні поведінки, а не в простій передачі знань між поколіннями лідерів.

Серед викликів у лідерстві 2025 року зафіксована також проблема утримання лідерів. Серед причин, що спонукають лідерів та фахівців з лідерським потенціалом до звільнення: не відчувають свого рольового призначення, недовіра керівництву, немає можливостей для особистого/професійного розвитку або просування кар'єрними щаблями, немає чому вчитися у свого керівника [11, с. 19]. Для успішного розв'язання цієї проблеми необхідне:

- визначення лідерських ролей і посад, компетенцій та досвіду, створення дорожньої карти для майбутніх лідерів з відповідними задатками;
- забезпечення прозорості, інклюзивності та інноваційності з виявлення та просування працівників з необхідними якостями;
- закриття потреб з розвитку працівників з лідерськими якостями в розвитку, розуміння їх мотивації та цінностей.

Також надзвичайно важливим є розуміння того, що до пошуку талантів та розвитку лідерських якостей має бути причетний кожен працівник компанії, а не лише HR-фахівці.

Тренд-виклик в лідерстві виявлено і у зростанні потреб в нових лідерських навичках, які визнаються HR-фахівцями в 83 % досліджених компаній. Серед навичок, які визнані лідерами необхідними, проте не набуті ними: вміння визначати стратегічні орієнтири (визнали необхідними 64 % / 39 % пройшли навчання), управління змінами (акцентували на важливості 61 % / 36 % забезпечили наявність), пошук та розвиток талантів (відповіли 61 % / 32 % отримали навички), обґрунтування рішень (визначили їх в пріоритеті 61 % / 32 % набули) [11, с. 21].

Проаналізовані вище тренди вимагають перегляду природи зростання лідерства в компанії, що стосується подолання відмінностей між прагненням лідерів та підходами до зростання лідерства в організації. Поряд із такими системами здобуття лідерських навичок для потреб організації, як коучинг

та електронні курси, має приділятися значна увага персоналізованому досвіду, який об'єднує й трансформує різні види навчання в унікальному ключі до здатності рухатися вперед.

Компанії, які прагнуть підтримувати ефективну систему лідерства, мають застосовувати якомога більше інноваційних підходів з її розвитку (рис. 4): створювати певну систему навчання лідерів, оцінювання їхніх якостей з метою надання персоналізованої підтримки, подальшої перевірки лідерських навичок за допомогою симуляторів та, безперечно, інвестування у лідерське наступництво. При цьому кожен лідер має також дотримуватися певних практик, що дозволяють розвивати лідерські якості, успішно апробовувати їх та отримувати підтримку/схвалення підлеглих. В цьому процесі вони, звичайно, очікують і відповідних зусиль керівництва підприємств – починаючи від забезпечення необхідними ресурсами до розуміння власної важливості/цінності.



Рис. 4. Інноваційні підходи підтримки лідерства

Джерело: сформовано авторами на основі [11; 13]

Якщо співставляти тенденції у лідерстві в світі та Україні, то варто зазначити, що війна в Україні справді сформувала унікальні вимоги до лідерів, які відрізняються від глобальних трендів, хоч і поєднуються з ними. Серед них можемо назвати такі ключові моменти:

– кризова стійкість та психологічна витривалість – лідер має вміти залишатися зібраним у надзвичайних умовах, швидко ухвалювати рішення і підтримувати команду в ситуаціях стресу та невизначеності;

– високий рівень соціальної відповідальності – українські лідери сьогодні не лише керують підприємствами, але й долучаються до волонтерства, допомоги громадам, підтримки ЗСУ, а це формує новий стандарт етичності та, відповідно, новий підхід до лідерства – етичне лідерство;

– мобільність і гнучкість у роботі – воєнний стан та військові дії на території країни змушують лідерів забезпечувати безперервність бізнес-процесів навіть під час релокації, роботи в умовах відключень енергії або нестабільної логістики;

– розвинені навички антикризового управління – в таких умовах надважливим є вміння лідера швидко адаптувати бізнес-модель, шукати альтернативні ринки, змінювати ланцюги постачань, адже це є ключовою вимогою в умовах руйнування економічних зв'язків;

– лідерство через довіру та підтримку – здатність лідера надихати команду, формувати відчуття безпеки та впевненості навіть у нестабільному середовищі;

– сильний патріотичний і ціннісний вимір – від лідера очікується демонстрація проукраїнської позиції, єдності з народом, що створює моральний авторитет і підсилює згуртованість колективу;

– інноваційність в умовах обмежених ресурсів – війна стимулює пошук лідером нестандартних рішень, застосування інновацій у сфері енергозбереження, цифровізації, безпеки та комунікацій.

Таким чином, унікальність українського лідерства сьогодні полягає в поєднанні традиційних управлінських навичок із надзвичайними вимогами – бути моральним авторитетом, кризовим менеджером і водночас інноватором у надзвичайних умовах.

Крім того, на нашу думку, війна актуалізувала й навіть загострила прояв певних типів лідерства. По-перше, варто назвати серед них етичне лідерство, яке проявляється через відповідальність перед суспільством, чесність та прозорість у діях, готовність ділитися ресурсами. Лідери підприємств комунікують відкрито, не приховують проблем, а також приймають рішення, які не лише вигідні бізнесу, але й підтримують людей у кризових умовах. По-друге, набуло особливого значення через залучення всіх категорій працівників до ухвалення рішень та підтримки одне одного інклюзивне лідерство. Під час війни важливим є врахування потреб тих, хто виїхав за кордон; тих, хто працює дистанційно; ветеранів, мобілізованих працівників чи внутрішньо переміщених осіб, а також тих, хто переживає психологічні труднощі. Це створює атмосферу єдності й солідарності, де кожен відчуває свою значущість. По-третє, це ситуаційне лідерство, яке проявляється особливо яскраво, оскільки немає універсальних рішень для управління в умовах війни: лідери змушені швидко змінювати стиль керівництва, а також вміти балансувати між оперативним управлінням і стратегічним баченням, адаптуватися до різних рівнів готовності та стресостійкості персоналу.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, важливими трендами в лідерстві в сучасних умовах варто назвати: 1) баланс технологій і людяності (ШІ необхідно поєднувати з людським розумом, етикою та емпатією). Лідери мають стати не лише технологічно грамотними, а й здатними зберегти/підтримувати людські взаємозв'язки; 2) гнучкість. Здатність швидко реагувати, вводити нові моделі та зміни стають ключовими; 3) емоційний інтелект, турбота про добробут команди. Лідери нового покоління приділяють увагу ментальному здоров'ю працівників, створенню психологічного комфорту та балансу між роботою й життям; 4) цілеспрямоване, соціально відповідальне лідерство.

В умовах війни в Україні етичне, інклюзивне та ситуаційне лідерство стають новими та затребуваними підходами. Вони дозволяють забезпечити довіру, згуртованість і гнучкість колективу, що критично важливо для виживання та розвитку організацій у кризових обставинах.

Серед прогнозованих тенденцій розвитку лідерства слід назвати: посилення ролі інклюзивного лідерства, яке враховує різноманітність команд та забезпечує рівні можливості для розвитку; інтеграцію штучного інтелекту та цифрових інструментів у процеси прийняття рішень; переорієнтацію з авторитарних стилів на гнучкі та партнерські моделі лідерства, що базуються на співпраці.

Література

1. Карковська В. Я., Дорош І. М. Сучасне лідерство: особливості, вимоги, проблеми та помилки. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 5(110). С. 98-102. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/5_2019/20.pdf (дата звернення: 10.04.2025).
2. Швець Г. О. Лідерство як невід'ємна складова ефективного менеджменту. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки*. 2017. № 33. С. 124-129. DOI: <https://doi.org/10.31498/2225-6725.33.2017.134214>.
3. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 88-91.
4. Лебедева Н. А. Інноваційне лідерство та корпоративна культура як інструменти ефективного менеджменту. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2024. № 3(133). С. 71-75. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/3_2024/13.pdf (дата звернення: 10.04.2025).
5. Юзькова О. І., Халецька А. А. Аналіз сучасного стану та тенденцій інноваційного лідерства в публічному управлінні. *Public Administration and Regional Development*. 2020. № 9. С. 915-939. URL: https://www.researchgate.net/publication/347416675_Analiz_sucasnogo_stanu_ta_tendencij_innovacijnogo_liderstva_v_publicnomu_upravlinni (дата звернення: 12.04.2025).

6. Мунько А. Ю. Інноваційне лідерство як ключова компетентність на шляху до сталого розвитку територій. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/11497/1/10.pdf> (дата звернення: 12.04.2025).
7. Лідерство та комунікації в організації : навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.
8. Нестуля С. Ціннісні аспекти сучасних концепцій лідерства. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9303/1/%D0%9D%D0%B5%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BB%D1%8F%20%D0%A1.%20%D0%86.%20%D0%A6%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%96%D1%81%D0%BD%D1%96%20%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%20%D1%81%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%86%D1%96%D0%B9%20%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf> (дата звернення: 15.04.2025).
9. Цюприк А. Я. Коучинговий підхід до формування лідерських якостей майбутніх офіцерів. *Науковий вісник Сіверщини. Серія: Освіта. Соціальні та поведінкові науки*. 2024. № 1(12). С. 319-329.
10. Як стати ефективнішим лідером в епоху швидких інновацій. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-stati-efektivnishim-liderom-v-epohu-shvidkih-innovacij> (дата звернення: 15.04.2025).
11. Global Leadership Forecast 2025. URL: https://media.ddiworld.com/research/global-leadership-forecast-2025-report.pdf?_gl=1*19fd2e*_gcl_au*MTQxOTg0NzAxOS4xNzU0NjUzNjg1 (дата звернення: 15.04.2025).
12. 2024 Edelman Trust Barometer Special Report: Trust at Work. URL: https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2024-09/2024%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Special%20Report%20Trust%20at%20Work_Final.pdf (дата звернення: 15.04.2025).
13. Гончаренко К. Тренди лідерства – 2025: людські зв'язки – каталізатор майбутнього успіху. *Budni*. 2024. URL: <https://budni.robota.ua/hr/trendi-liderstva-2025-lyudski-zv-yazki-katalizator-maybutnogo-uspihu> (дата звернення: 15.04.2025).

References

1. Karkovska, V.Ya. and Dorosh, I.M. (2019), "Modern leadership: features, requirements, problems and mistakes", *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 5(110), pp. 98-102, available at: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/5_2019/20.pdf (access date April 10, 2025).
2. Shvets, H.O. (2017), "Leadership as an integral part of effective management", *Visnyk Pryazovskoho Derzhavnoho Tekhnichnoho Universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, no. 33, pp. 124-129, DOI: <https://doi.org/10.31498/2225-6725.33.2017.134214>.
3. Markina, I.A., Voronina, V.L. and Dmytrenko, I.A. (2020), "Leadership as a phenomenon of modern management", *Ekonomichniy prostir*, no. 159, pp. 88-91.
4. Lebedieva, N.A. (2024), "Innovative leadership and corporate culture as tools of effective management", *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 3(133), pp. 71-75, available at: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/3_2024/13.pdf (access date April 10, 2025).
5. Yuzkova, O.I. and Khaletska, A.A. (2020), "Analysis of the current state and trends of innovative leadership in public administration", *Public Administration and Regional Development*, no. 9, pp. 915-939, available at: https://www.researchgate.net/publication/347416675_Analiz_sucasnogo_stanu_ta_tendencij_innovacijnogo_liderstva_v_publicnomu_upravlinni (access date April 12, 2025).
6. Munko, A.Yu. "Innovative leadership as a key competence on the path to sustainable development of territories", URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/11497/1/10.pdf> (access date May 12, 2025).
7. Mykhalitska, N.Ya. and Yatsyk, M.R. (Eds.) (2024), *Liderstvo ta komunikatsii v orhanizatsii* [Leadership and communication in organizations], tutorial, Lviv State University of Internal Affairs Lviv, Ukraine, 512 p.
8. Nestulia, S. "Value aspects of modern concepts of leadership", URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9303/1/%D0%9D%D0%B5%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BB%D1%8F%20%D0%A1.%20%D0%86.%20%D0%A6%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%96%D1%81%D0%BD%D1%96%20%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%20%D1%81%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%86%D1%96%D0%B9%20%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf> (access date April 15, 2025).
9. Tsiupryk, A.Ya. (2024), "Coaching approach to the formation of leadership qualities of future officers", *Naukovyi visnyk Sivershchyny. Serii: Osvita. Sotsialni ta povedinkovi nauky*, no. 1(12), pp. 319-329.

10. "How to become a more effective leader in an era of rapid innovation", available at: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-stati-efektivnishim-liderom-v-epohu-shvidkih-innovacij> (access date April 15, 2025).

11. Global Leadership Forecast 2025, available at: https://media.ddiworld.com/research/global-leadership-forecast-2025-report.pdf?_gl=1*19fd2e*_gcl_au*MTQxOTg0NzAxOS4xNzU0NjUzNjg1 (access date April 15, 2025).

12. 2024 Edelman Trust Barometer Special Report: Trust at Work, available at: https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2024-09/2024%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Special%20Report%20Trust%20at%20Work_Final.pdf (access date April 15, 2025).

13. Honcharenko, K. (2024), "Leadership Trends – 2025: Human Connections – the Catalyst for Future Success", *Budni*, available at: <https://budni.robota.ua/hr/trendi-liderstva-2025-lyudski-zv-yazki-katalizator-maybutnogo-uspihu> (access date April 15, 2025).

Іжевський П.Г., Федоришина Л.М.

ІННОВАЦІЇ В ЛІДЕРСТВІ: ТРЕНДИ ТА ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Мета. Дослідження трансформації у підходах до лідерства в сучасних умовах, встановлення ключових інноваційних трендів, викликів та особливостей його прояву в світі та Україні.

Методика дослідження. Для досягнення поставленої мети використано загальні та спеціальні методи дослідження: аналізу, монографічний, абстрактно-логічний, узагальнення – для розгляду сутності підходів до лідерства (як традиційних, так й інноваційних), для формулювання причин появи нових підходів у лідерстві, окреслення сфер, над якими слід працювати сучасним лідерам; графічний і табличний – для представлення авторського бачення та кращої візуалізації результатів проведеного дослідження стосовно інноваційних підходів підтримки лідерства, заходів формування залученості й довіри персоналу.

Результати дослідження. Визначено трансформацію підходів до лідерства в сучасних умовах. Узагальнено традиційні та нові підходи до лідерства, дано їм характеристики. Встановлено причини появи нових підходів у лідерстві: глобальні кризи та війна в Україні, високий рівень невизначеності та турбулентності середовища, швидкий розвиток цифрових технологій, зміна цінностей суспільства та поколінь, зростання ролі комунікацій та командної роботи, тенденції до сталого розвитку. Обґрунтовано, що важливими трендами в лідерстві в сучасних умовах варто назвати: необхідність формування довіри до керівництва; підвищення залученості рядових співробітників; пошук та утримання талантів з лідерськими якостями; забезпечення ефективності поєднання людини зі штучним інтелектом та його інтеграція у всі сфери діяльності компанії. Сформовано перелік унікальних рис українських лідерів, що проявилися під час війни.

Наукова новизна результатів дослідження. Дістало подальшого розвитку дослідження процесу трансформації лідерства в сучасних умовах, зокрема інноваційних підходів та викликів, які з'явилися протягом останніх років, а також специфічних його проявів в Україні.

Практична значущість результатів дослідження. Результати проведеного дослідження можуть стати основою подальших наукових розвідок щодо можливості адаптації досвіду передових компаній з підвищення залученості і довіри персоналу керівництвом українських підприємств з поправкою на особливі умови функціонування.

Ключові слова: лідерство, інновації, довіра, залученість, емпатія, штучний інтелект, ключові навички, керівник, лідер.

Izhevskiy P.H., Fedoryshyna L.M.

INNOVATIONS IN LEADERSHIP: TRENDS AND EXPERIENCE FOR UKRAINE

Purpose. The aim of the article is to research on the transformation of approaches to leadership in modern conditions, identification of key innovation trends, challenges and features of its manifestation in the world and Ukraine.

Methodology of research. The following general and special research methods were used to achieve the set goal, in particular: analysis, monographic, abstract and logical, generalization – to consider the essence of approaches to leadership (both traditional and innovative), to formulate the reasons for the emergence of new approaches to leadership, to outline the areas that modern leaders should work on; graphic and tabular – to present the author's vision and better visualize the results of the conducted study regarding innovative approaches to leadership support, measures for forming staff involvement and trust.

Findings. The transformation of approaches to leadership in modern conditions was determined. Traditional and new approaches to leadership were generalized, and their characteristics were given. The reasons for the emergence of new approaches in leadership were established: global crises and the war in Ukraine, a high level of uncertainty and turbulence in the environment, the rapid development of digital technologies, changing values of society and generations, the growing role of communications and teamwork, trends towards sustainable development. It is substantiated that important trends in leadership in modern conditions should be called: the need to build trust in management; increasing the involvement of

ordinary employees; searching for and retaining talents with leadership qualities; ensuring the effectiveness of combining humans with artificial intelligence and its integration into all areas of the company's activities. A list of unique features of Ukrainian leaders that appeared during the war has been formed.

Originality. The study of the process of leadership transformation in modern conditions, in particular innovative approaches and challenges that have emerged in recent years, as well as its specific manifestations in Ukraine, has received further development.

Practical value. The results of the conducted research can become the basis for further scientific research on the possibility of adapting the experience of leading companies in increasing staff engagement and trust by the management of Ukrainian enterprises, adjusted for the specific operating conditions.

Key words: leadership, innovation, trust, engagement, empathy, artificial intelligence, key skills, manager, leader.

Дата надходження рукопису: 08.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 06.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 330.322.5:636.085.087:551.583 DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.18>
JEL Classification: G31, L60, Q16

Левандівський О.Т.,
д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5819-8377>,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ,
Свиноус І.В.,
д-р екон. наук, професор, професор кафедри обліку і оподаткування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0346-1596>,
Білоцерківський національний аграрний університет,
Сас Л.С.,
д-р екон. наук, професор, професор кафедри обліку і оподаткування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2053-0394>,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ,
Штимак І.В.,
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
фінансів, обліку та оподаткування,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0566-0336>,
ТОВ «Заклад вищої освіти «Східно-європейський
слов'янський університет», м. Ужгород

ІНВЕСТИВАННЯ В КОРМОВУ БАЗУ В УМОВАХ ЗМІНИ КЛІМАТУ: АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ТВАРИННИЦТВА

Levandivskyi O.T.,
dr.sc.(econ.), prof., head of the department of finance,
Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ivano-Frankivsk
Svynous I.V.,
dr.sc.(econ.), prof., professor at the department of accounting and taxation,
Bila Tserkva National Agrarian University,
Sas L.S.,
dr.sc.(econ.), prof., professor at the department of accounting and taxation,
Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ivano-Frankivsk
Shtymak I.V.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor at the department
of management, finance, accounting and taxation,
LLC "Higher Education Institution "East European Slavic University", Uzhhorod

INVESTING IN THE FORAGE BASE IN THE FACE OF CLIMATE CHANGE: ADAPTIVE STRATEGIES FOR LIVESTOCK FARMING

Постановка проблеми. Зміна клімату стає однією з ключових загроз для сільського господарства України, оскільки формує нову реальність для агровиробників, в якій домінують нестабільність і високі ризики. Підвищення середньорічних температур, зростання частоти посух, повеней, градобоїв, а також сезонні зсуви опадів уже сьогодні мають відчутний вплив на врожайність сільськогосподарських культур і стабільність кормової бази. Особливо вразливим у цьому контексті залишається тваринницький сектор, який прямо залежить від кількості та якості кормів – зелених, концентрованих, силосних. За даними Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, упродовж останніх років спостерігається скорочення площ природних пасовищ і деградація кормових угідь, що пов'язано з посухами та зміщенням кліматичних зон. Це, своєю чергою, знижує не лише продуктивність тваринництва, але й рентабельність усього ланцюга виробництва білкової продукції.

Окрему загрозу становить термічний стрес, що негативно впливає на відтворювальну функцію великої рогатої худоби, спричиняє зниження надоїв та погіршення якості молока. Такі процеси вимагають системної адаптації аграрної політики до викликів кліматичної зміни. У цих умовах

інвестування в модернізацію кормовиробництва – зокрема у зрошення, селекцію посухостійких кормових культур, розвиток інфраструктури зберігання та логістики – набуває стратегічного значення. Ефективна та адаптивна кормова база дозволяє не лише зберегти поголів'я, але й підтримати його продуктивність, що є ключовим для забезпечення продовольчої безпеки. Таким чином, інвестиції в кормовиробництво мають розглядатися не лише як аграрна, а й як кліматично-економічна стратегія, здатна зменшити вразливість галузі до зовнішніх шоків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інвестування у розвиток польового кормовиробництва широко висвітлена у працях провідних українських науковців. Вагомий внесок у дослідження цієї теми зробили такі вчені, як В. Г. Андрійчук, В. І. Власов, М. В. Гладій, М. І. Кісіль, О. В. Корнійчук, М. Ф. Кропивко, М. Й. Малік, В. Я. Месель-Веселяк, М. І. Пугачов, П. Т. Саблук, П. А. Стецюк, О. В. Ульянченко, В. В. Юрчишин та інші. Проте, з огляду на посилення кліматичних змін та глобальне потепління, ця тематика потребує подальших наукових досліджень, спрямованих на обґрунтування обсягів та напрямів інвестицій, необхідних для забезпечення адаптивного розвитку польового кормовиробництва. Особливої актуальності набуває пошук ефективних механізмів функціонування кормової бази в умовах кліматичної нестабільності.

Постановка завдання. Метою статті є всебічне дослідження інвестиційних аспектів розвитку кормової бази в Україні в контексті кліматичних змін та розробка адаптивних стратегій для тваринництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Останні роки в Україні та світі відзначаються стрімким посиленням кліматичних екстремумів, що створює безпрецедентні виклики для сільськогосподарського виробництва. За даними Всесвітньої метеорологічної організації (WMO), середньорічна температура повітря у світі зросла на 1,2°C у порівнянні з доіндустріальним періодом, а на території України темпи зростання ще вищі – +1,4°C за останні 30 років [1]. Майже всі зими в Україні з 2015 року стали теплішими за кліматичну норму, тоді як літо дедалі частіше супроводжується екстремальними посухами. У 2022–2023 роках у більшості регіонів України спостерігалися температурні аномалії в середньому на 2–3°C вище за норму влітку та до +4°C у зимовий період.

На 61 % території світу, включно з Україною, зафіксовано зростання частоти рекордних злив, що призводять до ерозії ґрунтів та втрати поживних речовин, важливих для вирощування кормових культур. Для сільського господарства це означає зростання ризиків у кількох ключових напрямках:

- частіші посухи та хвилі спеки знижують вологозабезпечення культур, особливо на півдні України (Одеська, Херсонська, Миколаївська області), де врожайність кукурудзи на силос за останні 5 років знизилася на 15–20 % [2];
- аномальні весняні та осінні заморозки, які у 2020, 2021 та 2023 роках уразили посіви люцерни, конюшини й інших багаторічних кормів, призводять до втрат до 30 % врожаю на окремих площах [3];
- збільшення чисельності шкідників і захворювань тварин, зокрема, поширення кліщів і зростання захворюваності на мастити, інфекційні ентерити та інші патології у ВРХ.

Збільшення середньорічної температури на 1–2°C вже спричинило уповільнення вегетаційних циклів, зменшення вмісту поживних речовин у рослинах та скорочення площ під традиційними кормовими культурами. Так, площі посівів люцерни в Україні, за даними Державної служби статистики України, зменшилися з 470 тис. га у 2015 році до 355 тис. га у 2022 році, а врожайність зеленої маси знизилася з 305 до 248 ц/га [4].

У цих умовах проблема забезпечення стабільної та адаптивної кормової безпеки набуває критичного значення для продовольчої стійкості країни [5]. Без стратегічних інвестицій у модернізацію технологій вирощування, впровадження посухостійких сортів та розвиток інфраструктури зберігання й логістики кормів, аграрний сектор України залишатиметься вразливим до кліматичних викликів, а продуктивність тваринництва – нестабільною.

Українська кормова база формувалася в умовах тривалого занепаду, який став наслідком як економічних трансформацій пострадянського періоду, так і хронічної відсутності цільової державної підтримки цієї сфери [6]. За даними Державної служби статистики України, у 1990 році площі під кормовими культурами сягали 11,9 млн га, тоді як у 2021 році вони скоротилися до приблизно 1,5 млн га – тобто майже у вісім разів, або на 87 % [7]. Така динаміка означає критичне скорочення джерел внутрішньої кормової бази, що безпосередньо позначається на розвитку тваринництва, його рентабельності та продуктивності.

Особливо тривожно виглядає ситуація з сіножатями та пасовищами, площі яких також істотно зменшилися – з 9,2 млн га у 1990 році до менш як 4 млн га у 2023 році. До того ж навіть на існуючих площах фіксується низька урожайність: середня врожайність сіна в Україні становить лише 1,7 т/га, а зеленої маси – 7,7 т/га [8]. Порівняно з країнами ЄС (де врожайність сіна часто сягає 3,5–4,0 т/га), ці показники свідчать про екстенсивний характер українського кормовиробництва.

Регіональна диференціація лише підтверджує цю проблему: у Поліссі з 1 га посівів отримують в середньому 2,44 тис. кг кормових одиниць, у Лісостепу – 3,14 тис. кг, у Степу – 2,58 тис. кг. Це

означає, що навіть у найсприятливіших агрокліматичних зонах потенціал не використовується через застарілі технології, брак добрив, насіння та сучасної техніки.

У результаті в Україні вирощується лише 58–71 % необхідного обсягу кормових ресурсів. Решта компенсується за рахунок імпорту, використання незбалансованих раціонів або надмірного використання зерна. Це призводить до перевитрат кормів (до 20–30 %) і недоотримання продукції тваринництва. Однією з ключових проблем залишається структурна диспропорція у складі кормів. Так, у сільськогосподарських підприємствах 73 % раціонів становлять концентровані корми (переважно зерно кукурудзи, ячменю, сої), тоді як у господарствах населення – лише 31 %, натомість переважають грубі та соковиті корми (січка, буряки, падалиця), які у структурі годівлі складають 20–35 %.

Ця диспропорція свідчить не лише про технологічне відставання, а й про низький рівень координації між секторами. На сьогодні лише 38,3 % усіх кормів припадає на сільськогосподарські підприємства, тоді як 61,7 % – на приватні господарства населення. Така структура виробництва не дозволяє забезпечити масовість, стандартизацію та збалансованість годівлі, що є критично важливим для ефективного тваринництва.

У цих умовах галузь потребує глибокої модернізації: розширення посівів високопродуктивних кормових культур (сорго, суданка, силосна кукурудза, люцерна); впровадження польових кормових комплексів; створення регіональних центрів з виробництва та зберігання кормів; розвиток кооперації між малими виробниками, яка дозволить оптимізувати витрати та формувати стійкий ринок кормів [9].

Лише за умови системної державної політики, фінансових стимулів і інфраструктурної підтримки можна подолати дисбаланси у кормовому забезпеченні й вивести галузь на новий рівень технологічної ефективності. В іншому разі наслідки залишатимуться відчутними: нестабільність у забезпеченні кормовими ресурсами й надалі буде однією з головних причин зниження обсягів виробництва тваринницької продукції в Україні.

Нестабільність у забезпеченні кормовими ресурсами залишається однією з головних причин зниження обсягів виробництва тваринницької продукції в Україні [10]. За даними Державної служби статистики України, протягом 2010–2023 років в Україні відбулося скорочення поголів'я великої рогатої худоби з 4,5 млн до 2,6 млн голів, а середня продуктивність (надої на корову) зросла лише на 5–7 %, що свідчить про незадовільні умови утримання і насамперед нестабільну якість раціонів [11]. Економічні дослідження однозначно вказують на те, що незбалансована, енергетично та білково неповноцінна годівля є прямим чинником зниження ефективності тваринництва [12].

Модернізація тваринницького виробництва передбачає масштабні інвестиції в інфраструктуру, зокрема: оновлення породного складу, впровадження автоматизованих систем утримання, вентиляції, освітлення, а особливо – сучасних систем заготівлі, зберігання і роздавання кормів. За оцінками Інституту кормів і землеробства НААН України, для підвищення рентабельності галузі необхідно щороку спрямовувати не менше ніж 6–8 млрд грн на модернізацію кормовиробництва, зокрема: закупівлю сільськогосподарської техніки (силосозбиральні комбайни, преси, обприскувачі, зрошувальні системи); будівництво кормозаготівельних та змішувальних цехів; впровадження інноваційних технологій сушіння, подрібнення, консервації кормів; розвиток логістики – складів, сховищ, елеваторів для зберігання концентрованих кормів; забезпечення фермерів сертифікованим насінням посухостійких та високоенергетичних кормових культур (сорго, суданки, люцерни тощо) [13].

Економічна ефективність таких вкладень підтверджується практикою: до 50–55 % у структурі собівартості 1 л молока припадає на витрати на корми. При цьому підвищення врожайності кормових культур на 1 т/га дає змогу зменшити собівартість одиниці продукції на 8–12 %.

Джерелами фінансування модернізаційних заходів виступають як державні, так і недержавні інструменти. У 2023 році 7,7 тис. господарств отримали державні дотації на розвиток тваринництва, а понад 390 млн грн було залучено у вигляді грантів від міжнародних партнерів (Світовий банк, ЄБРР, USAID) для реалізації проєктів зі сталого розвитку кормової бази та відновлення продуктивності тваринницьких ферм [14].

Однак ці ресурси поки не перекривають масштаб потреб. За оцінками експертів галузі, щорічна потреба у фінансуванні сектору кормовиробництва становить щонайменше 10–12 млрд грн, враховуючи зношеність основних фондів (зокрема техніки – понад 60 % має зношення більше 10 років) та кліматичні ризики, які вимагають адаптивних рішень [15]. У 2024 році в Україні було реалізовано лише 16 пілотних інфраструктурних проєктів у сфері кормозабезпечення, тоді як реальна потреба становить кілька сотень по всій країні.

Суттєвим бар'єром для масштабного притоку інвестицій залишається високий інвестиційний ризик, пов'язаний із військовою агресією, коливанням валют, інфляцією, а також кліматичною нестабільністю. В умовах відкритої економіки це значно ускладнює прихід іноземного капіталу, що вимагає від уряду формування національної інвестиційної політики з фокусом на: страхування аграрних інвестицій (включаючи кредити на корми); створення публічно-приватних партнерств для реалізації проєктів із будівництва кормових хабів; запровадження «зелених грантів» на впровадження

кліматoadаптивних технологій у кормовиробництві; стимулювання кооперативів і кластерів як ефективної платформи для акумулювання інвестицій [16].

Таким чином, вирішення проблеми кормової нестабільності в Україні неможливе без цілеспрямованої, багаторівневої інвестиційної стратегії, яка поєднувала б державну підтримку, фінансові інновації, технологічне оновлення та інституційне середовище, здатне забезпечити сталий розвиток тваринницького підкомплексу. У цьому контексті ключову роль має відігравати ефективна державна політика, спрямована на зміцнення кормової бази.

Для активізації розвитку національної кормової бази Уряду України та органам місцевого самоврядування необхідно сформувати цілеспрямовану політику державної підтримки, орієнтовану не лише на тваринництво загалом, а й на його інфраструктурне та ресурсне забезпечення – передусім у сфері кормовиробництва [17]. Одним із таких інструментів є програма «Фінансова підтримка розвитку тваринництва», яка надає дотації на утримання поголів'я, вирощування молодняка ВРХ, часткову компенсацію вартості ферм. Водночас ця програма потребує розширення цільового спрямування – зокрема на стимулювання інвестицій у кормові угіддя, технічне переоснащення ферм та насіннєве забезпечення кормових культур.

Доцільно передбачити впровадження окремих субсидій на вирощування багаторічних та високобілкових кормових культур – таких як люцерна, конюшина, сорго, зернобобові суміші, за аналогією з підтримкою, яка надається у країнах ЄС. Так, у Франції та Італії фермери отримують до 250 євро/га у вигляді субсидій за висів кормових культур, які сприяють підвищенню вмісту протеїну в раціоні худоби та зниженню імпортозалежності від соєвого шроту [18]. Для українських реалій доречно запровадити державне дотування у розмірі 3–5 тис. грн/га для стратегічних кормових культур, а також субсидії на придбання та встановлення зрошувальних систем у регіонах, де спостерігається хронічна посуха (особливо Степ та Південь України).

Пільгове кредитування також залишається критичним елементом державної підтримки. Програма «5–7–9 %» вже довела свою ефективність: до 2025 року агровиробникам надано понад 44,5 млрд грн пільгових кредитів, значна частина яких була спрямована на модернізацію виробництва, включаючи закупівлю техніки, будівництво сховищ та обладнання для кормів. Проте, для підвищення ефективності цієї підтримки варто виокремити цільові пакети для кормовиробництва – наприклад, на кредити під 0–3 % річних для придбання комбайнів, прес-підбирачів, подрібнювачів, ліній гранулювання тощо. У перспективі також варто ініціювати співфінансування таких кредитів через програми ЄБРР, МФК, Світового банку, із залученням гарантійних механізмів для зниження валютних та політичних ризиків.

Не менш важливим напрямом є розвиток державно-приватного партнерства (ДПП) у сфері кормової інфраструктури. Потенційно ефективною моделлю є будівництво регіональних комбікормових заводів, силосних веж, складів для зберігання грубих кормів із залученням приватного капіталу на умовах надання державних гарантій, часткової компенсації процентної ставки або спільного управління проектом. Аналогічна модель функціонує у Польщі, де протягом 2017–2022 років за механізмами ДПП було побудовано понад 40 міні-комбікормових підприємств для дрібних кооперативів [19].

Цікавим є й досвід ЄС щодо публічних закупівель кормів у періоди ринкової нестабільності (наприклад, кризи на ринку зерна 2022 року). Через Фонд розвитку сільського господарства (EAFRD) здійснюється закупівля зернових партій із подальшим розподілом між тваринницькими підприємствами за фіксованими цінами. Для України можливо створити аналогічний механізм через державний ескроу-фонд стабілізації цін на кормову продукцію, який працював би у режимі антикризового інтервенціонізму.

Ключовим напрямом має стати державна підтримка науково-дослідної та інноваційної діяльності у кормовиробництві. Йдеться про надання грантів на селекцію нових сортів кормових культур, адаптованих до посушливих умов, розробку цифрових платформ управління фермерськими господарствами, моделей оптимізації раціонів, кліматoadаптивних технологій вирощування тощо. Це можуть бути спільні програми з Національною академією аграрних наук України, профільними університетами та міжнародними фондами (Horizon Europe, GIZ, USAID).

Нарешті, доцільно впровадити податкові преференції для виробників, які інвестують у розвиток кормової інфраструктури. Це може включати: звільнення від ПДВ на обладнання для зберігання та заготівлі кормів; зменшення податку на прибуток при інвестуванні у зрошення чи біотехнології кормовиробництва; податкові канікули для кооперативів, що спеціалізуються на вирощуванні кормових культур.

Сформована система політичної підтримки має бути комплексною, багаторівневою та адаптивною до ризиків, з чітким фокусом на розвиток кормової бази як фундаменту стійкого тваринництва. Об'єднання державних стимулів, інструментів ДПП, інноваційних підходів та фіскальних пільг створить умови для ефективної трансформації галузі та зниження продовольчої вразливості України. У цьому процесі важливо враховувати не лише національні особливості, а й кращі міжнародні практики.

Світовий досвід показує, що ефективна адаптація кормовиробництва до сучасних викликів – кліматичних, економічних, технологічних – потребує системного підходу. Найуспішніші кейси поєднують агротехнологічні інновації, економічні стимули, інституційні механізми та цифрові рішення. Наведемо приклади найкращих практик, що можуть бути корисними для України.

У країнах Західної Європи сформовано ефективну модель змішаного агровиробництва, в якій тваринництво та кормовиробництво функціонують як єдиний цикл. Наприклад, у Нідерландах фермери активно використовують травосуміші, злаково-бобові силосні культури та зелений конвеєр для безперервного забезпечення ферм кормами без потреби у далекій логістиці. Такий підхід: мінімізує втрати при транспортуванні кормів (до 10–15 % при перевезенні силосу на відстань понад 30 км); дозволяє оперативно реагувати на потреби годівлі; сприяє відновленню родючості ґрунтів через сидеральне удобрення.

Україна може адаптувати ці практики через впровадження локальних кормових кластерів, особливо в регіонах із розвиненим тваринництвом (Хмельницька, Полтавська, Тернопільська області).

У відповідь на кліматичні ризики, у Франції та Іспанії діє контрактне страхування врожаю кормових культур. Фермери укладають угоди з агростраховими компаніями, а держава компенсує до 65 % страхової премії. При посусі чи інших аномаліях – отримують виплати, які дозволяють закупити дефіцитні корми. Така модель забезпечує стійкість виробництва навіть у критичні роки.

У Росії, попри іншу політичну систему, функціонують державні «кормові лінії» – сховища із запасами кормів, які в разі надзвичайної ситуації можуть бути оперативно направлені в уражені регіони. Це аналог публічно-регульованих інтервенцій, які доцільно було б вивчити для створення резервного фонду кормів в Україні.

Європейські програми на кшталт Horizon Europe та EIP-AGRI системно підтримують дослідження та розробки у сфері кормовиробництва. Це включає: створення генно-модифікованих або селекційно вдосконалених сортів кормових культур із підвищеною продуктивністю та стійкістю до посухи; впровадження роботизованих систем годівлі – датчики вологості, складу та температури кормів; крапельне зрошення силосних культур, яке в Ізраїлі та Італії підвищує врожайність до 60–100 % при економії води на 35–40 %.

Для України доречно активізувати участь у платформах агроінновацій ЄС, а також сприяти трансферу таких технологій у межах спільних дослідницьких проєктів із міжнародними донорами та профільними установами НААН.

У рамках зеленої трансформації в агросекторі, Швеція та Данія активно субсидують: заліснення деградованих пасовищ; висів бобових сидеральних культур (вика, конюшина, люпин), що відновлюють структуру ґрунтів і зменшують потребу в мінеральних добривах; створення екобуферних зон навколо полів, які зменшують втрати вологи та вітрову ерозію.

Україна, особливо в південному та центральному регіонах, може впровадити аналогічні механізми через систему екореалізації кормових угідь, що одночасно матиме економічний і екологічний ефект.

Цифровізація процесів кормозаготівлі – одна з провідних тенденцій у Європі. У Польщі, Румунії та Німеччині функціонують кооперативні платформи, що надають фермерам: прогноз урожайності кормових культур на основі супутникових знімків та даних метеослужб; калькулятори собівартості та оптимізації раціонів; інтегровані модулі для управління зберіганням і транспортуванням кормів.

Використання таких систем дозволяє підвищити ефективність на 15–25 % завдяки точному плануванню, мінімізації втрат і обґрунтованим агротехнічним рішенням. Українські фермерські об'єднання можуть адаптувати цей підхід через локальні проєкти цифровізації за участю агростартапів та донорської підтримки (програми USAID або Digital Agriculture Association).

Проаналізовані міжнародні практики свідчать: адаптація кормовиробництва повинна бути системною, багатовекторною і регіонально адаптованою. Найбільш ефективні рішення поєднують: технологічні інновації (зрошення, селекція, автоматизація); організаційно-економічні інструменти (субсидії, страхування, ДПП); екологічну складову (відновлення пасовищ, зменшення вуглецевого сліду); цифрові рішення (аналітика, прогнозування, логістика).

Україна має значний потенціал для впровадження цих практик за умов наявності цільової політики, підтримки наукових установ, інтеграції у європейські програми та формування інноваційних агрокластерів на базі регіонів із розвинутим тваринництвом.

Висновки з проведеного дослідження. Зростання кліматичних загроз вимагає невідкладного реформування кормової бази України. Наявний дефіцит кормів і низька врожайність кормових культур вже створюють суттєві бар'єри для відновлення і розвитку тваринництва. Для збереження галузі потрібне кардинальне інвестування у стійкі технології: селекцію посухостійких культур, зрошення, агроекологічні практики, цифрові системи моніторингу та управління виробництвом. Ці інвестиції мають бути підкріплені активною державною політикою – як у вигляді прямих дотацій (наприклад, субсидування підвищення якості кормів і модернізації техніки), так і пільгового кредитування (на рівні 0–3 % річних) та страхових програм, що мінімізують наслідки кліматичних втрат.

Політичні заходи повинні бути комплексними: розробка спеціальних державних програм з індикаторами виконання (наприклад, за обсягом закладених кормових одиниць), стимулювання кооперації фермерів при побудові спільних зберігальних комплексів, а також прив'язка аграрних субсидій до впровадження кліматоспрямованих технологій. Залучення міжнародних грантів і публічно-приватних партнерств може значно прискорити процес: прикладом є вже існуюче співробітництво з ЄБРР/ЄС з фінансування заходів з відновлення сільгоспземель і закупівлі техніки.

На підставі проведеного аналізу пропонується така схема оптимізації інвестиційної політики в кормову інфраструктуру: цілеспрямоване фінансування – спрямовувати державні кошти на конкретні проекти (зрошення, будівництво силосних комплексів, селекційні програми) з чіткими KPI за збільшенням виробництва кормів; гармонізація субсидій і кредитів – узгоджувати бюджетну та банківську підтримку, щоб фермери могли поєднувати дотації і пільгові кредити на один об'єкт модернізації; стимулювання кооперації – надавати додаткові бонуси у програмі «Доступні кредити» для групових проектів (спільні кормозаготівельні пункти, міжгосподарські зрошувальні системи); науково-експертна підтримка – створити консультативний центр при МінАПК (або інший координуючий орган) з кліматоорієнтованого кормовиробництва, який допоможе фермерам розробляти адаптаційні рішення та залучати фінансування.

Висока ефективність таких заходів ґрунтується на результатах досліджень, згідно з якими продуктивність тварин збільшується прямо пропорційно стабільності кормової бази. Тому впровадження адаптивних стратегій у кормовиробництві не лише знизить вплив кліматичних коливань, але й сприятиме зростанню рентабельності галузі та зміцненню продовольчої безпеки України.

Література

1. Волченко Н. Управління кліматичними ризиками через соціальне забезпечення у сільських громадах. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3(54). С. 174–180.
2. Балабух В. О. Вплив зміни клімату на формування урожайності кукурудзи в агрокліматичних зонах України. *Гідрологія, гідрохімія і гідроекологія*. 2019. № 3. С. 103–104.
3. Кривохижа Є. М., Матвійшин А. І., Бринь В. Т. Вплив зміни клімату на врожайність основних сільськогосподарських культур в Україні. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2024. № 44. С. 33–37.
4. Лисюк О., Балаш Л. Підвищення ефективності виробництва продукції рослинництва як запорука поступального розвитку аграрного сектору економіки. *Аграрна економіка*. 2023. Т. 16. № 1–2. С. 132–139.
5. Спринчук Н. А., Чернелівська О. О., Воронецька І. С. Теоретичні аспекти інвестування польового кормовиробництва та вплив зміни клімату на галузь. *Агросвіт*. 2021. №17. С. 21–27.
6. Кучеренко Т. Є., Шаймухаметова В. Р. Виробництво продукції тваринництва як фактор формування попиту на корми. *Збірник наукових праць [Буковинського університету]. Економічні науки*. 2014. № 10. С. 345–352.
7. Манжос М. М., Томашук І. В. Виробництво продукції рослинництва в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Бізнес-навігатор*. 2024. Вип. 3(76). С. 31–38.
8. Ланченко Є. О., Тимошенко М. М., Івченко В. М. Напрями забезпечення ефективного виробництва продукції рослинництва в сільськогосподарських підприємствах. *Economics & Business Management*. 2024. Т. 15. № 2. С. 12–21.
9. Алескерова Ю. В. Сутність кредитного забезпечення інноваційно-інвестиційних проектів у кормовиробництві. *Економічні науки. Серія: Облік і фінанси*. 2009. № 6(1). С. 106–118.
10. Аверчева Н. О. Організаційні аспекти формування кормової бази тваринництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 10. С. 55–63.
11. Копитець Н. Г., Волошин В. М. Розвиток скотарства в кризових умовах. *Економіка та управління АПК*. 2023. № 1. С. 64–76.
12. Лаврук В. В. Кормовиробництво як складник механізму економічної модернізації тваринництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. № 14(1). С. 178–182.
13. Яців І. Б., Темненко С. М. Формування кормової бази як чинника розвитку тваринництва у сільськогосподарських підприємствах. *Агросвіт*. 2020. № 16. С. 24–31.
14. Солоненко Ю. В., Панасюк П. І. Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 82. № 3. С. 190–200.
15. Тваринництво та кормовиробництво півдня України в умовах теплового навантаження / Ю. В. Вдовиченко, В. М. Іовенко, Н. А. Кудрик та ін. *Науковий вісник «Асканія-Нова»*. 2019. № 12. С. 6–23.
16. Степасюк Л. М., Лопанчук А. А. Кормовиробництво як основний чинник ефективного розвитку галузі скотарства. *Економіка АПК*. 2016. Т. 23. № 4. С. 28–33.
17. Черевко І. В. Кормовиробництво і кормозабезпечення в умовах сучасних викликів – актуальні тренди та досвід Польщі. *Аграрна економіка*. 2022. Т. 15. № 1–2. С. 93–105.

18. Григор'єва Х. А. Державна підтримка сільського господарства в ЄС: становлення, тенденції, правові проблеми. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. № 4. С. 248–258.
19. International experience of public-private partnership in the agricultural sector / Kolomoiets T., Kachuriner V., Golitsyna N., Danylenko O., Sharaia A. *Amazonia Investiga*. 2021. № 42. P. 160–168.

References

1. Volchenko, N. (2025), "Climate risk management through social security in rural communities", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 3(54), pp. 174–180.
2. Balabukh, V.O. (2019), "The impact of climate change on the formation of corn productivity in the agroclimatic zones of Ukraine", *Hidrolohiia, hidrokhimii i hidroekologhiia*, no. 3, pp. 103–104.
3. Kryvokhyzha, Ye.M., Matviishyn, A.I. and Bryn, V.T. (2024), "The impact of climate change on the yield of the main agricultural crops in Ukraine", *Podilskyi visnyk: silske hospodarstvo, tekhnika, ekonomika*, no. 44, pp. 33–37.
4. Lysiuk, O. and Balash, L. (2023), "Increasing the efficiency of crop production as a key to progressive development of the agrarian sector of the economy", *Ahrarna ekonomika*, vol. 16, no. 1–2, pp. 132–139.
5. Sprynchuk, N.A., Chernelivska, O.O. and Voronetska, I.S. (2021), "Theoretical aspects of investing in field fodder production and the impact of climate change on the industry", *Ahrosvit*, no. 17, pp. 21–27.
6. Kucherenko, T.Ye. and Shaimukhamietova, V.R. (2014), "Production of livestock products as a factor in the formation of demand for fodder", *Zbirnyk naukovykh prats [Bukovynskoho universytetu]. Ekonomichni nauky*, no. 10, pp. 345–352.
7. Manzhos, M.M. and Tomashuk, I.V. (2024), "Crop production in Ukraine: current state and development prospects", *Biznes-navihator*, iss. 3(76), pp. 31–38.
8. Lanchenko, Ye.O., Tymoshenko, M.M. and Ivchenko, V.M. (2024), "Directions for ensuring efficient production of plant products in agricultural enterprises", *Economics & Business Management*, vol. 15, no. 2, pp. 12–21.
9. Aleskerova, Yu.V. (2009), "The essence of credit support for innovative investment projects in feed production", *Ekonomichni nauky. Serii: Oblik i finansy*, no. 6(1), pp. 106–118.
10. Avercheva, N.O. (2021), "Organizational aspects of formation of feed base of animal breeding", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 10, pp. 55–63.
11. Kopytets, N.H. and Voloshyn, V.M. (2023), "Development of cattle breeding in crisis conditions", *Ekonomika ta upravlinnia APK*, no. 1, pp. 64–76.
12. Lavruk, V.V. (2017), "Fodder production as a component of animal husbandry economic modernization mechanism", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, no. 14(1), pp. 178–182.
13. Yatsiv, I.B. and Temnenko, S.M. (2020), "Formation of forage reserve as a livestock development factor in agricultural enterprises", *Ahrosvit*, no. 16, pp. 24–31.
14. Solonenko, Yu.V. and Panasiuk, P.I. (2023), "State support and business stimulation Ukraine in the conditions of war", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 82, no. 3, pp. 190–200.
15. Vdovychenko, Yu.V., Iovenko, V.M., Kudryk, N.A. et al. (2019), "The stock breeding and fodder production in the south of Ukraine under the conditions of heat load", *Naukovyi visnyk "Askaniia-Nova"*, no. 12, pp. 6–23.
16. Stepasiuk, L.M. and Lopanchuk, A.A. (2016), "Fodder production as a key factor in the effective development of the livestock sector", *Ekonomika APK*, Volume 23, no. 4, pp. 28–33.
17. Cherevko, I.V. (2022), "Fodder production and fodder supply in the conditions of modern challenges – current trends and experience of Poland", *Ahrarna ekonomika*, Vol. 15, no. 1–2, pp. 93–105.
18. Hryhorieva, Kh.A. (2024), "State support of agriculture in the EU: establishment, trends, legal problems", *Analitichno-porivnialne pravoznavstvo*, no. 4, pp. 248–258.
19. Kolomoiets, T., Kachuriner, V., Golitsyna, N., Danylenko, O. and Sharaia, A. (2021), "International experience of public-private partnership in the agricultural sector", *Amazonia Investiga*, no. 42, pp. 160–168.

Левандівський О.Т., Свиноус І.В., Сас Л.С., Штимак І.В.

ІНВЕСТИВАННЯ В КОРМОВУ БАЗУ В УМОВАХ ЗМІНИ КЛІМАТУ: АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ТВАРИННИЦТВА

Мета. Всебічне дослідження інвестиційних аспектів розвитку кормової бази в Україні в контексті кліматичних змін та розробка адаптивних стратегій для тваринництва.

Методика дослідження. У процесі підготовки статті було використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, застосовано монографічний метод для аналізу наукових підходів до інвестування в кормову базу та адаптації тваринництва до кліматичних змін. Системний аналіз дозволив виявити взаємозв'язки між інвестиційними рішеннями, кліматичними

ризиками та ефективністю кормовиробництва. Економіко-статистичні методи використовувалися для оцінки динаміки інвестицій у галузь і прогнозування потреб з урахуванням кліматичних сценаріїв.

Результати дослідження. Встановлено, що зміна клімату суттєво ускладнює функціонування традиційних систем польового кормовиробництва, спричиняючи зниження врожайності кормових культур, деградацію пасовищ і нестабільність забезпечення тваринництва кормами. Це зумовлює потребу у переосмисленні інвестиційних пріоритетів аграрних підприємств, з акцентом на адаптивні напрями розвитку кормової бази. Обґрунтовано доцільність інвестування в посухостійкі та швидкорослі культури, впровадження ресурсозберігаючих технологій, систем локального зрошення, а також удосконалення інфраструктури зберігання і логістики кормів. Оцінено потенціал цифрових технологій і біоекономічного планування для підвищення ефективності управління інвестиціями в кормову базу. Результати дослідження підтверджують необхідність посилення інституційної підтримки з боку держави та міжнародних партнерів для формування сталих і кліматично стійких систем тваринницького виробництва.

Наукова новизна результатів дослідження. Обґрунтовано системний зв'язок між кліматичними ризиками, інвестиційною активністю аграрних підприємств та ефективністю функціонування кормової інфраструктури. Доведено значущість впливу державної політики та інституційного середовища на формування сприятливого інвестиційного клімату в галузі кормовиробництва. Удосконалено концептуальну схему оптимізації інвестиційної політики у сфері розвитку кормової інфраструктури, яка передбачає впровадження комплексу цільових фінансових інструментів з урахуванням принципів державно-приватного партнерства. Такий підхід дозволяє поєднати державні стимули з приватними інвестиціями для формування ефективної та стійкої системи забезпечення тваринницької галузі кормами.

Практична значущість результатів дослідження. Результати проведеного дослідження можуть бути використані для розробки ефективних інвестиційних стратегій розвитку кормової бази тваринництва в умовах кліматичних змін. Запропоновані підходи дають змогу сільськогосподарським підприємствам оптимізувати структуру інвестицій, обираючи найбільш стійкі та економічно доцільні напрями вкладень – зокрема, у посухостійкі культури, зрошувальні системи, інфраструктуру зберігання кормів і цифрові технології управління. Практичні положення можуть слугувати базою для оцінки ризиків, підвищення ефективності аграрних інвестицій і забезпечення стабільності виробництва у тваринницьких господарствах різних регіонів України.

Ключові слова: інвестування, кормова база, тваринництво, кліматичні зміни, адаптивні стратегії, аграрний сектор, посухостійкі культури, ресурсозбереження, інфраструктура зберігання, цифрові технології.

Levandivskiy O.T., Svytnous I.V., Sas L.S., Shtymak I.V.

INVESTING IN THE FORAGE BASE IN THE FACE OF CLIMATE CHANGE: ADAPTIVE STRATEGIES FOR LIVESTOCK FARMING

Purpose. The aim of the article is a comprehensive study of the investment aspects of the development of the feed base in Ukraine in the context of climate change and the development of adaptive strategies for livestock farming.

Methodology of research. In the process of preparing the article, a complex of general scientific and special research methods was used. In particular, a monographic method was used to analyse scientific approaches to investing in the feed base and adapting livestock farming to climate change. System analysis allowed us to identify the relationships between investment decisions, climate risks and the efficiency of feed production. Economic and statistical methods were used to assess the dynamics of investments in the industry and forecast needs taking into account climate scenarios.

Findings. It has been established that climate change significantly complicates the functioning of traditional systems of field fodder production, causing a decrease in the yield of fodder crops, degradation of pastures, and instability of the supply of animal feed. This leads to the need to rethink the investment priorities of agricultural enterprises, with an emphasis on adaptive directions for the development of the fodder base.

The feasibility of investing in drought-resistant and fast-growing crops, the introduction of resource-saving technologies, local irrigation systems, as well as improving the infrastructure for storage and logistics of feed was substantiated. The potential of digital technologies and bioeconomic planning for increasing the efficiency of managing investments in the feed base was assessed. The results of the study confirm the need to strengthen institutional support from the state and international partners for the formation of sustainable and climate-resilient livestock production systems.

Originality. The systematic relationship between climate risks, investment activity of agricultural enterprises and the efficiency of the functioning of the feed infrastructure was substantiated. The significance of the influence of state policy and the institutional environment on the formation of a favourable investment climate in the feed production industry was proved.

The conceptual scheme for optimizing investment policy in the field of feed infrastructure development was improved, which involves the implementation of a set of targeted financial instruments taking into account the principles of public and private partnership. This approach allows combining state incentives with private investments to form an effective and sustainable system for providing the livestock industry with feed.

Practical value. The results of the conducted research can be used to develop effective investment strategies for the development of the feed base of livestock farming in conditions of climate change. The proposed approaches allow agricultural enterprises to optimize the structure of investments by choosing the most sustainable and economically feasible areas of investment – in particular, in drought-resistant crops, irrigation systems, feed storage infrastructure and digital management technologies. Practical regulations can serve as a basis for risk assessment, increasing the efficiency of agricultural investments and ensuring the stability of production in livestock farms in different regions of Ukraine.

Key words: investment, feed base, livestock, climate change, adaptive strategies, agricultural sector, drought-resistant crops, resource conservation, storage infrastructure, digital technologies.

Дата надходження рукопису: 09.06.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 24.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 339.9

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.19>

JEL Classification: F15, K33, O31

Волощук К.Б.,

*д-р екон. наук, професор, професор кафедри економіки,
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,*ORCID: <https://orcid.org/10000-0003-0855-8781>

Попович К.-Д.М.,

здобувач вищої освіти освітньо-наукового рівня
«Доктор філософії» спеціальності 051 «Економіка»,*

ORCID: 0009-0003-5477-1265

*Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський*

КЛЮЧОВІ СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ІННОВАЦІЙ І РЕГУЛЮВАННЯ ДОГОВІРНИХ ВІДНОСИН У ПРОЦЕСІ ПОГЛИБЛЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ЄВРОСОЮЗУ

Voloshchuk K.B.,

*dr.sc.(econ.), professor, professor at the department
of economy, entrepreneurship, trade and exchange activities,*

Popovych K.-D.M.,

*candidate for higher education of the educational and scientific level**“Doctor of Philosophy” specialty 051 “Economics”,**HEI “Podillia State University”, Kamianets-Podilskyi*

KEY STRATEGIC DIRECTIONS OF RESEARCH AND INNOVATION AND REGULATION OF CONTRACTUAL RELATIONS IN THE PROCESS OF DEEPENING TRADE AND ECONOMIC INTEGRATION OF UKRAINE AND THE EUROPEAN UNION

Постановка проблеми. Широкий набір інструментів для ухвалення рішень, заснованих на наукових дослідженнях, запропонований у програмі «Горизонт Європа», який охоплює весь спектр – від фундаментальних досліджень до проривних інновацій і практичного впровадження інновацій. Ключові стратегічні напрями досліджень та інновацій, а також зміцнення лідерських позицій ЄС у науково-інноваційному середовищі, розкриті у другому Стратегічному плані на 2025-2027 роки для забезпечення скоординованої діяльності у межах і поза межами Європейського Союзу та з метою підвищення ефективності інвестицій.

Україна, як асоційований учасник програми «Горизонт Європа», має повноправний доступ до реалізації відповідних проєктів у таких пріоритетних галузях, як зелений перехід, цифровізація, охорона здоров'я, соціальні інновації та інші. Тому великого значення для досліджень та інновацій набуває розширення можливостей освоєння нових ринків Європейського Союзу та оновлення торговельно-економічних відносин між Україною та ЄС, з урахуванням найбільш чутливих аспектів цієї взаємодії. Виникає також потреба вдосконалення внутрішньої економічної політики України, спрямованої на формування стратегічних напрямів досліджень та інновацій і регулювання договірних відносин у контексті поглиблення торговельно-економічної інтеграції України з Європейським Союзом, що є особливо актуальним в умовах війни та післявоєнної відбудови.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління інноваційним розвитком підприємств, зокрема просування інноваційної продукції, державна компенсаційна політика, стратегічні напрями досліджень в умовах євроінтеграції та інноваційного відновлення України виступають предметом досліджень багатьох науковців. Серед них варто виокремити праці В. Геєця, Ю. Лупенка, Л. Федулової, В. Жука, М. Пугачова, О. Шпикуляка, А. Гуторова, О. Нечипоренко, К. Волощук, М. Семикіної, В. Волощук, А. Мостової, Д. Людвенка, О. Грищенко, С. Онишка, А. Князевича, Г. Міщук, С. Лучик, Л. Запирченко та ін. [1–9].

*Науковий керівник: Волощук К.Б. – д-р екон. наук, професор

Згідно з результатами дослідження, починаючи з моменту підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, частка ЄС у зовнішньоторговельному обороті України неухильно зростає, що свідчать про тенденцію переорієнтації зовнішньоекономічної діяльності України на європейські ринки. У цьому контексті автори досліджень наголошують на доцільності активізації зусиль, спрямованих на розвиток взаємовигідної співпраці між Україною та Європейським Союзом у межах досягнення стратегічної автономії ЄС [3–10].

Від моменту запуску програма «Горизонт Європа» сприяє досягненню наукової досконалості шляхом підтримки передових досліджень і цільових інвестицій, спрямованих на вирішення довгострокових глобальних викликів. Актуальність цих проблем не лише зберігається у другій частині реалізації програми «Горизонт Європа», а й посилюється на тлі сучасної геополітичної нестабільності [11–15].

Інноваційна активність підприємств не має сталого характеру, а її динаміка значною мірою зумовлюється зовнішніми факторами, зокрема воєнними подіями, фінансово-економічними та політичними кризами. Це вимагає подальших глибоких досліджень у зазначеному напрямі.

Постановка завдання. Мета статті полягає у виявленні та узагальненні змістових пріоритетів формування стратегічних напрямів досліджень та інновацій і регулювання договірних відносин у контексті поглиблення торговельно-економічної інтеграції України з Європейським Союзом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Агресивна війна росії проти України та криза на Близькому Сході є прикладами геополітичних ситуацій, які створюють нові виклики для безпеки, демократії та ланцюгів постачання в усьому світі. Це також поставило під тиск амбіції зеленого та цифрового переходів ЄС. Водночас темпи зміни клімату прискорюються. Європа наразі є континентом світу, що найшвидше нагрівається, а це має значні соціально-економічні, екологічні та медичні наслідки. У майбутньому розвиток цифрових технологій, включаючи штучний інтелект (ШІ), визначатиме світ, у якому ми живемо. З цих причин першочерговою є потреба впровадження трансформаційних заходів для підтримки цілей Європейської зеленої угоди, цифрового переходу та підвищення конкурентоспроможності нашої промисловості.

Відповідно до правового регулювання, Стратегічний план 2025-2027 розроблено з метою підтримки реалізації спеціальної програми «Горизонт Європа» та забезпечення узгодженості між її робочими програмами, загальноєвропейськими та національними пріоритетами, формування стратегічних напрямів інноваційних досліджень і регулювання договірних відносин у контексті поглиблення торговельно-економічної інтеграції України з Європейським Союзом. Стратегічний план виконує функцію орієнтиру для політико-управлінських рішень в часі, спрямованих на: підтримку курсу зеленого та цифрового переходів, а також адаптацію до нових викликів у глобальному середовищі, що відображено на рис. 1.

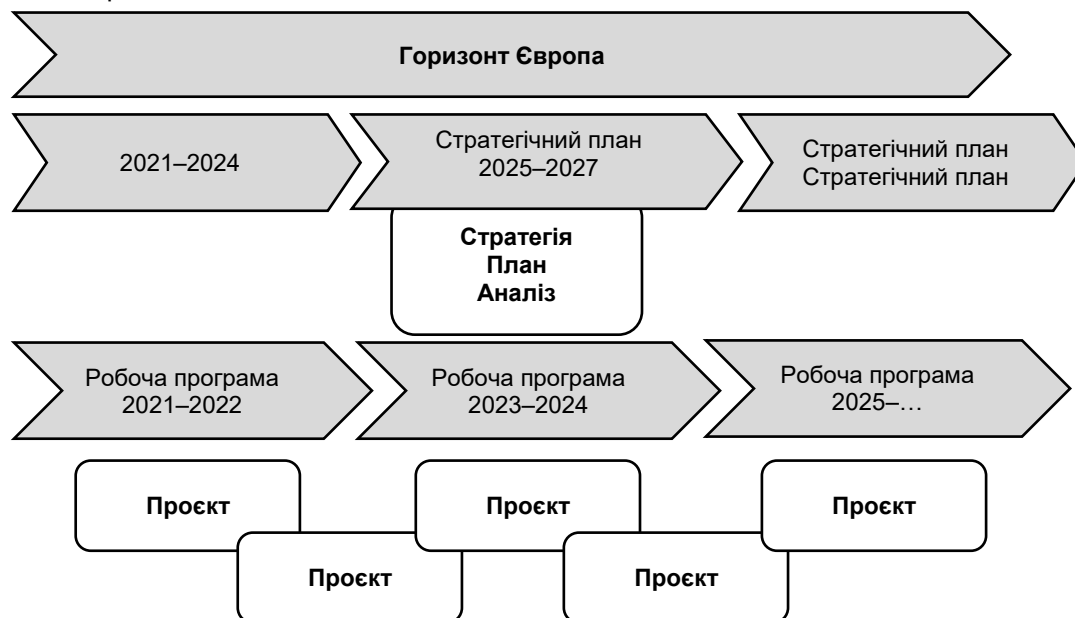


Рис. 1. Таймер впровадження програми «Горизонт Європа»

Джерело: сформовано авторами на основі [12–15]

Для реалізації програми «Горизонт Європа», крім планів на 2021–2024 та 2025–2027, можливе прийняття плану і робочих програм на наступні періоди часу. Стратегічний план ідентифікує наявні прогалини у фінансуванні сфери досліджень та інновацій, враховуючи здобутий досвід в межах

реалізації програми «Горизонт 2020», а також від початку функціонування програми «Горизонт Європа».

У документі окреслено:

- три ключові стратегічні напрями діяльності в галузі досліджень та інновацій, які передбачено реалізувати у 2025-2027 роках;
- 32 очікувані результати, пов'язані з науково-дослідною та інноваційною діяльністю в межах зазначеного періоду;
- засади створення Нового європейського фонду Баугаусу;
- дев'ять нових європейських партнерств, що реалізуються на основі спільних програм та співфінансування;
- визначення основних місій по стратегічних пріоритетах Європейського Союзу, а також аналіз досягнень перших років реалізації програми;
- підходи до міжнародного наукового співробітництва, із наголосом на відкритості, і водночас із забезпеченням безпеки досліджень.

Міжнародне співробітництво й надалі становитиме фундаментальну основу зусиль Європейського Союзу у таких стратегічних напрямках, як: забезпечення лідерства у процесах зеленого та цифрового переходів; ефективне реагування на глобальні виклики у сферах охорони здоров'я та довкілля; зміцнення стійкості й автономності Європи на міжнародній арені; просування відкритої стратегічної автономії. Одночасно з цим передбачено реалізацію заходів із захисту стратегічних інтересів ЄС, зокрема активів, безпеки та критичних інфраструктур, у випадках, коли це є необхідним для зниження ризиків, пов'язаних із безпекою дослідницької діяльності.

Забезпечення сталого та безпечного майбутнього потребує інтеграції технологічних, культурних і соціальних інновацій у процеси комплексної трансформації соціально-економічних систем. Досягнення цього вимагає колективних й інклюзивних дій на всіх рівнях – місцевому, регіональному, національному та глобальному. Такий підхід є необхідним для ініціювання та підтримки системних змін, зумовлених новими геополітичними викликами, а також для досягнення Цілей сталого розвитку, визначених ООН. Оновлений стратегічний план програми «Горизонт Європа» приділяє особливу увагу посиленню взаємодії з іншими інструментами фінансування ЄС та відповідними нормативно-правовими рамками. Це спрямовано на забезпечення синергії між різними фінансовими механізмами з метою максимізації наукового, економічного та суспільного впливу.

Стратегічний план також сприяє зміцненню Європейського дослідницького простору (ЄДП) та реалізації Нового європейського інноваційного порядку денного шляхом узгодження політичних ініціатив на різних рівнях управління. Це дозволяє ефективно впроваджувати спільні європейські пріоритети в галузі досліджень та інновацій, які візуалізовані на рис. 2.



Рис. 2. Пріоритети стратегічного плану Євросоюзу на 2025-2027 роки

Джерело: сформовано авторами на основі [12; 15]

Як видно із рис. 2, ЄС повинен спрямувати інвестиції в дослідження та інновації на вирішення проблеми зміни клімату та зміну тенденції скорочення природних ресурсів планети, одночасно забезпечуючи продовольчу та харчову безпеку. Цифрові технології відіграють ключову роль у тому, щоб зробити економіку та промисловість більш ресурсоефективними, менш забруднюючими, циркулярними та кліматично нейтральними. Аналогічно, зелений перехід енергетичного і

промислового секторів може допомогти протидіяти зростаючому попиту на енергію та природні ресурси, а також зменшити вплив цифрового сектору на навколишнє середовище. Як зелений, так і цифровий перехід, разом із новою геополітичною ситуацією та глобальними загрозами здоров'я суспільства, вимагають стійкої, конкурентоспроможної, інклюзивної та демократичної Європи.

Для досягнення амбіцій ЄС, відображених у нових ключових стратегічних орієнтаціях, також важливо терміново захистити відкриту стратегічну автономію Європи та забезпечити її провідну роль у розробці та впровадженні критично важливих і нових технологій. Це міжгалузеві пріоритети, які включені до всіх ключових стратегічних напрямів.

Усі шість кластерів у рамках II ступеня програми «Горизонт Європа», а також усі заходи в рамках I ступеня, III ступеня та частини «Розширення участі та зміцнення Європейського наукового простору» підтримуватимуть кожен із трьох ключових стратегічних напрямків, щоб максимізувати інтеграцію та синергію у відповідних тематичних областях, а також забезпечити високий та сталий рівень впливу. Хоча деякі кластери тематично тісніше пов'язані з певним ключовим стратегічним напрямком, усі вони роблять свій внесок у кожен з них.

Зелений і цифровий переходи є взаємопов'язаними процесами, що розглядаються як взаємодоповнюючі та потенційно синергічні у створенні стійких рішень для майбутнього. Успішна реалізація цифрового переходу, таким чином, є критично важливою умовою для ефективного сприяння зеленому переходу. Враховуючи високий рівень конкурентоспроможності Європи в галузі цифрових досліджень, міждисциплінарні наукові підходи можуть забезпечити вагомі екологічні переваги. Це особливо актуально для таких сфер, як інтелектуальне сільське господарство, моніторинг рибальства, досягнення нульового рівня забруднення, формування кліматично нейтральної промисловості та розвиток циркулярної економіки.

Запровадження комплексного підходу, від фундаментальних досліджень до розробки інноваційних рішень, є визначальним чинником для розвитку новітніх цифрових технологій. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти критичні технології та стратегічно важливі сектори, оцінювати їхній вплив і усувати вразливі місця. Одночасно відповідальне використання трансформаційного потенціалу передових технологій, зокрема штучного інтелекту, в наукових дослідженнях, промисловості та суспільному житті, є ключовим для збереження конкурентних переваг Європи та підвищення її спроможності ефективно реагувати і усувати сучасні суспільні виклики.

У цьому контексті особливе значення мають культурні та креативні індустрії, які сприяють розвитку людського капіталу, стимулюють інноваційну активність і підвищують конкурентоспроможність. Вони створюють умови для самореалізації, відповідальності громадян за власний розвиток і забезпечують потенціал для інклюзивного та сталого економічного зростання.

Дослідження та інновації відіграють визначальну роль у підтримці моделі економічного зростання Європейського Союзу, передбаченої Промисловим планом «Зеленої угоди». Вони спрямовані на підвищення конкурентоспроможності європейської промисловості шляхом забезпечення виробництва з нульовим рівнем забруднення та створення якісних робочих місць. Крім того, дослідження сприяють розробці нових ефективних рішень, що дозволяють масштабувати виробничі потужності ЄС для впровадження необхідних технологій і продуктів, орієнтованих на досягнення амбітних кліматичних цілей. При цьому дотримуються екологічні межі планети, забезпечуються гідні умови праці, а також реалізуються принципи екологічної та соціальної справедливості.

Також важливими є зміцнення демократії, захист європейських цінностей, прав людини та принципу верховенства права. В умовах сучасних демографічних трансформацій, високого рівня мобільності та масштабних міграційних процесів актуальним є сприяння інтеграції біженців і мігрантів у європейське суспільство. Розширення можливостей для легальної міграції може стати дієвим інструментом для вирішення проблеми дефіциту кваліфікованої робочої сили, необхідної для реалізації зеленого та цифрового переходів.

На відміну від Європейського Союзу, повномасштабна війна призвела до руйнування третини економіки України та тимчасового блокування традиційних торговельних маршрутів. Мільйони громадян були змушені залишити територію держави, рятуючись від бойових дій. Водночас українські виробники оперативно переорієнтувалися на ринок ЄС, який у відповідь на це в односторонньому порядку скасував більшість залишкових торговельних бар'єрів для українського імпорту, ініціював створення «Шляхів солідарності» для транзиту української продукції до третіх країн, надав Україні статус країни-кандидата на вступ до ЄС і розпочав офіційні переговори щодо членства. Попри безпрецедентну підтримку з боку ЄС, перед українським бізнесом постають не менш масштабні виклики. В умовах глибокої соціально-економічної кризи та загроз національній безпеці суб'єкти господарювання змушені у прискореному режимі адаптуватися до складних регуляторних і ринкових умов майбутнього повноправного членства в ЄС.

Своєю чергою, і сам Європейський Союз зазнає істотних трансформацій. Посилення геополітичної напруги між провідними акторами світової економіки виявило серйозні вразливості ЄС у сфері економічної безпеки та стійкості. Залежність від імпорту критично важливої сировини та

матеріалів із країн, що не поділяють цінностей ЄС, становить потенційну загрозу для збереження його конкурентних позицій. Торговельні конфлікти призводять до руйнування усталених ланцюгів створення доданої вартості, що зумовлює потребу їх оперативної перебудови.

Крім того, Європейський Союз втрачає провідні позиції в низці інноваційних галузей та стикається з нагальною необхідністю зміцнення сектору безпеки й оборони, у тому числі через розвиток власного оборонно-промислового комплексу. Усі ці процеси мають супроводжуватися збереженням динаміки в досягненні кліматичних цілей, що передбачає значні інвестиції в енергетичну трансформацію та структурну модернізацію промисловості.

На цьому тлі Європейський Союз дедалі чіткіше усвідомлює потребу в переосмисленні своєї ролі у світовій системі через призму концепції відкритої стратегічної автономії, як здатності самостійно визначати економічні пріоритети та формувати міжнародний порядок відповідно до власних стратегічних інтересів і ціннісних орієнтирів.

Співпраця між Україною та Європейським Союзом зберігає ознаки асиметричності, що обумовлено переважанням сировинної складової в українському експорті. Зокрема, на сільськогосподарську продукцію (зернові культури, олії, м'ясо птиці тощо) припадає 48 % загального експорту. Натомість імпорт з країн ЄС представлений переважно товарами з високою доданою вартістю, що спричиняє суттєвий торговельний дисбаланс: у 2023 році дефіцит торговельного балансу України з ЄС досяг 9,1 млрд доларів США.

У межах дослідження було виокремлено три стратегічні напрями подальшого розвитку співпраці. Перший із них полягає в забезпеченні ЄС критично важливими та стратегічними ресурсами. Україна володіє покладами 24-х з 34-х видів корисних копалин, які Європейський Союз класифікує як незамінні для розвитку високотехнологічних галузей і досягнення цілей «зеленого» переходу.

Другий стратегічний напрям передбачає посилення промислового потенціалу та підвищення конкурентоспроможності Європейського Союзу в низці передових галузей промисловості. До таких сфер належать оборонно-промисловий комплекс, інформаційно-комунікаційні технології та аерокосмічна промисловість – саме ті галузі, в яких, як було відзначено, ЄС втратив провідні позиції на глобальному ринку. Ідентифіковано конкретні категорії товарів, виробництво яких в Україні може замінити частину імпорту на ринках ЄС: металургійна продукція, хімічні добрива, вироби деревообробної промисловості, меблі, трактори, автобуси, електротехнічна продукція [11].

Третій напрям пов'язаний із забезпеченням продовольчої безпеки Європейського Союзу. Україна зарекомендувала себе як стабільний і надійний постачальник аграрної продукції, займаючи третє місце серед постачальників, випереджаючи, зокрема, Бразилію та Велику Британію. У довгостроковій перспективі, у контексті інтеграції до Європейського Союзу, Україна здатна запропонувати оновлену модель аграрного виробництва, зорієнтовану на інновації та зростання конкурентоспроможності. Водночас вона може сприяти зниженню залежності ЄС від імпорту харчових продуктів з третіх країн. Український аграрний потенціал здатен виконувати стабілізуючу функцію на ринку продовольства ЄС, сприяючи зміцненню його внутрішньої продовольчої безпеки.

Запровадження ефективної моделі економічної інтеграції між Україною та Європейським Союзом здатне суттєво зменшити майбутні витрати ЄС на підтримку України після її вступу до Союзу. Згідно з оцінками Німецького економічного інституту (2023), у разі приєднання України до ЄС обсяг фінансування, необхідного для реалізації політики згуртування, міг становити від 50 до 90 мільярдів євро протягом п'ятирічного періоду для країн-донорів Євросоюзу.

За результатами економічного моделювання взаємовигідна інтеграція може забезпечити подвоєння ВВП України впродовж десятиліття, а також суттєво трансформувати структуру національного виробництва та зовнішньої торгівлі. Загалом така трансформація сприятиме створенню близько 815 тис. нових робочих місць. Крім того, очікується відповідне істотне скорочення розриву у валовому національному доході на душу населення між Україною та країнами ЄС, що матиме прямий вплив на зниження витрат ЄС у межах реалізації політики згуртування.

Нами визначені на основі SWOT-аналізу за SMART-підходом конкретні цілі розвитку досліджень та інновацій в контексті євроінтеграції України до 2030 р. (табл. 1).

SMART-цілі охоплюють можливості зростання фінансування більш 1 % від ВВП, інноваційної активності більш як 20 % бізнес-структур, частки інноваційної продукції вище 12 %, створення 5-ти регіональних хабів інфраструктурного розвитку та міжнародну інтеграцію шляхом реалізації більш як 100 проєктів на рік.

Для досягнення очікуваних результатів у процесі переговорів з Європейським Союзом уряд України має акцентувати увагу на стратегічних перевагах економічної співпраці, серед яких: сприяння досягненню відкритої стратегічної автономії ЄС через застосування практик френдшорингу та ніршорингу, а також залучення інвестицій у розвідку та видобуток критично важливих сировинних ресурсів в Україні для відновлення економіки, задоволення потреб зеленого переходу та промислової модернізації в ЄС.

Таблиця 1

Конкретні SMART-цілі розвитку досліджень та інновацій в умовах євроінтеграції України

Ціль	Specific	Measurable	Achievable	Relevant	Time-bound
1. Фінансування науки	Збільшити обсяг державного фінансування	≥1 % ВВП	Так	Ключ до сталості	до 2030 р.
2. Інноваційна активність	Стимулювати бізнес	≥20 % активних	Так	Підвищення конкурентоспроможності	до 2030 р.
3. Інноваційна продукція	Розширити впровадження	≥12 % обсягу реалізації	Так	Прямий ефект науки	2027–2030 рр.
4. Регіональні хаби	Створити 5 центрів в регіонах	≥5 хабів	Так	Децентралізація	до 2028 р.
5. Інтеграція	Сформувати механізм участі	≥100 проєктів/рік	Так	Міжнародна інтеграція	до 2026 р.

Джерело: розроблено авторами на основі [1–15]

Вважаємо, що активне залучення українського промислового та аграрного секторів до економічного простору ЄС сприятиме поступовому скороченню розриву в рівнях доходів між Україною та середнім показником по ЄС, що, своєю чергою, дозволить знизити фінансове навантаження на механізми політики згуртування після набуття Україною повноправного членства.

Висновки з проведеного дослідження. Встановлено, що дослідження та інновації виступають системоутворюючими чинниками трансформації економічної моделі Європейського Союзу, сприяючи реалізації стратегічних цілей зеленої та цифрової трансформації забезпечують не лише зростання конкурентоспроможності, але й стійкість до зовнішніх та внутрішніх викликів.

Визначено, що взаємодія між Україною та ЄС у сфері досліджень та інновацій має бути заснована на принципах взаємовигідного партнерства, що охоплює доступ до фінансових інструментів програми «Горизонт Європа», синхронізацію нормативно-правових стандартів, створення спільних інституцій та підтримку трансферу технологій, забезпечуючи синергію між європейськими і національними стратегічними планами як ключової умови ефективного участі в програмі «Горизонт Європа». Зміцнення горизонтальних зв'язків між політикою в сфері інновацій, промисловості, безпеки та клімату забезпечує стійкість до кризових явищ, формує основу стійкого інклюзивного зростання.

Окреслено, що дослідження та інновації виступають ключовими чинниками формування нової моделі стійкого економічного зростання Європейського Союзу, особливо в умовах переходу до кліматично нейтральної, цифрової та соціально орієнтованої економіки, що створює інституційні та фінансові умови для розвитку інноваційного потенціалу на основі відкритості, інклюзивності та стратегічної автономії.

Розкрито можливість інтегрування України в європейський дослідницький простір шляхом гармонізації національної політики у напрямку можливості зростання фінансування більш 1 % від ВВП, інноваційної активності більш як 20 % бізнес-структур, частки інноваційної продукції вище 12 % у відповідності з ключовими пріоритетами ЄС, а також через розбудову спільних інноваційних кластерів, регіональних хабів, екосистем, реалізації більш як 100 проєктів на рік, трансферу технологій та виробництва товарів подвійного призначення.

Доведено, що поглиблення торговельно-економічної інтеграції України з ЄС вимагає чітко структурованого підходу до регулювання договірних відносин, передбачає нормативну гармонізацію, розвиток інституційної спроможності у сфері контрактного права, захисту прав споживачів, технічного регулювання, дотримання екологічних і трудових стандартів ЄС, потребує системної підготовки кадрів, правового супроводу та розбудови інфраструктури правового захисту, включаючи досудове врегулювання спорів, арбітраж, медіацію та цифрову сертифікацію контрактів. Поєднання стратегічних напрямів досліджень із якісним регулюванням договірних відносин формує передумови повноцінної інтеграції України до європейського економічного простору, сприяє побудові конкурентоспроможної, інноваційної економіки, здатної генерувати стаке зростання.

Література

1. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки : колективна монографія / за наук. ред. д.е.н., професора Г. Ю. Міщук. Рівне : НУВГП, 2020. 408 с.
2. Мотиваційні механізми розвитку економіки на етапі євроінтеграції : колективна монографія / Семикіна М. В., Лучик С. Д., Запирченко Л. Д. та ін. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 281 с.
3. Voloshchuk K., Voloshchuk Yu., Voloshchuk V. Current state and prospects of business process management in innovative development of Ukraine. *Anti-crisis management: global trends and national peculiarities* : Scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2022. P. 90-109. URL: <https://surl.it/lgnvbg> (дата звернення: 10.04.2025).

4. Волощук К. Б., Волощук В. Р. Інноваційні зміни розвитку підприємництва на міжнародному рівні та експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 64. URL: <https://surl.li/lbwbttr> (дата звернення: 10.04.2025).
5. Гуторов А. О., Мостова А. Д. Цифрова трансформація торгівлі у продовольчому секторі економіки України : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2024. 153 с.
6. Організаційно-економічні засади оцінювання впливу військової агресії та компенсаційної політики на розвиток аграрного підприємництва в Україні : монографія / Пугачов М. І., Жук В. М., Шпикуляк О. Г. та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2024. 308 с.
7. Стратегічні напрями інклюзивного розвитку інвестиційного та матеріально-технічного забезпечення аграрного бізнесу : монографія / за заг. ред. О. В. Захарчука. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2024. 248 с.
8. Mamchur V., Studinska G. Brand as an innovative component of the development of the agrarian sphere. *Challenges regarding innovation and intellectual property in the agri-food sector within the context of sustainable development and European integration* : monograph. Kyiv : NSC "IAE", 2024. 107-121 p.
9. Прогноз виробництва сільськогосподарської продукції в Україні у 2025 році / за ред. Ю. О. Лупенка, О. М. Нечипоренка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2025. 24 с.
10. Наука, технології та інновації. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.04.2025).
11. Україна може стати ключовим партнером у забезпеченні стратегічної автономії ЄС – дослідження. URL: <https://surl.li/mljqzw> (дата звернення: 12.04.2025).
12. Horizon Europe strategic plan 2025-2027 for research and innovation to underpin journey to a green, digital and resilient future. URL: <https://surl.cc/ukojif> (дата звернення: 15.04.2025).
13. Майбутнє європейської конкурентоспроможності – Стратегія конкурентоспроможності для Європи. URL: <https://surl.cc/yoflju> (дата звернення: 11.04.2025).
14. Урсула фон дер Ляен назвала розширення ЄС «основним пріоритетом» нової Єврокомісії. URL: <https://euneighbourseast.eu/uk/news/latest-news/ursula-fon-der-lyayen-nazvala-rozshyrennya-yes-osnovnym-priorytetom-novoyi-yevrokomisiyi/> (дата звернення: 10.04.2025).
15. Нові цілі та плани програми «Горизонт Європа». URL: <https://icd.kpi.ua/?p=17793> (дата звернення: 05.04.2025).

References

1. Mishchuk, H.Yu. (Ed.) (2020), *Innovatsiini zasady upravlinnia liudskymy resursamy: mozhlyvosti, vyklyky, priorytety dosiahnennia sotsialno-ekonomichnoi bezpeky* [Innovative principles of human resource management: opportunities, challenges, priorities of achieving socio-economic security], coll. monograph, NUVHP, Rivne, Ukraine, 408 p.
2. Semykina, M.V., Luchyk, S.D., Zapirchenko, L.D. et al. (2022), *Motyvatsiini mekhanizmy rozvytku ekonomiky na etapi yevrointehratsii* [Motivational mechanisms of economic development at the stage of European integration], coll. monograph, TsNTU, Kropyvnytskyi, Ukraine, 281 p.
3. Voloshchuk, K., Voloshchuk, Yu. and Voloshchuk, V. (2022), "Current state and prospects of business process management in innovative development of Ukraine", In: *Anti-crisis management: global trends and national peculiarities: Scientific monograph*, Baltija Publishing, Riga, Latvia, pp. 90-109, available at: <https://surl.li/lgnvbg> (access date April 10, 2025).
4. Voloshchuk, K.B. and Voloshchuk, V.R. (2024), "Innovative changes in the development of entrepreneurship at the international level and export control of dual-use goods (technologies)", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 64, available at: <https://surl.li/lbwbttr> (access date April 10, 2025).
5. Hutorov, A.O. and Mostova, A.D. (2024), *Tsyfrova transformatsiia torhivli u prodovolchomu sektori ekonomiky Ukrainy* [Digital transformation of trade in the food sector of Ukraine's economy], monograph, NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine, 153 p.
6. Puhachov, M.I., Zhuk, V.M., Shpykuliak, O.H. et al. (2024), *Orhanizatsiino-ekonomichni zasady otsiniuvannia vplyvu viiskovoi ahresii ta kompensatsiinoi polityky na rozvytok ahrarnoho pidpriemnytstva v Ukraini* [Organizational and economic principles of assessing the impact of military aggression and compensation policy on the development of agrarian entrepreneurship in Ukraine], monograph, NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine, 308 p.
7. Zakharchuk, O.V. (Ed.) (2024), *Stratehichni napriamy inkliuzyvnoho rozvytku investytsiinoho ta materialno-tekhnichnoho zabezpechennia ahrarnoho biznesu* [Strategic directions of inclusive development of investment and material-technical support of agrarian business], monograph, NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine, 248 p.
8. Mamchur, V. and Studinska, G. (2024), *Brand as an innovative component of the development of the agrarian sphere*. Challenges regarding innovation and intellectual property in the agri-food sector within the context of sustainable development and European integration: monograph, NSC "IAE", Kyiv, Ukraine, pp. 107-121.
9. Lupenko, Yu.O. and Nechyporenko, O.M. (Eds.) (2025), *Prohnoz vyrobnytstva silskohospodarskoi produktsii v Ukraini u 2025 rotsi* [Forecast of agricultural production in Ukraine for 2025], NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine, 24 p.

10.State Statistics Service of Ukraine (2024), "Science, technologies and innovations", available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (access date April 10, 2025).

11."Ukraine may become a key partner in ensuring the EU's strategic autonomy – research", available at: <https://surli.li/mljqzw> (access date April 12, 2025).

12.Horizon Europe strategic plan 2025-2027 for research and innovation to underpin journey to a green, digital and resilient future, available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_24_1572 (access date April 15, 2025).

13."A competitiveness strategy for Europe – The future of European competitiveness", available at: <https://surli.cc/yoflju> (access date April 11, 2025).

14.Ursula von der Leyen calls EU enlargement a "core priority" for her new Commission in 2024-2029, available at: <https://euneighbourseast.eu/uk/news/latest-news/ursula-fon-der-lyayen-nazvala-rozshyrennya-yes-osnovnym-priorytetom-novoyi-yevrokomisiyi/> (access date April 10, 2025).

15."New objectives and plans of Horizon Europe programme", available at: <https://icd.kpi.ua/?p=17793> (access date April 05, 2025).

Волощук К.Б., Попович К.-Д.М.

КЛЮЧОВІ СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ІННОВАЦІЙ І РЕГУЛЮВАННЯ ДОГОВІРНИХ ВІДНОСИН У ПРОЦЕСІ ПОГЛИБЛЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ЄВРОСОЮЗУ

Мета. Виявлення та узагальнення змістових пріоритетів формування стратегічних напрямів досліджень та інновацій, регулювання договірних відносин у контексті поглиблення торговельно-економічної інтеграції України з Європейським Союзом.

Методика дослідження. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи. Зокрема, метод причинно-наслідкового аналізу надав змогу виявити джерела формування стратегічних підходів у контексті змін, що відбуваються в сучасних умовах. Метод структурно-логічного аналізу дозволив уточнити змістові напрями глобального співробітництва, а також охарактеризувати особливості диференціації підходів регулювання договірних відносин у контексті поглиблення торговельно-економічної інтеграції України з Європейським Союзом.

Серед загальнонаукових методів були застосовані: аналітичні – для оцінки розвитку науки, технологій та інновацій України і країн Європейського Союзу, статистичні методи, кон'юнктурний аналіз – при визначенні ознак асиметричності, обумовленої переважанням сировинної складової в українському експорті, економічного моделювання – для виявлення розриву у валовому національному доході на душу населення між Україною та країнами ЄС та прямого впливу на зниження витрат ЄС у межах реалізації політики згуртування, узагальнення – при ідентифікації конкретних категорій товарів, виробництво яких в Україні може замінити частину імпорту на ринках ЄС, аналогії – для конкретизації SMART-цілей розвитку досліджень та інновацій в умовах євроінтеграції України, синтез – для оцінки нових можливостей локалізації виробництва в Україні та залучення інвестицій під європейські стандарти в дослідження та інновацій для відновлення економіки та гіпотетичний підхід до нових форматів співпраці, френдшорингу, ніршорингу.

Результати дослідження. Сформовано інноваційну модель економічного зростання ЄС в умовах геополітичної напруги, яка передбачає зниження залежності від третіх країн, активізацію френдшорингу та нарощування внутрішнього виробничого і технологічного потенціалу. У цьому контексті визначена роль України як стратегічного партнера у сфері постачання критично важливої сировини, продовольства та розвитку промислової кооперації.

Встановлено, що інтеграція України до європейського науково-інноваційного простору вимагає системного підходу, заснованого на принципах відкритої стратегічної автономії ЄС через спільні розробки та реалізацію політик, що охоплюють критичні сектори – зокрема енергетику, цифрові технології, оборонну промисловість, продовольчу безпеку та сталий розвиток.

Доведено необхідність розвитку механізмів договірних відносин, враховуючи нові формати співпраці, френдшоринг, ніршоринг, створення спільних підприємств, індустріальних альянсів та інтегрованих ланцюгів доданої вартості, нові можливості для локалізації виробництва в Україні та залучення інвестицій під європейські стандарти в дослідження та інновацій для відновлення економіки.

Наукова новизна результатів дослідження. Набуло подальшого розвитку формування ключових стратегічних пріоритетів досліджень та інновацій з метою зміцнення європейського і розширення українського дослідницького простору шляхом узгодження ініціатив на різних рівнях на основі регулювання стабільних та передбачуваних договірних відносин з визначальним чинником взаємної довіри до бізнес-середовища та рівноцінності українсько-європейських партнерів у контексті поглиблення торговельно-економічної інтеграції України з Європейським Союзом.

Практична значущість результатів дослідження. Результати проведеного дослідження можуть стати науковим підґрунтям розвитку механізмів договірних відносин у процесі поглиблення торговельно-економічної інтеграції України до ЄС, а впровадження практичних рекомендацій дасть змогу істотно скоротити розрив у ВВП на душу населення в Україні та країнах ЄС.

Ключові слова: Україна, Європа, стратегічні напрями, дослідження, інновації, регулювання договірні відносини, торгівля, економіка, інтеграція.

Voloshchuk K.B., Popovych K.-D.M.

KEY STRATEGIC DIRECTIONS OF RESEARCH AND INNOVATION AND REGULATION OF CONTRACTUAL RELATIONS IN THE PROCESS OF DEEPENING TRADE AND ECONOMIC INTEGRATION OF UKRAINE AND THE EUROPEAN UNION

Purpose. The aim of the article is to identify and summarize the substantive priorities for the formation of strategic directions of research and innovation, to regulate contractual relations in the context of deepening trade and economic integration of Ukraine with the European Union.

Methodology of research. In the process of research, general scientific and special methods were used. In particular, the method of cause-and-effect analysis made it possible to identify the sources of the formation of strategic approaches in the context of changes taking place in modern conditions. The method of structural and logical analysis made it possible to clarify the substantive directions of global cooperation, as well as to characterize the features of the differentiation of approaches to the regulation of contractual relations in the context of deepening trade and economic integration of Ukraine with the European Union.

The following methods were used among the general scientific: analytical – to assess the development of science, technology and innovation in Ukraine and the European Union countries, statistical methods, conjunctural analysis – to identify signs of asymmetry due to the predominance of the raw material component in Ukrainian exports, economic modelling – to identify the gap in gross national income per capita between Ukraine and the EU countries and the direct impact on reducing EU spending within the framework of the implementation of cohesion policy, generalization – to identify specific categories of goods, the production of which in Ukraine can replace part of imports on EU markets, analogies – to specify SMART goals for the development of research and innovation in the context of Ukraine's European integration, synthesis – to assess new opportunities for localizing production in Ukraine and attracting investments under European standards in research and innovation for the recovery of the economy and a hypothetical approach to new formats of cooperation, friendshoring, and nirshoring.

Findings. An innovative model of EU economic growth in the context of geopolitical tension was formed, which involves reducing dependence on third countries, activating friendshoring and building up internal production and technological potential. In this context, the role of Ukraine as a strategic partner in the supply of critically important raw materials, food and the development of industrial cooperation was defined.

It was established that the integration of Ukraine into the European scientific and innovative space requires a systemic approach based on the principles of open strategic autonomy of the EU through joint development and implementation of policies covering critical sectors - in particular energy, digital technologies, defence industry, food security and sustainable development.

The need to develop mechanisms for contractual relations was proven, taking into account new formats of cooperation, friendshoring, nirshoring, the creation of joint ventures, industrial alliances and integrated value chains, new opportunities for localization of production in Ukraine and attracting investments under European standards in research and innovation for economic recovery.

Originality. The formation of key strategic priorities for research and innovation in order to strengthen the European and expand the Ukrainian research space by coordinating initiatives at various levels on the basis of regulating stable and predictable contractual relations with the determining factor of mutual trust in the business environment and the equivalence of Ukrainian-European partners in the context of deepening trade and economic integration of Ukraine with the European Union has been further developed.

Practical value. The results of the conducted research can become a scientific basis for the development of mechanisms of contractual relations in the process of deepening the trade and economic integration of Ukraine with the EU, and the implementation of practical recommendations will make it possible to significantly reduce the gap in GDP per capita in Ukraine and EU countries.

Key words: Ukraine, Europe, strategic directions, research, innovation, regulation, contractual relations, trade, economy, integration.

Дата надходження рукопису: 05.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 09.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 338.43:339.9(477:4)
JEL Classification: Q18, Q01, O33

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.20>

Волощук Ю.О.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри економіки, підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5629-9502>,

Волощук В.Р.,
д-р екон. наук, доцент, асистент кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0041-4134>,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ НОВОГО ЄВРОПЕЙСЬКОГО БАУХАУСУ: БЕЗПЕРЕРВНІСТЬ РОЗВИТКУ НАУКИ ТА ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ

Voloshchuk Yu.O.,
dr.sc.(econ.), professor, professor at the department
of economy, entrepreneurship, trade and exchange activities,
Voloshchuk V.R.,
dr.sc.(econ.), assoc. prof., assistant at the department
of management and public administration,
HEI "Podillia State University", Kamianets-Podilskyi

STRATEGIC GUIDELINES FOR THE RECONSTRUCTION OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE NEW EUROPEAN BAUGAUS: CONTINUITY OF THE DEVELOPMENT OF SCIENCE AND INNOVATION ECOSYSTEMS

Постановка проблеми. У сучасних умовах стратегія ефективного розвитку національних економічних систем дедалі тісніше пов'язується з лідерством у сфері наукових досліджень і розробок, генерацією нових ідей, впровадженням високих технологій виробництва та створенням інноваційних продуктів. Безперервність розвитку досконалої науки та інноваційних екосистем виступає не лише рушієм динамічного економічного зростання і досягнення стратегічного успіху, але й важливим інструментом забезпечення державної безпеки, збереження суверенітету і підвищення конкурентоспроможності країни в глобальному вимірі.

Для України надзвичайно важливо не призупиняти науковий розвиток, зокрема в умовах війни, оскільки наука відіграє ключову роль не лише у зміцненні, але й у подальшому відновленні держави. В сучасних реаліях недостатньо лише нарощувати силу, необхідною є також інтелектуальна мобілізація та прояв інноваційного мислення. У цьому контексті наукові дослідження та розвиток інновацій стають критично важливими чинниками, що забезпечують стійкість України та її конкурентоспроможність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У Європі функціонує єдиний інноваційний простір досліджень та інновацій «Горизонт Європа» [1]. Однак необхідно ще більше прискорити трансформацію промислових ланцюгів створення вартості в забудованому середовищі, щоб підвищити циркулярність та кліматичну нейтральність [2].

Проблематика розвитку науки в Україні та світі привертає увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників. Зокрема, М. Кизима, В. Хаустова та О. Решетняк аналізують пріоритетні напрями розвитку науки і техніки в Україні [3]. В. Хаустова, О. Решетняк, В. Зінченко та М. Криванич основну увагу зосередили на ключових проблемах функціонування освіти та науки в умовах глобалізації [4]. М. Шишкіна та О. Пінчук досліджують аспекти наукового розвитку в контексті інтеграції української освіти до європейського простору [5]. Основні виклики вищої освіти умовах воєнного стану та шляхи їх подолання у сфері розкриті у публікаціях С. Сідлецького та А. Шандар [6], Л. Оршанського,

І. Нищак, Я. Матвісів та М. Юрків [7]. Варто зауважити, що внаслідок повномасштабної війни відбулися суттєві зміни у пріоритетах наукового розвитку [8].

Питання формування інтегрованих екосистем аграрного підприємництва шляхом взаємодії, обміну активами, інформацією та ресурсами як платформи для координації діяльності всіх зацікавлених сторін в умовах розмивання традиційних міжсекторальних меж досліджуються у роботах К. Волощук та В. Волощук [9; 10]. Значна увага також приділяється актуальності створення таких екосистем як інструменту стимулювання інновацій, розвитку інтелектуальної власності та креативного потенціалу, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіональної економіки. Інноваційні екосистеми розглядаються як джерело економічних, соціальних і фінансових вигод, що, зокрема, відображено в аналітичних матеріалах ІР офісу України [11].

Українська наукова спільнота зазнала серйозних викликів унаслідок повномасштабної війни, розв'язаної російською федерацією проти України. Серед основних проблем – руйнування інфраструктури, примусове переміщення, втрата безпечного середовища для життя та неможливість продовження наукової діяльності. У відповідь на ці виклики міжнародна спільнота пропонує підтримку у формі грантів, стипендій і спільних проєктів. З огляду на динамічні зміни у світі, методи і теорії, що були актуальними раніше, швидко втрачають свою ефективність. Постійна поява нових викликів – технологічних, медичних, соціальних – зумовлює необхідність безперервного проведення наукових досліджень [12]. Таким чином, особливої актуальності набуває визначення стратегічних орієнтирів відновлення України в контексті Нового Європейського Баухаусу як простору розвитку науки та інновацій.

Постановка завдання. Мета статті полягає в систематизації змістових пріоритетів та визначенні стратегічних орієнтирів відновлення України в контексті ідей Нового Європейського Баухаусу, як простору розвитку досконалої науки та інноваційних екосистем.

Виклад основного матеріалу дослідження. Європейська Комісія затвердила другий стратегічний план програми «Горизонт Європа», що охоплює заключний трирічний період (2025–2027 роки). Документ також містить аналітичний огляд результатів діяльності Місій Європейського Союзу за перші роки їх реалізації. Одним із нововведень стратегічного плану є впровадження механізму Нового Європейського Баухаусу (NEB) – інноваційної ініціативи, що має на меті об'єднання громадян, органів місцевого самоврядування, експертного середовища, бізнесу, університетів та інших інституцій задля спільного переосмислення та впровадження принципів сталого, інклюзивного способу життя як у межах ЄС, так і поза його межами.

Враховуючи міждисциплінарний характер Нового Європейського Баухаусу та його науково-дослідну й інноваційну складову, передбачено інтеграцію NEB як міжкластерного елементу в робочі програми рамкової програми «Горизонт Європа» на період 2025–2027 рр. Цей дослідницько-інноваційний компонент буде посилено за рахунок впроваджуваних складових, що реалізовуватимуться шляхом синергії з іншими програмами Європейського Союзу. Сукупність обох напрямів формує так званий «Механізм NEB».

У Стратегічному плані приділено увагу низці ключових аспектів, зокрема, забезпеченню балансу між дослідженнями та інноваціями, а також інтеграції соціальних і гуманітарних наук. Щодо першого аспекту, план передбачає забезпечення підтримки дослідницької діяльності на всіх рівнях зрілості та технологічної готовності: від фундаментальних досліджень і генерування нових знань до інновацій, демонстраційних ініціатив та заходів з початкового впровадження, включно з модельними регіонами, «живими лабораторіями» та «маяками». Крім того, документ містить зобов'язання щодо посилення підтримки спільних наукових проєктів, які перебувають на ранніх стадіях розвитку та мають низький рівень технологічної готовності.

Європейський Союз продовжує рух у напрямі досягнення своїх стратегічних цілей, зокрема: досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року; зниження чистих викидів парникових газів на 55 % до 2030 року; забезпечення переходу до циркулярної економіки та збереження біорізноманіття.

У цьому контексті Новий Європейський Баухаус протягом останніх трьох років посідає важливе місце в реалізації екологічного переходу, поєднуючи засади інклюзивності, сталого розвитку, культури та мистецтва як інструменти впливу на трансформаційні процеси.

NEB є інноваційним рухом, що зосереджений на трансформації забудованого середовища шляхом залучення широкого кола зацікавлених сторін: громадськості, академічних і дослідницьких установ, муніципалітетів, органів державної влади різного рівня, архітекторів, митців, громадських організацій та бізнесу. Його мета полягає у сприянні впровадженню трансформаційних інновацій на підтримку цілей Європейського зеленого курсу.

У контексті реалізації програми «Горизонт Європа» NEB визначено як міжкластерний напрям, що охоплює ключові складові досліджень та інновацій. Перший із них – це циркулярні та регенеративні підходи до будівельної екосистеми. Цей компонент спрямований на перехід від лінійної моделі розвитку до моделі, заснованої на принципах циркулярності та регенерації, з акцентом на використанні інноваційних матеріалів і продуктів (зокрема, повторного використання, переробки, альтернативного постачання та використання побічних матеріалів), а також на впровадженні відповідних методів проєктування і будівництва (наприклад, створення забудованого середовища як

поглинача вуглецю, деконструктивне проектування, модульність, застосування систем штучного інтелекту у проектних рішеннях). Важливим елементом є також інтеграція аспектів мистецтва, архітектури та дизайну. Зазначені трансформації передбачають урахування соціальної складової, включно з можливістю їх застосування у сфері соціального та доступного житла.

Наступним є напрям поєднання зеленої трансформації, соціальної інклюзії та місцевої демократії. Цей компонент досліджень та інновацій спрямований на розкриття потенціалу соціальних та гуманітарних наук, мистецтва, культури та дизайну для подальшого дослідження та експериментів з трансформаційним потенціалом партисипативних практик та моделей управління, які збалансовують державні та приватні інтереси. Він також зміцнить демократичні цінності та інклюзію шляхом залучення громад до проектування громадських просторів та спільних благ, що призведе до ширшого суспільного сприйняття необхідних зелених, цифрових та соціальних переходів.

Інноваційне фінансування та моделі фінансування в забудованому середовищі, як компонент досліджень та інновацій досліджує підприємницьку діяльність та інноваційні моделі фінансування, включаючи циркулярні бізнес-моделі, які зм'якшують сприйнятий ризик, пов'язаний з рішеннями в забудованому середовищі на підтримку цілей NEB.

Робоча програма Спільного дослідницького центру (JRC), як служби науки та знань Європейської комісії, підтримує пріоритети європейської політики. Вона допомагатиме реалізувати ключові стратегічні орієнтири для досліджень та інновацій, генеруючи знання та посилюючи очікуваний вплив. JRC надаватиме конкретну підтримку, шляхом передавання даних та аналізу для розробки політики ЄС та програм інвестицій у дослідження та інновації, щоб максимізувати вплив, на який спрямована програма «Горизонт Європа».

Застосовуючи підхід «знизу вгору», напрямок I «Передова наука» підтримує і фінансує новаторські дослідження та проривні наукові ідеї (Європейська дослідницька рада (ERC)), об'єднує найкращих дослідників з Європи та за її межами, фінансуючи, підтримуючи та навчаючи людей (Дії Марії Склодовської-Кюрі (MSCA)) та забезпечуючи доступ до дослідницької інфраструктури найвищого рівня.

Проекти грантоотримувачів ERC відбираються за єдиним критерієм наукової досконалості. ERC забезпечує довгострокове фінансування новаторських, високоризикованих досліджень з високим рівнем прибутку, які розширюють межі знань. Це зміцнює наукову та технологічну базу Європейського дослідницького простору (ЄДП) і забезпечує орієнтир для підвищення загальної якості європейських досліджень та довгострокової соціальної та економічної стійкості ЄС. Результати досліджень, що фінансуються ЄДП, можуть бути використані для стратегічних дослідницьких та інноваційних проектів (II напрям) або для інноваційних дій у рамках III напрямку. Вони також можуть бути використані в частині «Розширення участі та зміцнення Європейського дослідницького простору», зокрема в контексті ініціатив передового досвіду.

Дослідницькі інфраструктури (ДІ) розширюють можливості дослідників у Європі, підтримуючи та оптимізуючи інтегровану екосистему стійких, доступних національних та загальноєвропейських дослідницьких інфраструктур світового класу. Вони задовольняють усі потреби користувачів, від створення фундаментальних знань до розвитку технологій, і підтримують розвиток інтегрованого цифрового середовища для практики відкритої науки.

Напрямок III «Інноваційна Європа» допомагає покращити умови для процвітання новаторів на всіх рівнях управління (через Європейські інноваційні екосистеми (англ. EIE)), підтримує розвиток інновацій для вирішення стратегічних викликів ЄС, таких як зелений та цифровий перехід, зміцнює технологічний суверенітет ЄС, особливо в галузі глибоких технологій та проривних інновацій (через Європейську інноваційну раду). Він також сприяє розвитку інновацій та підприємництва, шляхом удосконалення освіти та навичок, а також пропонує інноваційні рішення для глобальних викликів на ринку.

Європейський інститут інновацій та технологій (англ. EIT) є однією з програм, що лежать в основі Регламенту про Платформу стратегічних технологій для Європи (STEP). STEP сприяє гнучкості існуючих програм ЄС для зміцнення європейського суверенітету та безпеки, підтримуючи розробку та виробництво критично важливих технологій у трьох стратегічних секторах: чисті технології, біотехнології, цифрові та глибокі технології.

Загальна мета Європейського інституту інновацій та технологій (ЄІТ) полягає в тому, щоб допомогти розвинути інноваційний потенціал Європи. У 2025–2027 роках ЄІТ продовжуватиме підтримувати свої Спільноти знань та інновацій (ЄІС) для зміцнення інноваційних екосистем та заохочення інновацій і підприємництва шляхом розвитку відповідних навичок як окремих осіб, так і організацій загалом. Підвищення кваліфікації тих, хто працює в галузі досліджень та інновацій, своєю чергою, має допомогти вивести на ринок нові рішення для глобальних викликів.

ЄІТ доповнює дії другого рівня програми «Горизонт Європа», об'єднуючи відмінні організації з бізнесу, освіти та досліджень («трикутник знань») для формування стійких, відкритих та динамічних партнерств. Ці партнерства (EIT KIC) допомагають створювати новітні рішення та технології для зеленого та цифрового переходу, а також для більш стійкої, конкурентоспроможної, інклюзивної та демократичної Європи.

EIT продовжуватиме надавати підтримку II напрямку «Глобальні виклики та європейська промислова конкурентоспроможність» програми «Горизонт Європа», зокрема, для впровадження інновацій на системному рівні, вздовж усього ланцюжка створення вартості: від освіти до виведення на ринок і подальшого впливу на суспільство. У 2025–2027 роках EIT KIC продовжуватимуть робити внесок у відповідні місії, тематичні кластери та розвиток інших європейських партнерств, підтримуючи заходи та надаючи послуги, що стимулюють передачу технологій та прискорюють комерціалізацію у відповідних сферах. EIT KIC забезпечують сприятливе середовище для малих, швидкозростаючих та інноваційних компаній і допомагають їм створювати нові бізнес-можливості та/або перевіряти та масштабувати свою ціннісну пропозицію.

Європейські інноваційні екосистеми передбачають подальші заходи для підтримки експериментальних підходів до регулювання, зокрема, через створення регуляторних «пісочниць», випробувальних майданчиків і живих лабораторій, а також сприяє розвитку інноваційних закупівель, у тому числі на підтримку національних ініціатив зі схожими цілями. EIE створить більш взаємопов'язані та ефективні інноваційні екосистеми для підтримки розширення компаній, заохочення інновацій та стимулювання співпраці між національними, регіональними та місцевими інноваційними учасниками. Таким чином, координація політики та мережева діяльність Форуму Європейської інноваційної ради (англ. EIC), зв'язки між діяльністю зазначених організацій, а також між іншими напрямками програми «Горизонт Європа» буде використано. Це включає інструмент Міжрегіональних інвестицій в інновації (I3) Європейського фонду регіонального розвитку в рамках політики згуртування та регіональні стратегії розумної спеціалізації.

Інвестиційний фонд розвитку (EIE) підтримує Новий європейський інноваційний порядок денний. Зокрема, він допомагає національним та регіональним органам влади зміцнити та пов'язати свої інноваційні екосистеми, підтримуючи спільні міжрегіональні інноваційні програми відповідно до ключових стратегічних орієнтирів. Він спрямований на забезпечення інклюзивності інноваційних екосистем, підтримуючи соціальні та технологічні інновації і новаторів, а також недостатньо представлені групи. Ці ініціативи будуть спеціально спрямовані на вирішення найактуальніших глобальних проблем, викладених у Новому європейському інноваційному порядку денному. Він продовжуватиме підтримувати Європейське партнерство з питань інноваційних малих та середніх підприємств (МСП) з його цілями покращення передачі знань та доступу до фінансування для інноваційних європейських МСП, допомоги їм у доступі до міжнародних ринків. Крім того, EIE зміцнить співпрацю з іншими ініціативами ЄС, що зосереджені на інноваціях, такими як Startup Europe, спільнота GovTech, центри цифрових інновацій або мережа Enterprise Europe Network, сприятиме розробці консультативних інструментів, що підвищують інноваційний потенціал та потенціал компаній.

Четвертий елемент Програми «Горизонт Європа «Розширення участі та зміцнення європейського дослідницького простору» (англ. WIDERA) підтримує ключові стратегічні орієнтири програми, нарощуючи потенціал Європи в галузі досліджень та інновацій для вирішення глобальних викликів та підвищення її майбутньої конкурентоспроможності. Програма підтримує подальше впровадження та поширення спільних цінностей та принципів ЄС, таких як етика та доброчесність у дослідженнях, свобода наукових досліджень, суспільна відповідальність, рівні можливості, різноманітність та інклюзивність. Частина розширення є інструментом програми «Горизонт Європа», який допомагає зменшити розрив у результатах досліджень та інновацій між країнами та сприяє системним реформам і трансформаціям, зокрема шляхом передбачення та міжгалузевої співпраці.

Розбіжності між країнами, що лідирують та відстають у сфері досліджень та інновацій, слід згладжувати за допомогою структурних реформ та політики, спрямованих на підвищення привабливості дослідницької кар'єри, інтернаціоналізації, ефективності управління та керівництва науково-дослідними установами або узгодження діяльності з ініціативами ЄС тощо.

Завдяки розвитку «осередків досконалості», як складової політики EIE та EIT, та їх поєднанню з ширшими екосистемами, цей компонент допоможе країнам з менш розвиненими системами досліджень та інновацій модернізувати свої системи та ефективність досліджень та інновацій, що дозволить ЄС піднятися на новий рівень. У 2025–2027 роках частина буде спрямована на більшу: інклюзивність; розвиток потенціалу досліджень та інновацій; та стійкість дій. Це буде реалізовано шляхом збалансованого поєднання перевірених та впровадження нових дій.

Україна продовжує демонструвати стійкість у захисті своєї незалежності в умовах збройної агресії, що забезпечується героїчним опором Збройних Сил та всього українського народу, а також завдяки потужній підтримці європейських партнерів. Попри складні обставини, держава не лише зберігає стійкість, але й послідовно реалізує кроки з відновлення та розвитку національної економіки, впевнено просуваючись у напрямі набуття членства в ЄС.

Урсула фон дер Ляєн, президентка Єврокомісії підкреслила: «Ми відбудуємо Україну. Ми зобов'язані це зробити – і ми це зробимо». У цьому контексті планується проведення серії вебінарів, спрямованих на задоволення актуальних потреб українських територіальних громад. Метою цієї ініціативи є трансформація руйнувань, спричинених війною, у можливості для створення сталого та

безпечного майбутнього України. Визначено політичні засади нарощування потенціалу, а також три додаткові модулі, присвячені ключовим аспектам процесу відбудови.

Модуль 1 передбачає представлення можливих моделей співпраці між різними учасниками процесу відбудови громад, а також шляхів забезпечення інклюзивності цього процесу. Особлива увага приділятиметься вивченню найкращих практик у сфері оцінювання та розподілу ресурсів, механізмів залучення громадськості до прийняття рішень і доступних фінансових інструментів.

Модуль 2 буде присвячено аналізу можливостей для сталого та інклюзивного відновлення України. Розглядатимуться шляхи інтеграції принципів циркулярної економіки у післявоєнні стратегії розвитку, включаючи впровадження розумних децентралізованих систем, автономних енергетичних рішень і технологій хімічного або фізичного відновлення матеріалів.

Модуль 3 зосередиться на проблематиці нестачі доступного житла та загальному стані забезпечення житлом в Україні. У межах модуля аналізуватимуться різні моделі організації житла, потенційні функції місцевих громад у його управлінні, взаємозв'язки між житловим сектором та іншими сферами, зокрема соціальним захистом і міським плануванням.

На основі результатів перших трьох модулів Європейська Комісія спільно з українськими партнерами здійснить подальший аналіз потреб та сформує додаткові заходи, спрямовані на ефективну відбудову з урахуванням цінностей і підходів спільноти Нового Європейського Баухауса [13].

Уряд України визначає стратегічний розвиток держави до 2030 року шляхом побудови економіки, в якій інновації виступають ключовим чинником економічного зростання та національної безпеки. Сфера інтелектуальної власності розглядається як невід'ємна складова державної політики, економічної діяльності, культурного та соціального розвитку, що розвивається відповідно до курсу, окресленого органами державної влади.

Динаміка реєстрації результатів науково-дослідних робіт представлено на рис. 1, який ілюструє дані в Україні і відображає тенденції у сфері захисту об'єктів інтелектуальної власності за останні роки.

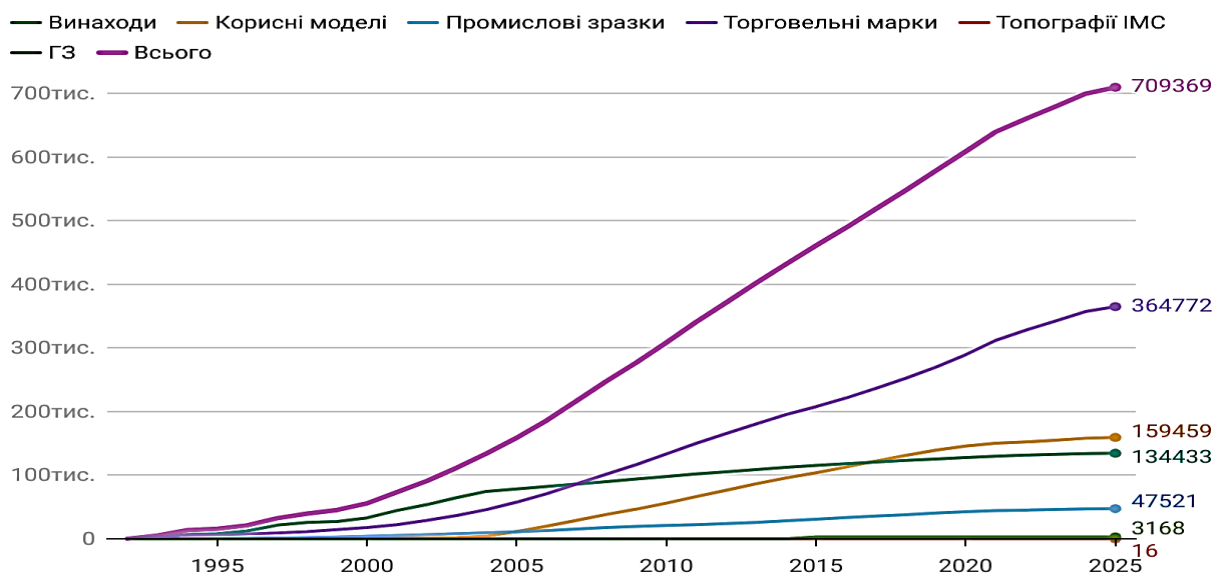


Рис. 1. Динаміка реєстрації результатів науково-дослідних робіт

Джерело: [14]

Дані, представлені на рис. 1, свідчать про значне зростання кількості зареєстрованих торговельних марок і корисних моделей, тоді як темпи зростання кількості винаходів і промислових зразків залишаються помірними. Найменша активність спостерігається у сфері реєстрації топографій інтегральних мікросхем.

В умовах глобальних викликів та тенденцій акцентується увага на розширенні міжнародного співробітництва України у сфері інтелектуальної власності, цифровізації діяльності ІР офісу, підвищенні орієнтованості на користувача та активній комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності. Зазначені зусилля вже сприяють зростанню кількості реєстрацій торговельних марок, корисних моделей, винаходів і промислових зразків.

Одним із перспективних підходів до розвитку інноваційної інфраструктури є створення регіональних інноваційних хабів, в межах інноваційних екосистем, які можуть функціонувати як окрема юридична особа або як об'єднання юридичних осіб на договірних засадах без утворення нової юридичної структури. Основна мета таких хабів полягає у формуванні сприятливого середовища для підтримки та розвитку інноваційної діяльності шляхом налагодження ефективної взаємодії між державним сектором, науковими установами та бізнесом (рис. 2).

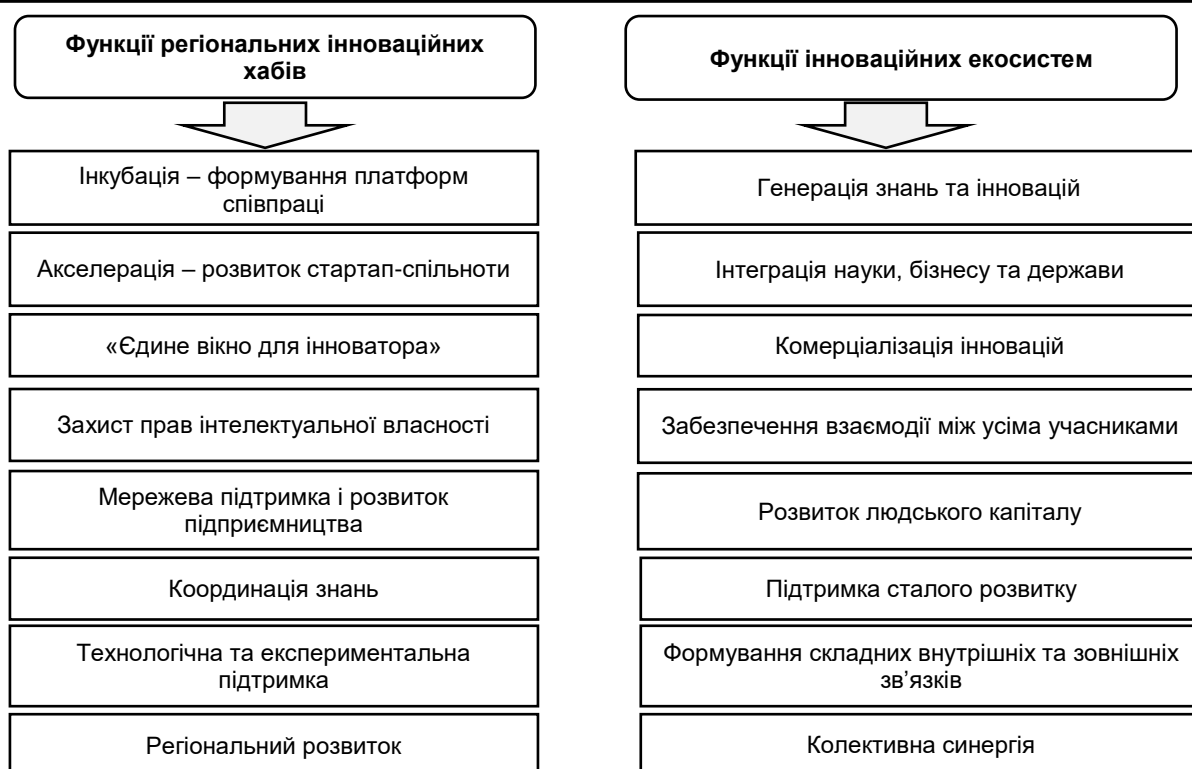


Рис. 2. Функції регіональних інноваційних хабів та інноваційних екосистем

Джерело: удосконалено авторами на основі [3; 11]

На регіональному рівні ключовим завданням є об'єднання основних учасників інноваційного процесу для підвищення ефективності їх діяльності та розкриття інноваційного потенціалу. Це дозволить інноваторам отримувати повний спектр необхідних послуг на будь-якому етапі інноваційного циклу в межах однієї структури [11].

На рис. 3 представлено три стратегічні сценарії розвитку науки та інновацій в Україні на період до 2030 року: песимістичний (інерційне збереження системи), реалістичний (стабілізація через міжнародну підтримку) та оптимістичний (інноваційний прорив).

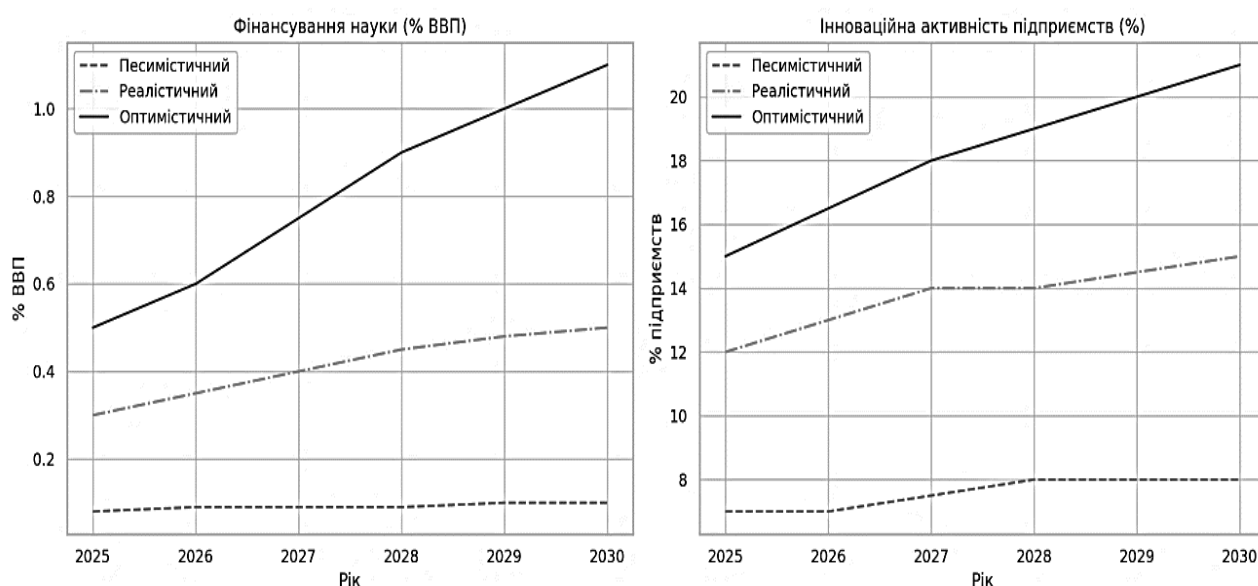


Рис. 3. Прогнозні сценарії розвитку науки та інновацій в Україні 2025-2030 рр.

Джерело: сформовано авторами

Як бачимо із рис. 3, розриви між оптимістичними і песимістичними прогнозами у 5-ти кратному вимірі. На нашу думку, необхідним є створення сприятливіших умов для підтримки інноваторів на всіх рівнях управління з метою впровадження системного підходу до розвитку інновацій – від етапу освіти

до комерціалізації і досягнення соціального ефекту. Це повинно реалізовуватися у рамках концепції Нового Європейського Баухаусу, з урахуванням принципу безперервності наукового прогресу та розвитку інноваційних екосистем.

Висновки з проведеного дослідження. Встановлено, що програма «Новий Європейський Баухаус» (NEB) позиціонується як інноваційний рух, що сприяє співпраці між муніципалітетами, містами, експертним середовищем, бізнесом та закладами вищої освіти для спільного формування інклюзивного та сталого способу життя як у Європі, так і за її межами. Інноваційні екосистеми (EIE) відіграють важливу роль у формуванні регіональних інноваційних центрів, орієнтуючись на стратегічні напрями регіональної спеціалізації та конкурентних переваг та сприятимуть розвитку соціальних інновацій і залученню громадян до процесів зеленого переходу.

Напрямки реалізації програми покликані подолати існуючі диспропорції у сфері досліджень та інновацій між регіонами та виступають необхідною умовою для формування по-справжньому інтегрованої та цілісної європейської дослідницько-інноваційної екосистеми. Ключовим чинником цього процесу є міжсекторальна співпраця між науково-дослідними установами та бізнесом, яка дозволяє зменшити наявні розриви між державами-членами ЄС.

Необхідністю є активізація об'єднання ключових стейкхолдерів задля стимулювання розвитку інновацій, інтелектуальної власності та креативного потенціалу. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності економіки через 5-ти кратне зростання фінансування і відповідну активізацію бізнесу, функціонування інноваційних хабів, кластерів та екосистем. Відбудова України має реалізовуватися відповідно до національних цінностей і підходів Нового Європейського Баухаусу.

Література

1. Наука під час війни: виживання чи розвиток. *Світ*. 2023. URL: <https://svit.kpi.ua/2023/05/23/> (дата звернення: 20.04.2025)
2. Strategic Plan 2025-2027 for Horizon Europe: Research and Innovation for a greener, more digital and resilient future. European Commission, 2024. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_24_1572 (дата звернення: 21.04.2025).
3. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Решетняк О. І. Проблеми вибору пріоритетних напрямів розвитку науки та техніки в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. № 7. С. 50-58. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-50-58>.
4. Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Зінченко В. А., Криванич М. В. Виявлення основних проблем розвитку освіти та науки в Україні в умовах глобальної нестабільності. *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 131-143. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-131-143>.
5. Шишкіна М. П., Пінчук О. П. Відкрита наука в умовах інтеграції освіти України до Європейського дослідницького простору. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2023. Том 5. № 1. С. 1-7. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5124>.
6. Сідлецький С., Шандар А. Вища освіта в Україні в умовах воєнного стану: виклики та пріоритети. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-151>.
7. Оршанський Л., Нишак І., Матвісів Я., Юрків М. Вища освіта України в умовах воєнного стану: виклики та шляхи подолання. *Молодь і ринок*. 2024. № 1(221). С. 29-35.
8. Майбутнє думки: як українську науку підтримують під час війни. *Рубрика*. 2023. URL: <https://rubryka.com/article/science-support-in-ukraine/> (дата звернення: 21.04.2025).
9. Волощук К. Б., Волощук В. Р. Концептуальні засади інноваційної екосистеми підприємницької діяльності та здійснення державного контролю за міжнародними передачами товарів (технологій) подвійного використання. *Підприємництво і торгівля*. 2023. Вип. 39. С. 46-57.
10. Волощук К. Б., Волощук В. Р. Розвиток екосистеми аграрного підприємництва в умовах війни та в контексті євроінтеграції. *Інноваційна економіка*. 2025. № 1[101]. С. 171-180.
11. Дорожня карта регіональних інноваційних хабів. *Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій*. URL: https://nipo.gov.ua/wpcontent/uploads/2024/06/Dorozhnia_karta_rehionalnykh_khabiv-prez-web.pdf (дата звернення: 24.04.2025).
12. Наука в Україні: перспективи розвитку та окремі вектори змін. *Українська правда*. 18 травня 2024. URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/nauka-v-ukrajini-perspektivi-rozvitku-ta-okremi-vektori-zmin-301588/> (дата звернення: 24.04.2025).
13. Новий Європейський Баухаус: відкриття програми з нарощування потенціалу для початку відбудови України. Представництво Європейського Союзу в Україні. URL: <https://surli.cc/njgotq> (дата звернення: 24.04.2025).
14. Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій. URL: <https://nipo.gov.ua/> (дата звернення: 24.04.2025).

References

1. Svit (2023), "Science during war: survival or development", available at: <https://svit.kpi.ua/2023/05/23/> (access date April 20, 2025)
2. European Commission (2024), Strategic Plan 2025-2027 for Horizon Europe: Research and Innovation for a greener, more digital and resilient future, available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_24_1572 (access date April 10, 2025).
3. Kyzym, M.O., Khaustova, V.Ye. and Reshetniak, O.I. (2020), "Problems of selecting priority areas of science and technology development in Ukraine", *Biznes Inform*, no. 7, pp. 50-58, DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-50-58>.
4. Khaustova, V.Ye., Reshetniak, O.I., Zinchenko, V.A. and Kryvanych, M.V. (2021), "Identification of main problems of education and science development in Ukraine in global instability", *Biznes Inform*, no. 11, pp. 131-143, DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-131-143>.
5. Shyshkina, M.P. and Pinchuk, O.P. (2023), "Open science in the context of Ukraine's integration into the European Research Area", *Visnyk Natsionalnoi Akademii pedohohichnykh nauk Ukrainy*, Volume 5, no. 1, pp. 1-7, DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5124>.
6. Sidletskyi, S. and Shandar, A. (2024), "Higher education in Ukraine under martial law: challenges and priorities", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 64, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-151>.
7. Orshanskyi, L., Nyshchak, I., Matvisiv, Ya. and Yurkiv, M. (2024), "Higher education in Ukraine under martial law: challenges and solutions", *Molod i rynek*, no. 1(221), pp. 29-35.
8. Rubryka (2023), "The future of thought: how Ukrainian science is being supported during the war", available at: <https://rubryka.com/article/science-support-in-ukraine/> (access date April 21, 2025).
9. Voloshchuk, K.B. and Voloshchuk, V.R. (2023), "Conceptual principles of innovation ecosystem of entrepreneurship and state control over dual-use goods (technologies)", *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, Iss. 39, pp. 46-57.
10. Voloshchuk, K.B. and Voloshchuk, V.R. (2025), "Development of the agricultural entrepreneurship ecosystem under war and European integration", *Innovatsiina ekonomika*, no. 1[101], pp. 171-180.
11. Ukrainian National Office of Intellectual Property and Innovations (2024), "Roadmap for regional innovation hubs", available at: https://nipo.gov.ua/wpcontent/uploads/2024/06/Dorozhnia_karta_rehionalnykh_khabiv-prez-web.pdf (access date April 24, 2025).
12. Ukrainska Pravda (2024), "Science in Ukraine: prospects and separate directions of change", available at: <https://life.pravda.com.ua/columns/nauka-v-ukrajini-perspektivi-rozvitku-ta-okremi-vektori-zmin-301588/> (access date April 24, 2025).
13. Representation of the European Union in Ukraine (2023), New European Bauhaus: Opening of the Capacity Building Programme to Start the Reconstruction of Ukraine, available at: <https://surli.cc/njgotq> (access date April 24, 2025).
14. "Ukrainian National Office of Intellectual Property and Innovations", available at: <https://nipo.gov.ua/> (access date April 24, 2025).

Волощук Ю.О., Волощук В.Р.

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ НОВОГО ЄВРОПЕЙСЬКОГО БАУХАУСУ: БЕЗПЕРЕРВНІСТЬ РОЗВИТКУ НАУКИ ТА ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ

Мета. Систематизація змістових пріоритетів та визначення стратегічних орієнтирів відновлення України в контексті ідей Нового Європейського Баухаусу, як простору розвитку досконалої науки та інноваційних екосистем.

Методика дослідження. Методи індукції та дедукції використовувалися для збору, систематизації та обробки інформації виявлення тенденцій і причинно-наслідкових зв'язків у науковій сфері; методи аналізу та синтезу – при визначенні напрямів наукових досліджень в Україні та країнах ЄС. Абстрактно-логічний метод було застосовано для узагальнення інформації з різних джерел, формування цілісного бачення досліджуваної проблематики, а також для розробки теоретичних висновків та узагальнень. Для наочного представлення результатів дослідження використовувався графічний метод.

Результати дослідження. Розкрито стратегічні орієнтири відбудови України в контексті інтеграції до європейського простору досліджень та інновацій, зокрема через призму ідей Нового Європейського Баухаусу (New European Bauhaus). Обґрунтовано необхідність трансформації традиційних підходів до національного економічного розвитку на засадах інноваційності, міждисциплінарності та ціннісного переосмислення простору.

Увага зосереджена на створенні інноваційних екосистем, здатних забезпечити високий рівень кооперації між університетами, бізнесом, державними структурами та суспільством. Відзначено, що інституційне забезпечення інноваційної політики має базуватися на європейських принципах відкритості, доступності, естетики та екологічної сталості. Проаналізовано структуру програм «Горизонт Європа» та «Новий Європейський Баухаус» у розрізі міжкластерної співпраці, цифрової трансформації, зеленої економіки та посилення ролі культурного контексту в урбаністичному розвитку.

Виокремлено ключові напрями, за якими Україна може інтегруватися до спільного європейського дослідницького простору: розвиток регіональних інноваційних хабів, підтримка трансферу технологій, формування архітектури довіри між суб'єктами інноваційної діяльності, стимулювання міжсекторальної взаємодії.

Наукова новизна результатів дослідження. Набуло подальшого розвитку поглиблення наукових підходів щодо систематизації змістових пріоритетів та визначенні стратегічних орієнтирів відновлення України в контексті Нового Європейського Баухаусу як простору розвитку досконалої науки та інноваційних екосистем.

Практична значущість результатів дослідження. Оцінено три стратегічні сценарії розвитку науки та інновацій в Україні на період до 2030 року і визначено, що інноваційна відбудова України повинна ґрунтуватися на ідеології відкритої науки, принципах цільового партнерства, з урахуванням креативного підходу до формування освітнього, цифрового та фізичного простору, що може бути використано і при формуванні стратегічних планів розвитку наукових проєктів як на рівні окремих наукових закладів, університетів, так і при формуванні стратегій розвитку регіонів, підприємств та організацій, інноваційних кластерів при створенні інноваційних екосистем для стимулювання міжсекторальної взаємодії.

Ключові слова: стратегічні орієнтири, Новий Європейський Баухаус, наука, інновації, міжкластерний розвиток, інноваційні хаби, інноваційна екосистема.

Voloshchuk Yu.O., Voloshchuk V.R.

STRATEGIC GUIDELINES FOR THE RECONSTRUCTION OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE NEW EUROPEAN BAUGAUS: CONTINUITY OF THE DEVELOPMENT OF SCIENCE AND INNOVATION ECOSYSTEMS

Purpose. The aim of the article is to systematize the content priorities and determine the strategic guidelines for the restoration of Ukraine in the context of the ideas of the New European Bauhaus, as a space for the development of advanced science and innovative ecosystems.

Methodology of research. Induction and deduction methods were used to collect, systematize and process information, identify trends and cause-and-effect relationships in the scientific field. Analysis and synthesis methods were used to determine the directions of scientific research in Ukraine and the EU countries. The abstract and logical method was used to summarize information from various sources, form a holistic vision of the research issues, as well as to develop theoretical conclusions and generalizations. A graphical method was used to visually present the research results.

Findings. The article reveals the strategic guidelines for the reconstruction of Ukraine in the context of integration into the European space of research and innovation, in particular through the prism of the ideas of the New European Bauhaus. The need to transform traditional approaches to national economic development on the basis of innovation, interdisciplinary and value-based rethinking of space is substantiated.

Attention is focused on the creation of innovation ecosystems capable of ensuring a high level of cooperation between universities, business, state structures and society. It is noted that the institutional support of innovation policy should be based on the European principles of openness, accessibility, aesthetics and environmental sustainability. The structure of the Horizon Europe and New European Bauhaus programs is analysed in terms of intercluster cooperation, digital transformation, green economy and strengthening the role of the cultural context in urban development.

Key areas in which Ukraine can integrate into a common European research space are identified: the development of regional innovation hubs, support for technology transfer, the formation of architecture of trust between innovation entities, and the stimulation of intersectoral interaction.

Originality. Further development of scientific approaches to systematization of content priorities and definition of strategic guidelines for the restoration of Ukraine in the context of the New European Bauhaus as a space for the development of excellent science and innovation ecosystems has been achieved.

Practical value. Three strategic scenarios for the development of science and innovation in Ukraine for the period until 2030 were assessed and it was determined that the innovative reconstruction of Ukraine should be based on the ideology of open science, the principles of targeted partnership, taking into account a creative approach to the formation of educational, digital and physical space, which can be used in the formation of strategic plans for the development of scientific projects both at the level of individual scientific institutions, universities, and in the formation of development strategies for regions, enterprises and organizations, innovation clusters when creating innovation ecosystems to stimulate inter-sectoral interaction.

Key words: strategic guidelines, New European Bauhaus, science, innovation, intercluster development, innovation hubs, innovation ecosystem.

Дата надходження рукопису: 08.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 06.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 338.43:005.591.6

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.21>

JEL Classification: Q10, Q13, L25, O32

Бучинська Т.В.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3783-3757>,
Данько М.М.,
здобувач* третього рівня вищої освіти «доктор філософії» за
спеціальністю «Міжнародні економічні відносини»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5728-3040>,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Buchynska T.V.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor at the
department of international economic relations,
Danko M.M.,
applicant for the third level education PhD degree,
specialty «International Economic Relations»,
West Ukrainian National University, Ternopil

MANAGEMENT OF AGRICULTURAL SECTOR DEVELOPMENT PROJECTS IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: STRATEGIC APPROACHES AND INCREASING EXPORT POTENTIAL

Постановка проблеми. Аграрний сектор в Україні відіграє ключову роль у формуванні економічного потенціалу держави та забезпеченні продовольчої безпеки. Сільське господарство є базовою галуззю національної економіки, стратегічним чинником розвитку зовнішньоекономічних відносин, адже Україна належить до провідних експортерів агропродовольчої продукції у світі. Продукти аграрного виробництва становлять значну частку в структурі національного ВВП та формують лівову частку валютних надходжень. Галузь залишається однією з найдинамічніших у національній економіці, демонструючи стійкі темпи зростання навіть в умовах глобальних викликів, таких як зміни клімату, світові продовольчі кризи та військова агресія Росії проти України.

Завдяки родючим ґрунтам, вигідному географічному розташуванню та потужному виробничому потенціалу, Україна входить до числа провідних світових виробників і експортерів зернових та олійних культур. Це не лише забезпечує внутрішні потреби населення, але й формує суттєвий внесок у міжнародні ринки продовольства, підтримуючи глобальну продовольчу безпеку. Аграрний сектор України виступає одним із ключових драйверів економічної інтеграції країни в європейський і світовий економічний простір, створюючи передумови для підвищення конкурентоспроможності національного агробізнесу.

Однак, розвиток галузі супроводжується низкою проблем та викликів, серед яких: модернізація виробничих процесів, адаптація до європейських стандартів якості та безпеки, впровадження інноваційних технологій, підвищення ефективності використання ресурсів та протидія негативним наслідкам кліматичних змін. У цьому контексті особливої актуальності набуває аналіз ролі аграрного сектору у сучасній економіці України, визначення тенденцій його розвитку, проблемних аспектів та перспектив інтеграції у європейський економічний простір.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розуміння і розвиток концепцій управління проєктами в агросекторі в умовах євроінтеграції та підвищення експортного потенціалу досліджували такі учені: Белкін І., Бородіна О., Гавкалова Н., Головня О., Доцюк С., Жук М., Зеліско І.,

* Науковий керівник: Бучинська Т.В. – канд екон. наук, доцент

Зінчук Т., Кононенко Р., Осташко Т., Помилуйко Є., Прокопа І., Скрипниченко М., Старікова Л., Шпикуляк О., Шубравська О. та інші.

Однак, у цих дослідженнях недостатньо уваги приділено застосуванню системного підходу до управління проектами в агросекторі в контексті євроінтеграції, цифрової трансформації та посилення експортного потенціалу. Більшість робіт акцентують увагу на макроекономічних аспектах розвитку аграрного сектору або загальних питаннях інвестицій, проте залишається відкритим питання інтеграції проектного управління у стратегії структурної трансформації, орієнтовані на створення доданої вартості та стійкості до глобальних ризиків.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування стратегічних підходів до управління проектами розвитку аграрного сектору України в умовах євроінтеграції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Євроінтеграційні процеси створюють для підприємств аграрного сектору та продовольчої промисловості України новий вектор розвитку, відкриваючи широкі можливості для виходу на міжнародні ринки та поглиблення економічної співпраці з країнами Європейського Союзу. Участь у європейському економічному просторі передбачає не лише доступ до єдиного ринку, а й залучення сучасних технологій, інвестицій та інноваційних практик у сфері агробізнесу. У цьому контексті ключового значення набуває підвищення конкурентоспроможності українських виробників, що потребує впровадження високих стандартів якості та безпеки продукції, оптимізації виробничих процесів та розвитку логістичної інфраструктури.

Розширення експортного потенціалу стає одним із визначальних стратегічних завдань для аграрних підприємств, оскільки стабільність національної економіки значною мірою залежить від ефективності зовнішньої торгівлі агропродовольчими товарами. Європейська інтеграція також стимулює необхідність гармонізації нормативно-правової бази та адаптації до регламентів ЄС, що, своєю чергою, вимагає від виробників гнучкості та інноваційного підходу до розвитку бізнес-моделей.

Основними завданнями розвитку сільського господарства в умовах євроінтеграції є: розроблення концепції забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки в контексті євроінтеграції; збільшення обсягів експорту продукції сільського господарства; створення певних умов для розвитку ефективного підприємства в АПК; нарощення обсягів інвестицій, а також створення цивілізованих умов проживання в сільській місцевості як основи припливу працездатних верств. Так, сьогодні дійсно існують прогалини в науковому досвіді, аналізі оцінювання ефективності механізмів регулювання інтеграційних процесів в Україні в аспекті вдосконалення теорії та практики державного управління [1]. До основних факторів інституційного середовища, які стримують розвиток ЗЕД підприємств аграрної сфери, можна віднести: геополітичні й інтеграційні; законодавчі і нормативно-правові; організаційно-економічні і кредитно-фінансові; регуляторні та інші. Результатом негативного впливу визначеної групи факторів, які перебувають у постійній зміні, є диспропорції у географічній структурі українського експорту продукції сільського господарства та його сировинна спрямованість у міжнародній спеціалізації [2, с. 105]. Крім того, незадовільним є рівень конкурентоздатності української аграрної продукції на зовнішньому ринку, яка обумовлена низькою якістю товарів, вироблених на підприємствах АПК України.

Входження аграрних підприємств на європейський ринок супроводжується не лише інтеграційними процесами, а й значним посиленням конкуренції, оскільки завдяки розгалуженій та ефективно функціонуючій мережі різноманітних інституцій у ЄС, які регулюють та забезпечують протікання інноваційних процесів та виступають стрижнем національних інноваційних систем, імплементація інновацій країнами Європейської спільноти відбувається швидше, прозоріше, з мультиплікативним прибутковим ефектом [3, с. 70].

Підвищення ефективності інституційної інфраструктури розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК залежить від прискореної адаптації вітчизняних інституцій та інститутів до сучасних умов функціонування, формування ефективного, стимуляційного нормативно правового поля діяльності аграрних підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках. Потребують перегляду інституційні підходи на державному рівні щодо підтримки, стимулювання й захисту національних сільгоспвиробників, формування їх експортного потенціалу, оптимізації товарної й географічної структури експорту сільськогосподарської продукції. Особливу увагу у перспективі необхідно звернути на збільшення частки готової до споживання продукції в сільськогосподарському експорті. При цьому, в імпорті має переважати не продовольство, а технології, сучасна техніка й обладнання, селекційні ресурси для організації сучасного аграрного виробництва [4].

Оскільки зовнішньоекономічна політика держави спрямована на євроінтеграцію та просування продукції українських виробників на ринок країн ЄС, підвищення рівня експортного потенціалу може бути досягнуте за рахунок оновлення та модернізації виробничих процесів, а також адаптації стандартів якості до вимог, що пред'являються країнами-імпортерами відповідного виду продукції [5].

Підвищення ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємств аграрного сектору України та їх конкурентоспроможність на європейському ринку сильно залежать від розвиненості, стану та якості інституційної інфраструктури. Наднаціональні, національні та місцеві інститути, які підтримують внутрішній і зовнішній ринки продукції АПК, разом з іншими організаційно-економічними

заходами для підвищення продуктивності агропромислового сектору, визначають тісні взаємозв'язки та взаємодії між експортерами аграрної галузі та зовнішнім економічним середовищем для ефективного функціонування. Ці інститути створюють сприятливі умови для сталого розвитку галузі і дають українським аграрним підприємствам можливість вступати до європейської та світової бізнес-спільноти. Тому розвиток інституційної інфраструктури зовнішньої торгівлі в аграрному секторі, що охоплює як наднаціональний (пов'язаний з євроінтеграцією), так і національний та регіональний рівні, є ключовим завданням, яке має вирішуватися для досягнення ефективності та конкурентоспроможності.

До плану дій на нові перспективи для партнерства, економічної та правової інтеграції й співробітництва варто віднести: розширення рамок та поглиблення політичного співробітництва, можливість наближення законодавства в правовій сфері, підтримка в адаптації законодавства до норм та стандартів ЄС, включаючи надання технічної допомоги, обмін досвідом між державними службовцями та цільові консультації і підтримку через механізм обміну інформацією про технічну допомогу (TAIEX), перспектива просування за рамки партнерства до значного рівня інтеграції, включаючи участь у внутрішньому ринку ЄС та можливість для України брати зростаючу участь у ключових аспектах політик та програм Європейського Союзу [6, с. 222].

Влітку 2024 року уряд України презентував проєкт Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій (СРСГСТ) в Україні на період до 2030 року як відповідь на необхідність перегляду державної політики в аграрному секторі економіки через зміни, пов'язані з підписанням Угоди про асоціацію України з ЄС та інших міжнародних зобов'язань, а також через негативні наслідки, спричинені воєнними діями та збитками, які зазнали агропродовольчі та інші суб'єкти аграрної галузі. Серед 7 стратегічних цілей, зазначених в СРСГСТ, шоста ціль стосується безпосередньо інновацій та називається «Модернізація аграрного сектору: розвиток переробки, інновації, цифровізація та обмін знаннями» [7].

Європейський Союз, як один із провідних торговельних партнерів нашої держави, суттєво впливає на формування обсягів і структури зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією та продовольчими товарами. У цьому контексті доцільно проаналізувати динаміку та особливості зовнішньої торгівлі України агропродовольчими товарами з країнами ЄС (рис. 1).

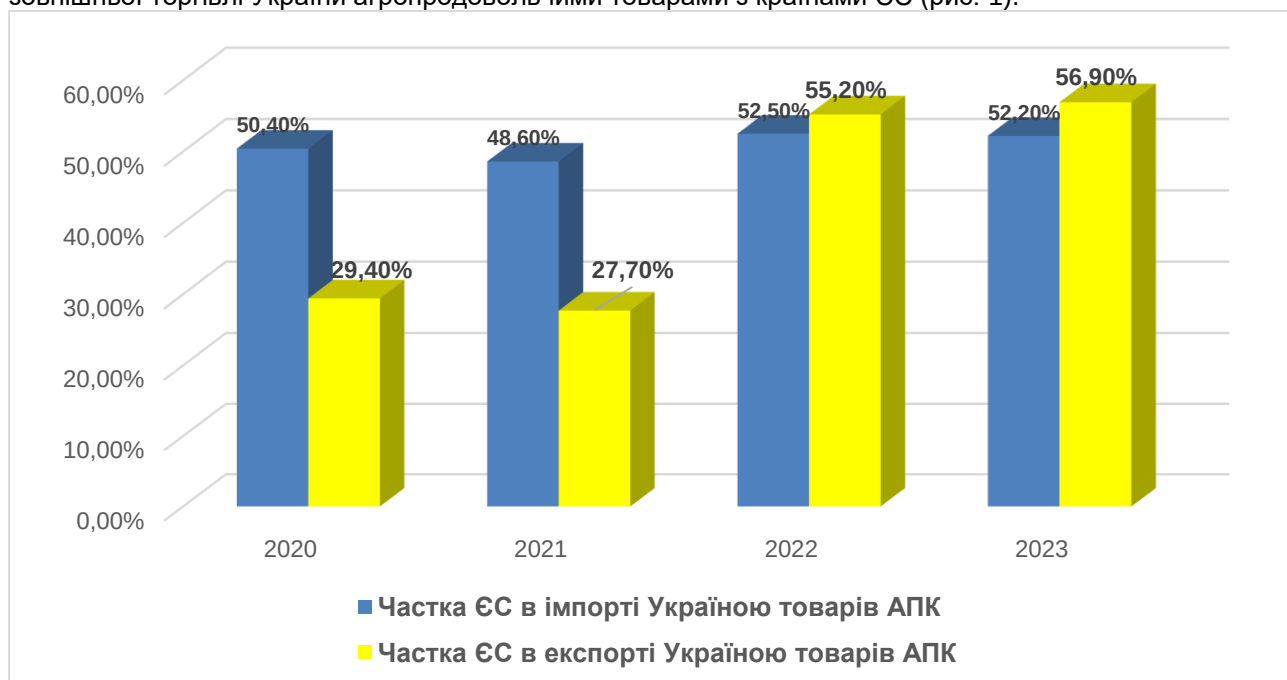


Рис. 1. Зовнішня торгівля України агропродовольчими товарами з країнами ЄС

Джерело: [8]

Так, показники імпорту залишалися стабільними в межах 48–53 %, демонструючи сталість поставок з ЄС, попри воєнні ризики. Найнижчий рівень (48,6 %) спостерігався у 2021 р., однак уже в 2022 р. він зріс до 52,5 %, що свідчить про збереження високої залежності України від імпорту європейських продовольчих товарів.

Динаміка експорту є більш контрастною: до 2021 р. частка ЄС у структурі експорту не перевищувала 30 %, проте в 2022 р. вона різко зросла до 55,2 %, а в 2023 р. досягла 56,9 %. Така зміна пояснюється переорієнтацією торговельних потоків на ринок ЄС через блокаду морських портів, розвиток сухопутних коридорів та скасування мит і квот для українських товарів у рамках антикризових заходів ЄС.

Порівняння імпорту та експорту засвідчує суттєву трансформацію структури торгівлі. Так, наприклад, якщо у 2020–2021 рр. частка імпорту суттєво перевищувала частку експорту (у 2 рази), то з 2022 р. ситуація змінилася на користь експорту. Це свідчить про формування нового стратегічного тренду – інтеграції українського аграрного експорту в європейський ринок і зміцнення його позицій у структурі зовнішньої торгівлі.

Зростання частки ЄС у структурі зовнішньої торгівлі агропродовольчою продукцією України супроводжувалося не лише кількісними, а й структурними змінами у взаємній торгівлі. Важливим аспектом є динаміка обсягів експорту та імпорту між Україною та країнами ЄС (рис. 2).

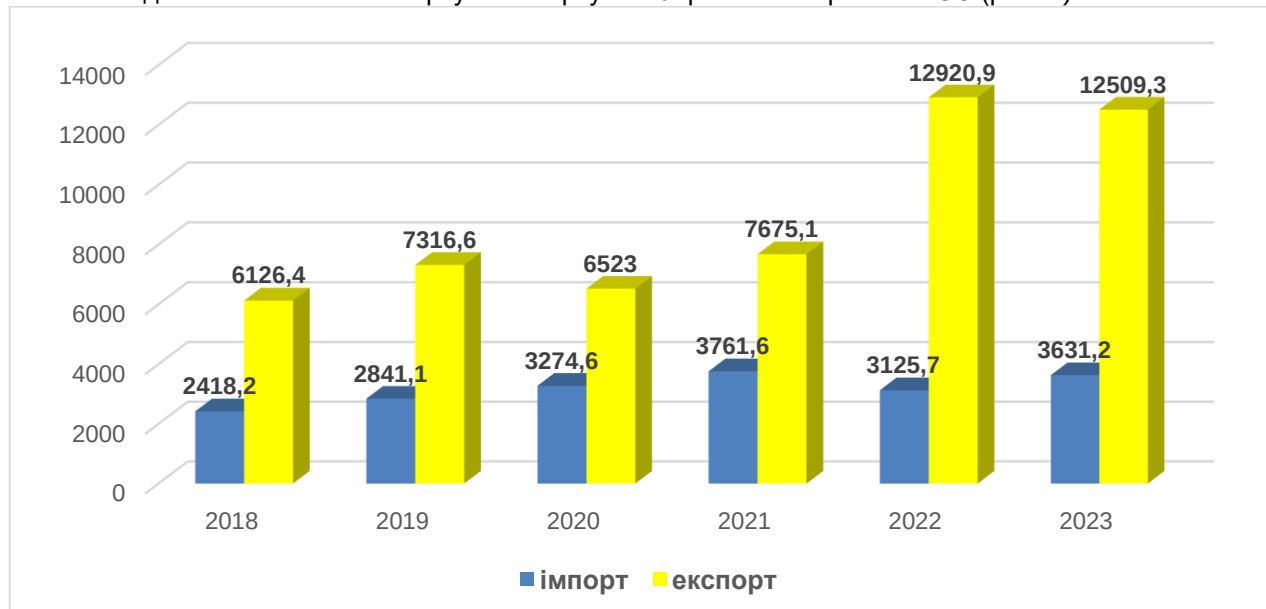


Рис. 2. Динаміка зовнішньої торгівлі України агропродовольчими товарами з країнами ЄС, млн дол. США

Джерело: [8]

Динаміка зовнішньої торгівлі агропродовольчими товарами між Україною та ЄС у 2018–2023 рр. демонструє суттєве зростання обсягів експорту та більш помірне коливання імпорту. До 2021 р. обидва показники зростали поступово, що відображало поглиблення економічної інтеграції та розвиток торговельних відносин. Однак після початку повномасштабної війни відбулися структурні зміни: імпорт скоротився на 16,9 % у 2022 р., тоді як експорт зріс на 68,3 %, що свідчить про переорієнтацію зовнішньої торгівлі на ринок ЄС та формування нового стратегічного вектора економічного співробітництва.

Імпорт українського агропродовольчого ринку з ЄС у досліджуваний період характеризується відносною стабільністю та зростанням до 2021 р., в якому він досягнув максимального рівня (3,76 млрд дол. США). Зниження у 2022 р. зумовлене порушеннями логістичних ланцюгів, воєнними ризиками та скороченням внутрішнього попиту. Проте у 2023 р. імпорт зріс на 16,1 %, що може свідчити про часткове відновлення економічної активності та адаптацію бізнесу до нових умов.

Найбільш динамічним компонентом є експорт, який у 2022 р. збільшився більш ніж у півтора рази, досягнувши 12,9 млрд дол. США, що стало історичним максимумом. Основним чинником цього зростання стала лібералізація доступу до ринку ЄС. Співвідношення експорту до імпорту у 2022 р. досягло 4,1:1, що підтверджує стратегічну переорієнтацію торгівлі на експортну модель. У 2023 р. обсяг експорту залишався високим, що вказує на сталість нової тенденції та закріплення України на ринку ЄС як ключового постачальника агропродовольчих товарів.

Події останніх років, зокрема повномасштабна війна та блокада традиційних логістичних маршрутів, суттєво вплинули на структуру та баланс зовнішньої торгівлі. Це призвело до рекордного зростання позитивного сальдо у 2022–2023 рр. (рис. 3).

Динаміка сальдо зовнішньої торгівлі України агропродовольчими товарами з ЄС у 2018–2023 рр. демонструє стійке збереження позитивного балансу, що свідчить про переважання експорту над імпортом упродовж усього досліджуваного періоду. Впродовж 2018–2021 рр. значення сальдо коливалися в межах 3,2–4,5 млрд дол. США, що характеризує відносну стабільність торговельних відносин із країнами ЄС. 2022 рік став переломним для аграрної зовнішньої торгівлі, адже сальдо різко зросло більш ніж удвічі – до 9,8 млрд дол., що є рекордним показником за весь період. Основними чинниками цього зростання стали переорієнтація торгівлі на ринок ЄС через блокаду чорноморських портів, тимчасове скасування митних обмежень і квот з боку ЄС, а також підвищений

попит на українські зернові та олійні культури. Одночасно скорочення імпорту через падіння внутрішнього попиту та ускладнення логістики також сприяло формуванню значного профіциту.

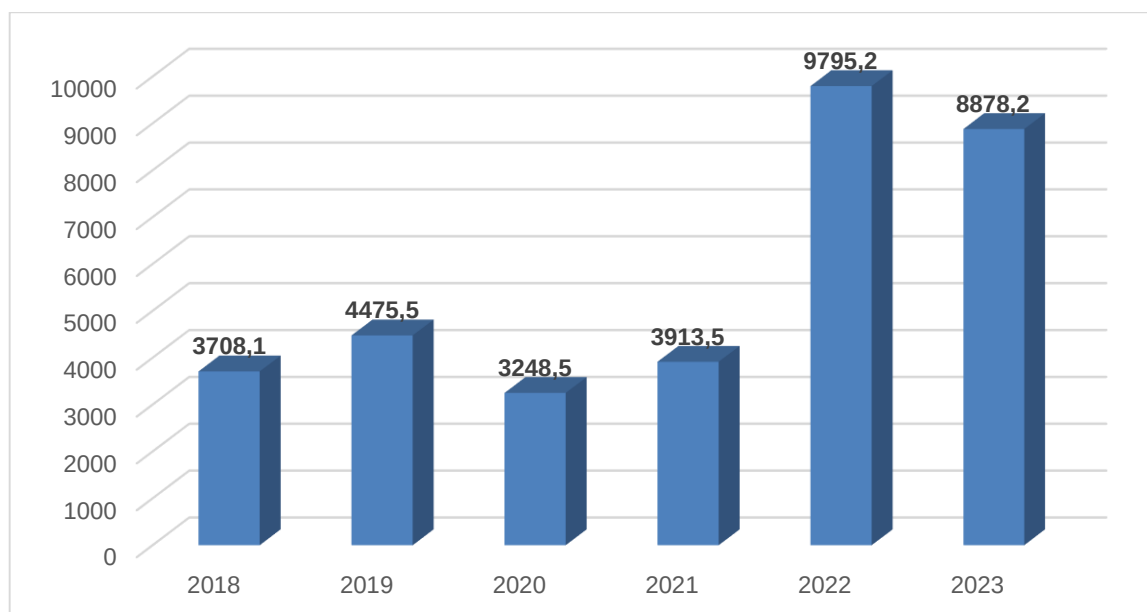


Рис. 3. Динаміка сальдо зовнішньої торгівлі України агропродовольчими товарами з країнами ЄС, млн дол. США

Джерело: [8]

У 2023 р. сальдо знизилося на 9,4 % порівняно з попереднім роком і становило 8,88 млрд дол., проте цей рівень залишається у 2,3 рази вищим, ніж у 2021 р. Збереження високого позитивного балансу пояснюється продовженням дії торговельних преференцій з боку ЄС та адаптацією українських експортерів до нових логістичних маршрутів.

Узагальнюючи, можна відзначити, що упродовж 2018–2023 рр. Україна стабільно мала позитивне сальдо в торгівлі агропродовольчими товарами з ЄС, а різке зростання цього показника після 2022 р. засвідчило стратегічну роль європейського ринку для українського аграрного експорту. Це також свідчить про поступове закріплення позицій України як одного з ключових постачальників сільськогосподарської продукції для країн Європейського Союзу.

Отже, Європейський Союз посилює роль у зовнішній торгівлі України агропродовольчими товарами. Частка ЄС у імпорті у 2020–2023 рр. залишалася стабільною (48–53 %), тоді як в експорті зросла з 29,4 % до 56,9 % (рис. 1). У грошовому вимірі (рис. 2) експорт із рівня 6,1–7,7 млрд дол. у 2018–2021 рр. у 2022 р. зріс до рекордних 12,9 млрд дол., а у 2023 р. зберіг високий рівень – 12,5 млрд дол. Імпорт до 2021 р. зростав до 3,76 млрд дол., але у 2022 р. скоротився на 16,9 % через війну, у 2023 р. частково відновився (3,63 млрд дол.), зберігаючи дисбаланс на користь експорту. Динаміка сальдо (рис. 3) підтверджує експортну орієнтацію: у 2018–2021 рр. профіцит становив 3,2–4,5 млрд дол., у 2022 р. зріс до 9,8 млрд дол., а у 2023 р. – до 8,9 млрд дол., більш ніж удвічі перевищуючи довоєнні показники. Це свідчить про закріплення України як ключового постачальника агропродовольчої продукції для ЄС і переорієнтацію торгівлі в бік європейського ринку.

Таким чином, аналіз трьох показників (частки у торгівлі, обсягів експорту та імпорту, а також сальдо) підтверджує трансформацію торговельної моделі України в агропродовольчому секторі. ЄС із регіонального партнера перетворився на головний ринок збуту для української продукції, що має як економічні, так і політичні наслідки: з одного боку, це зміцнює продовольчу безпеку ЄС, а з іншого – підвищує залежність України від європейського ринку та логістичних коридорів.

Основною складовою аграрного експорту залишається експорт сировини, зокрема продукції рослинного походження, такої як кукурудза, пшениця, ріпак та соя. Соняшникова олія також відіграє значну роль, була другим за обсягом експортним продуктом після кукурудзи, складаючи 5,8 млрд дол. або 7,6 % від усього експорту. Україна також експортує значні обсяги м'яса птиці, фуражних та комбікормових культур, картоплі, цукрових буряків, різноманітних фруктів і овочів. Це свідчить про великий потенціал аграрного сектору для забезпечення експортної активності та підтримки економічного зростання України [9, с. 491].

У 2024 році експорт товарів з України зріс на 15 %, досягнувши майже 42 млрд дол. Сільськогосподарська продукція залишалася основою експорту, становлячи 43 % від загального обсягу (18,1 млрд дол.). Основними експортними товарами були кукурудза та соняшникова олія (по 5,1 млрд дол. кожна), пшениця (3,7 млрд дол.) та ріпак (1,9 млрд дол.) [10].

Війна прискорила процес усвідомлення українськими аграріями доцільності структурної трансформації виробництва. Якщо до війни бізнес-мотивація для зміни існуючого статус-кво у великих холдингових структур була практично відсутня, то у воєнний період, зіткнувшись з колосальними логістичними проблемами, такі виробники почали активно вивчати можливості переходу до переробки вирощеної в Україні продукції з метою мінімізації обсягів експортних поставок. Додатковим стимулом для зміни структури виробництва може стати також очікуване у недалекому майбутньому тотальне перетворення глобальної продовольчої системи, зокрема, під впливом прогнозованого переходу людства на споживання альтернативних продуктів на основі рослин. Очевидно, що все зазначене створює реальні загрози не лише для подальшого розширення агропродовольчого експорту хоча б і в рамках діючої моделі його спеціалізації, а й загалом для стійкого, соціально орієнтованого та екологічно врівноваженого функціонування вітчизняного аграрного сектора. Тому нинішня модель глобальної агропродовольчої спеціалізації України вимагає коригування, насамперед, з огляду на доцільність розширення переліку виробленої сільгосппродукції і країн – її імпортерів, активізації залучення вітчизняних виробників до глобальних ланцюжків створення вартості, у т. ч. з винятковою за своїми характеристиками продукцією (з метою посилення глобальних конкурентних позицій), а також підвищення частки продукції поглибленої переробки [11, с. 25-27].

У новому програмному періоді ЄС (2021–2027 рр.) Спільна аграрна політика удосконалюватиметься у зв'язку з трансформацією продовольчої системи Союзу відповідно до вимог Європейського зеленого курсу/Європейської зеленої угоди (European Green Deal). В основі курсу – стратегії, що забезпечують кращий баланс природи, харчових систем та біорізноманіття для захисту здоров'я європейців та їхнього добробуту, і, водночас, підвищення конкурентоспроможності та стійкості ЄС. Ідеться про поєднання інтересів споживачів і виробників на всіх етапах виробництва продуктів харчування, що має ґрунтуватися на новій світоглядній платформі – загальному зменшенні впливу продовольчої системи на довкілля та клімат [12, с. 345].

Отже, ключовим завданням для України стає формування стратегії управління проектами структурної трансформації аграрного сектору, що забезпечуватиме соціально орієнтоване та екологічно врівноважене функціонування галузі. Така стратегія передбачає проектне планування та координацію інноваційних, логістичних та виробничих ініціатив, спрямованих на диверсифікацію ринків збуту, інтеграцію у нові глобальні агропродовольчі ланцюги та розвиток продуктів з високою доданою вартістю.

Важливим компонентом є упровадження системи управління проектами на всіх рівнях аграрного бізнесу, що дозволяє ефективно розподіляти ресурси, контролювати ризики та забезпечувати своєчасну реалізацію стратегічних завдань. Використання сучасних методик у поєднанні з цифровими платформами для моніторингу продуктивності та екологічних показників, сприятиме підвищенню прозорості процесів, оптимізації виробничих та експортних ланцюгів, а також зміцненню конкурентоспроможності українських аграрних підприємств на європейському ринку.

Реалізація проектного підходу дозволить підвищити стійкість аграрного сектору до зовнішніх шоків, включаючи геополітичні ризики, зміни клімату та коливання світових цін на продовольство, та створить основу для довгострокового, інноваційно орієнтованого розвитку у контексті нових глобальних викликів (табл. 1).

Таблиця 1

Стратегічні проектні напрями для євроінтеграції аграрного сектору України

Ціль	Проектний напрям	Очікуваний результат
Структурна трансформація аграрного сектору	Управління проектами модернізації виробництва, впровадження цифрових технологій та інноваційних рішень.	Підвищення ефективності виробничих процесів, інтеграція цифрових рішень, оптимізація ресурсів.
Диверсифікація ринків збуту та експортного потенціалу	Проекти з розвитку експорту, виходу на нові ринки та сертифікації продукції відповідно до стандартів ЄС.	Збільшення частки української продукції на міжнародних ринках, підвищення конкурентоспроможності.
Підвищення доданої вартості продукції	Проекти переробки сировини, створення продуктів з високою доданою вартістю, розвиток органічних та функціональних продуктів.	Зростання доходів від експорту, формування нових ніш на європейському ринку, підвищення іміджу українського АПК.
Соціально-екологічно орієнтований розвиток	Проекти циркулярного сільського господарства, енергетичної автономії (біогаз, ВДЕ), зменшення впливу на навколишнє середовище.	Зниження викидів, раціональне використання ресурсів, розвиток сталого агробізнесу.
Розвиток інституційної та проектної підтримки	Проекти створення агроінноваційних кластерів, цифрових хабів, навчальних платформ для менеджерів проектів.	Підвищення ефективності управління, розвиток компетенцій персоналу, зміцнення інноваційної екосистеми.
Оптимізація логістики та ланцюгів поставок	Проекти впровадження «зеленої» логістики, цифрового моніторингу ланцюгів поставок.	Прозорість агроланцюгів, зменшення втрат продукції, скорочення часу доставки на ринки ЄС.

Джерело: авторська розробка

Ефективне управління проектами є ключовим інструментом реалізації стратегії структурної трансформації аграрного сектору України. Комплексний підхід, який поєднує модернізацію виробництва, диверсифікацію ринків збуту, підвищення доданої вартості продукції, розвиток соціально-екологічно орієнтованих проектів та зміцнення інституційної підтримки, дозволяє формувати стійку, конкурентоспроможну та інноваційно орієнтовану агропродовольчу систему. Впровадження проектного підходу забезпечує прозорість процесів, контроль за ресурсами та ризиками, а також дозволяє оперативно реагувати на зовнішні виклики, включаючи геополітичні та кліматичні фактори. Така модель управління створює підґрунтя для довгострокового розвитку сектору, підвищення експортного потенціалу та інтеграції українського агробізнесу у глобальні агропродовольчі ланцюги з акцентом на продукти з високою доданою вартістю.

Висновки з проведеного дослідження. Аграрний сектор України зберігає ключове стратегічне значення для економіки держави та забезпечення продовольчої безпеки, будучи основним драйвером валютних надходжень та експорту сільськогосподарської продукції. Водночас, сучасні глобальні виклики – зміни клімату, продовольчі кризи та військова агресія – підкреслюють необхідність структурної трансформації галузі. Євроінтеграційні процеси створюють для аграрних підприємств нові можливості та одночасно підвищують конкуренцію, що обумовлює необхідність впровадження сучасних технологій, інновацій та високих стандартів якості для підвищення конкурентоспроможності на європейському ринку.

Аналіз зовнішньої торгівлі агропродовольчою продукцією України свідчить про істотну переорієнтацію на ринок ЄС, що проявляється у значному зростанні експорту та позитивному сальдо торговельного балансу. Це підтверджує стратегічну важливість ЄС як головного партнера та підкреслює потребу оптимізації товарної і географічної структури експорту.

Основними проблемами розвитку аграрного сектору є: низький рівень конкурентоспроможності продукції, сировинна спрямованість експорту, недостатня модернізація виробництва та слабка інтеграція інновацій у бізнес-процеси. Для подолання цих викликів критично важливим є впровадження системи управління проектами на всіх рівнях аграрного бізнесу.

Проектний підхід дозволяє координувати інноваційні, логістичні та виробничі ініціативи, забезпечуючи оптимальне розподілення ресурсів, контроль ризиків та своєчасну реалізацію стратегічних завдань. Його застосування сприяє підвищенню прозорості процесів, інтеграції цифрових технологій, розвитку високовартісних продуктів та екологічно орієнтованих проектів. Запровадження системи управління проектами в аграрному секторі України забезпечує стійкість до зовнішніх шоків, сприяє інтеграції у глобальні агропродовольчі ланцюги та закладає підґрунтя для довгострокового, інноваційно орієнтованого розвитку, з акцентом на продукцію з високою доданою вартістю та відповідність європейським стандартам.

Література

1. Зінчук Т. О. Європейська інтеграція: проблеми адаптації аграрного сектора економіки України : монографія. Житомир : ДВНЗ «Державний агроекологічний університет», 2018. 384 с.
2. Шпикуляк О. Г., Ігнатенко М. М., Швець А. А. Концептуальні оцінки реалізації засад інклюзивного розвитку сільських територій за участі агрохолдингових інтегрованих формувань. *Економіка АПК*. 2021. № 3. С. 97-111.
3. Турбовець С. Інституційні основи інноваційного розвитку аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 4(21). С. 69-83.
4. Жук М. В., Пацарнюк О. В. Напрями удосконалення інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності агропромислових підприємств України. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3745> (дата звернення: 05.04.2025).
5. Tomashuk I. Ecsport potential of rural territories of the Vinnyia region: the current situation and prospects of development. *Polish journal of science*. 2020. № 24. Vol. 2. P. 15-24.
6. Гавкалова Н., Денисюк О. Інтеграційні процеси в агропромисловому комплексі національної економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. Том 318. № 3. С. 220-225.
7. Проект Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій України на період до 2030 року. URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2024/08/proekt-strat-rozvytku-silsk2024.pdf> (дата звернення: 05.04.2025).
8. Івченко В. М., Майданюк О. Е. Україна – ЄС: тенденції торгівлі агропродовольчими товарами. Київ : НДІ «Укراгропромпродуктивність», 2024. 28 с.
9. Белкін І. В. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи розвитку. *Наукові перспективи*. 2024. № 4(46). С. 484-498.
10. Ukrainian Economy in 2024: Special Edition of the Tracker. *Centre for economic strategy*. Economy during the war 18 March 2025. URL: https://ces.org.ua/en/ukrainian_economy_in_2024/?utm_source (дата звернення: 05.04.2025).

11. Виклики та наслідки агропродовольчої спеціалізації України у світовій економіці : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук Шубравської О. В. ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2023. 254 с.

12. Оцінка інтеграції України до європейського економічного простору : колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. О.О. Борзенко ; НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Київ, 2021. 493 с.

References

1. Zinchuk, T.O. (2018), *Yevropeiska intehtatsiia: problemy adaptatsii aharnoho sektoru ekonomiky Ukrainy* [European integration: problems of adaptation of Ukraine's agricultural sector], monograph, DVNZ "Derzhavnyi ahroekolohichnyi universytet", Zhytomyr, Ukraine, 384 p.
2. Shpykuliak, O.H., Ihnatenko, M.M. and Shvets, A.A. (2021), "Conceptual assessments of the implementation of inclusive rural development principles with the participation of agroholding integrated formations", *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 97-111.
3. Turbovets, S. (2024), "Institutional foundations of innovative development of agricultural enterprises under European integration", *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, no. 4(21), pp. 69-83.
4. Zhuk, M.V. and Patsarniuk, O.V. (2024), "Directions for improving the institutional infrastructure of foreign economic activity of agro-industrial enterprises of Ukraine", *Efektivna ekonomika*, no. 5, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3745> (access date April 05, 2025).
5. Tomashuk, I. (2020), "Export potential of rural territories of the Vinnytsia region: The current situation and prospects of development", *Polish Journal of Science*, no. 24(2), pp. 15-24.
6. Havkalova, N. and Denysiuk, O. (2023), "Integration processes in the agro-industrial complex of the national economy", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, Volume 318, no. 3, pp. 220-225.
7. "Draft Strategy for the Development of Agriculture and Rural Areas in Ukraine for the Period until 2030", available at: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2024/08/proekt-strat-rozvytku-silsk2024.pdf> (access date April 05, 2025).
8. Ivchenko, V.M. and Maidaniuk, O.E. (2024), *Ukraina – YeS: tendentsii torhivli ahroprodovolchymy tovaramy* [Ukraine – EU: trends in trade in agri-food products], NDI "Ukrahropromproduktynnist", Kyiv, Ukraine, 28 p.
9. Bielkin, I.V. (2024), "Agricultural sector of Ukraine in wartime conditions: Problems and development prospects", *Naukovi perspektyvy*, no. 4(46), pp. 484-498.
10. Centre for Economic Strategy (2025), "Ukrainian economy in 2024: Special edition of the tracker", available at: https://ces.org.ua/en/ukrainian_economy_in_2024/?utm_source (access date April 05, 2025).
11. Shubravska, O.V. (Ed.) (2023), *Vyklyky ta naslidky ahroprodovolchoi spetsializatsii Ukrainy u svitovii ekonomitsi* [Challenges and consequences of Ukraine's agri-food specialization in the global economy], coll. monograph, NAN Ukrainy, DU "In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy", Kyiv, Ukraine, 254 p.
12. Borzenko, O.O. (Ed.) (2021), *Otsinka intehtatsii Ukrainy do yevropeiskoho ekonomichnoho prostoru* [Assessment of Ukraine's integration into the European economic space], coll. monograph, NAN Ukrainy, DU "Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy", Kyiv, Ukraine, 493 p.

Бучинська Т.В., Данько М.М.

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Мета. Метою статті є обґрунтування стратегічних підходів до управління проєктами розвитку аграрного сектору України в умовах євроінтеграції.

Методика дослідження. В процесі дослідження використано загальні наукові та спеціальні методи, які забезпечили комплексний підхід, що дозволяє всебічно оцінити розвиток аграрного сектору України в умовах євроінтеграції. До основних методів належали: статистичний аналіз – для вивчення динаміки обсягів експорту та імпорту агропродовольчої продукції, формування сальдо зовнішньої торгівлі та оцінки тенденцій розвитку галузі; методи наукової абстракції, індукції та дедукції – для формування гіпотез щодо розвитку аграрного сектору України, оцінювання причинно-наслідкових зв'язків між євроінтеграцією, зовнішньоторговельною діяльністю та ефективністю аграрних проєктів; абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення результатів, систематизації проєктних напрямів та формулювання наукових висновків; графічний – для наочної демонстрації динаміки експорту та імпорту, структури зовнішньої торгівлі.

Результати дослідження. Розглянуто сучасний стан аграрного сектору України, його роль у формуванні економічного потенціалу держави та забезпеченні продовольчої безпеки. Досліджено вплив євроінтеграційних процесів на розвиток агропідприємств, зокрема на розширення зовнішньоторговельної діяльності та підвищення експортного потенціалу. Розкрито проблемні аспекти та виклики, що стоять перед українським агросектором. Проаналізовано динаміку зовнішньої торгівлі України агропродовольчими товарами з країнами ЄС у 2018–2023 рр., визначено зростання частки

експорту та формування нового стратегічного вектора економічного співробітництва, що підтверджує інтеграцію українського аграрного експорту на європейський ринок. Визначено ключові напрями підвищення ефективності управління аграрними проектами. Розкрито практичні аспекти формування стратегії управління проектами структурної трансформації аграрного сектору, що забезпечує соціально орієнтоване та екологічно зрівноважене функціонування галузі, підвищення експортного потенціалу та інтеграцію українського агробізнесу у глобальні агропродовольчі ланцюги.

Наукова новизна результатів дослідження. Дістало подальшого розвитку дослідження обґрунтування стратегічних проектних напрямів для євроінтеграції аграрного сектору України. Проведено комплексний аналіз розвитку аграрного сектору України з позицій євроінтеграції та підвищення експортного потенціалу.

Практична значущість результатів дослідження. Розроблені рекомендації та проектні рішення можуть бути використані суб'єктами аграрного сектору України для активізації зовнішньоторговельної діяльності.

Ключові слова: аграрний сектор, євроінтеграція, експортний потенціал, управління проектами, конкурентоспроможність, зовнішньоторгова діяльність, інституційна інфраструктура, інноваційний розвиток.

Buchynska T.V., Danko M.M.

MANAGEMENT OF AGRICULTURAL SECTOR DEVELOPMENT PROJECTS IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: STRATEGIC APPROACHES AND INCREASING EXPORT POTENTIAL

Purpose. The aim of the article is to substantiate strategic approaches to managing development projects in Ukraine's agricultural sector in the context of European integration.

Methodology of research. General scientific and specialized methods were used in the study, which ensured a comprehensive approach that allowed for a comprehensive assessment of the development of Ukraine's agricultural sector in the context of European integration. The main methods included: statistical analysis – to study the dynamics of agro-food exports and imports, the formation of the foreign trade balance, and the assessment of industry development trends; methods of scientific abstraction, induction, and deduction – to formulate hypotheses about the development of Ukraine's agricultural sector, assess the cause-and-effect relationships between European integration, foreign trade activities, and the effectiveness of agricultural projects; abstract and logical – for theoretical generalization of results, systematization of project directions, and formulation of scientific conclusions; graphic – for visual demonstration of the dynamics of exports and imports and the structure of foreign trade.

Findings. The study examines the current state of Ukraine's agricultural sector, its role in shaping the country's economic potential and ensuring food security. The impact of European integration processes on the development of agricultural enterprises, in particular on the expansion of foreign trade activities and the increase in export potential, is examined. The problematic aspects and challenges facing the Ukrainian agricultural sector are revealed. The dynamics of Ukraine's foreign trade in agro-food products with EU countries in 2018–2023 are analysed, the growth in the share of exports and the formation of a new strategic vector of economic cooperation are identified, confirming the integration of Ukrainian agricultural exports into the European market.

Key areas for improving the efficiency of agricultural project management are identified. The practical aspects of forming a strategy for managing structural transformation projects in the agricultural sector are revealed, which ensures the socially oriented and environmentally balanced functioning of the industry, increases export potential, and integrates Ukrainian agribusiness into global agro-food chains.

Originality. Further development was given to research on the rationale for strategic project directions for the European integration of Ukraine's agricultural sector. A comprehensive analysis of the development of Ukraine's agricultural sector was conducted from the perspective of European integration and increasing export potential.

Practical value. The developed recommendations and project solutions can be used by entities in Ukraine's agricultural sector to boost foreign trade activity.

Key words: agricultural sector, European integration, potential exports, project management, competitiveness, foreign trade, institutional infrastructure, innovative development.

Дата надходження рукопису: 16.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 18.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 339.92
JEL Classification: F21, F23

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.22>

Грицишен С.В.,
аспірант кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу,*
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-1133-3770>
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ВПЛИВ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ АКТИВНІСТЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

Hryshchyshen S.V.,
*postgraduate student of the department of international
tourism and hotel business,
West Ukrainian National University, Ternopil*

THE IMPACT OF MACROECONOMIC TURBULENCE ON THE INVESTMENT ACTIVITY OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS

Постановка проблеми. Світова економіка останніми роками переживає безпрецедентні макроекономічні потрясіння. Пандемічний шок змінився інфляційним сплеском, жорсткою монетарною реакцією центральних банків і новими геополітичними кризами. Сукупність цих чинників створює макроекономічну турбулентність, під якою розуміється нестабільність ключових економічних показників (інфляції, процентних ставок, валютних курсів тощо) на тлі глобальних потрясінь. Транснаціональні корпорації (далі – ТНК), що діють у багатьох країнах, особливо відчувають на собі вплив такого бурхливого середовища. Інвестиційна активність ТНК, тобто їхні рішення щодо прямих іноземних інвестицій, капіталовкладень у нові проекти, злиттів і поглинань стає своєрідним барометром глобальної невизначеності. Показово, що у 2022 році обсяги глобальних прямих іноземних інвестицій (далі – ПІІ) скоротилися на 12 % (до \$1,3 трлн) саме через накладання кількох світових криз: війни в Україні, різкого подорожчання енергоносіїв, продуктів і зростання боргового тягаря [1]. Це лише один із проявів того, як макроекономічні шоки здатні охолоджувати інвестиційні апетити бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження з теми підтверджують, що макроекономічна турбулентність, особливо валютна волатильність й глобальні структурні зміни, безпосередньо впливають на інвестиційні рішення транснаціональних корпорацій. Зокрема, науковці А. Hamida [2] та Н. Nguyen, Y. Algu, M. Napusch [3] на основі ARDL-моделей та панельних даних доводять, що значні коливання валют знижують приплив прямих іноземних інвестицій, причому ефект посилюється в країнах з нерозвиненими інструментами хеджування.

Паралельно інший пласт робіт зосереджений на трансформаційних та інституційних аспектах. Так, автори О. Пісна [4] та Р. Гапак [5] підкреслюють, що зміни глобального бізнес-середовища – цифровізація, зсув ланцюгів постачання, регіоналізація виробництва – модифікують стратегії розміщення капіталу ТНК. Інші автори Н. Гражевська та А. Чигиринський [6] акцентують на прискоренні цифрової трансформації як реакції на глобальні ризики, а М. Сандул [7] показує, що перебудова ланцюгів постачання стає не лише відповіддю на кризи, але й способом мінімізації майбутніх шоків. Авторки А. Переверзева та І. Лазнева [8] систематизують економічні ризики ТНК на зовнішніх ринках, що зближує їхні висновки з попередніми роботами у контексті взаємозв'язку ризикових факторів і капіталовкладень.

Аналіз наявних досліджень показує, що, попри значну увагу до валютної волатильності й окремих трансформаційних процесів (цифровізація, перебудова ланцюгів постачання, інституційні зміни), відсутній комплексний аналіз одночасного впливу різних проявів макроекономічної турбулентності, а саме: інфляційних сплесків, змін відсоткових ставок, енергетичних шоків і геополітичних конфліктів на інвестиційну активність транснаціональних корпорацій у глобальному та регіональному вимірі. Тож поточне дослідження усуває цю прогалину, пропонуючи системне оцінювання сукупного впливу зазначених факторів із використанням актуальних статистичних даних 2020–2024 рр., порівняльного аналізу регіональних кейсів та прикладів з практики провідних ТНК.

Постановка завдання. Мета статті – всебічний аналіз впливу макроекономічної турбулентності на інвестиційну активність транснаціональних корпорацій з урахуванням актуальних тенденцій

* Науковий керівник: Ткач-Білинська У.В. – канд. екон. наук, доцент

глобальної економіки і прикладів за 2020–2024 рр. Дослідження зосереджено на трьох домінуючих чинниках нестабільності: інфляційних процесах і жорсткості монетарної політики, волатильності валютних курсів і фінансових ринків, а також геополітичних кризах. Методологія дослідження побудована на аналізі даних 2020–2024 років, реальних кейсах поведінки ТНК в умовах турбулентності, а також на авторській інтерпретації, як саме ці чинники впливають на інвестиційні рішення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним з найпотужніших джерел макроекономічної турбулентності стала інфляція, яка після пандемії досягла рекордних рівнів за декілька десятиліть. Медіанний глобальний рівень інфляції зріс з 1,9 % (на початку 2020 року) до 8,7 % у третьому кварталі 2022 року – безпрецедентний стрибок за такий короткий період [9]. Для багатьох розвинених країн 2022 рік ознаменувався найвищими темпами зростання цін з 1980-х років. Наприклад, у травні 2022 інфляція у США сягнула 8,6 % річних – максимуму за понад 40 років [10]. В Єврозоні восени 2022 року інфляція перевищувала 10 %, що також є рекордом за весь час існування спільної валюти. Такий інфляційний сплеск одразу в кількох валютах означає для транснаціонального бізнесу зростання виробничих витрат, ерозію купівельної спроможності споживачів і, як наслідок, вищі ризики для інвестиційних проектів. Якщо ціни на сировину чи комплектуючі нестабільні і зростають щомісяця, оцінити рентабельність нових заводів або продуктів стає складніше, а горизонти планування скорочуються.

Не менш важливо, що боротьба з інфляцією породила монетарну турбулентність, тобто різку зміну процентних ставок і загального фінансового середовища. Центральні банки провідних економік синхронно підняли ставки до рівнів, небачених декілька десятиліть. Федеральна резервна система США з березня 2022 по липень 2023 року здійснила 11 послідовних підвищень, довівши базову ставку до найвищого рівня за 22 роки [11]. Подібно, Європейський центральний банк підняв ставку по депозитах до 3,75 % – пікове значення з початку століття. Така різка зміна вартості грошей істотно вплинула на інвестиційну активність корпорацій, адже вартість фінансування проектів стрімко зростає. Підприємства, що розраховували на дешеві кредити для експансії, зіткнулися з подорожчанням обслуговування боргу та дефіцитом ліквідності.

Опитування фінансових директорів (CFO Survey) у США виявило, що вже станом на середину 2023 року 40 % компаній скоротили або відклали капіталовкладення саме через високі процентні ставки [12]. Вперше за понад десять років респонденти опитування фінансових директорів назвали монетарну політику найактуальнішою проблемою, яка дещо випереджає доступність робочої сили, інфляцію та попит на їхні продукти/послуги (рис. 1).

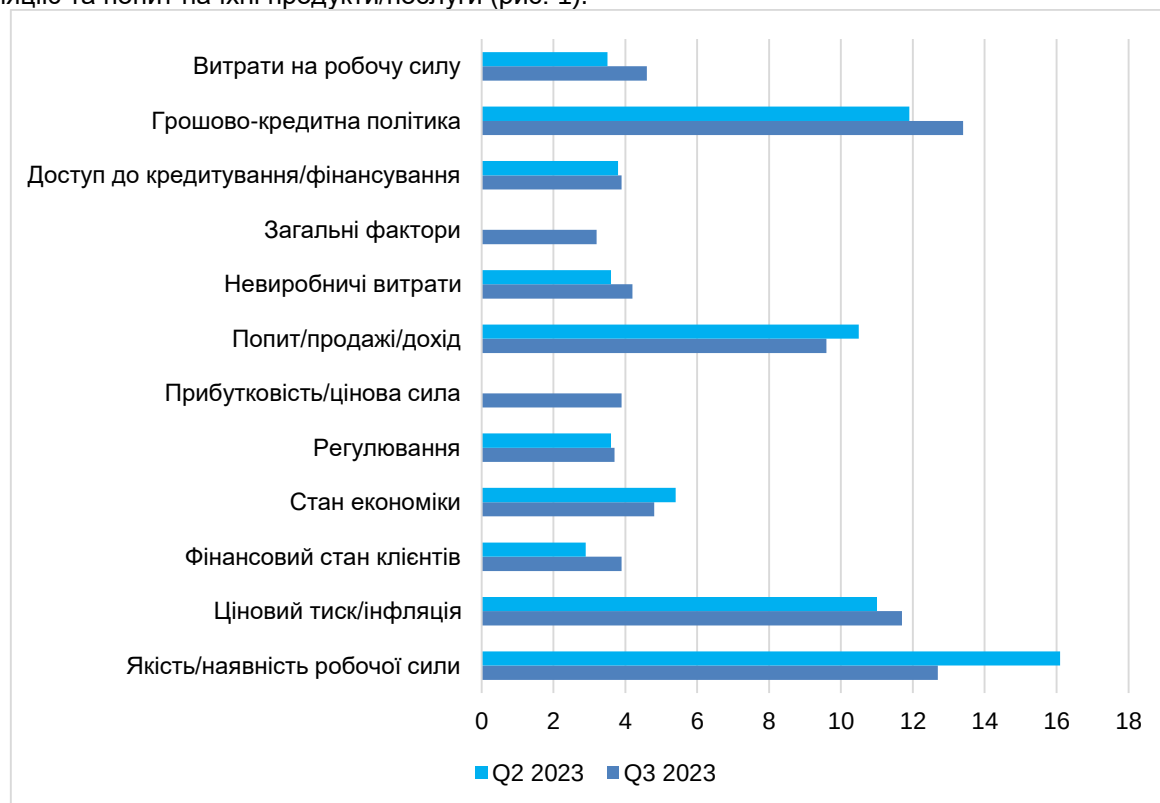


Рис. 1. Результати опитування фінансових директорів ТНК стосовно перешкод, які стримують економічну діяльність

Джерело: побудовано на основі даних [12]

Отже, це промовистий сигнал того, наскільки різке підняття ставок трансформувало бізнес-клімат. Підвищення вартості капіталу «тисне на гальма» корпоративних інвестицій, змушуючи керівництво переоцінювати проекти. У 2023 році плани капітальних видатків найбільших корпорацій істотно скоригувалися: за даними Citi Research, компанії з індексу S&P 1500 зменшили очікуваний темп зростання капексу до +7 % проти +21 % роком раніше [13]. Іншими словами, після інвестиційного буму 2021–2022 років, що йшов слідом за пандемічним провалом, бізнес перейшов до режиму економії на інвестиціях – значною мірою під тиском дорожчих кредитів. Експерти зазначають, що це типовий проциклічний ефект: компанії скорочують довгострокові вкладення, щоб підтримати короткострокову фінансову стійкість (потік грошових коштів, показники прибутковості) у нових умовах високих ставок.

Варто зауважити, що наприкінці 2023 – на початку 2024 року глобальна інфляція почала поступово спадати. У 2024 році було зниження середньосвітової інфляції до 4,9 %, а у розвинених економік – у середньому до 2,6 %, тобто майже до цільових рівнів центральних банків [14]. Це відбувається як завдяки жорсткій монетарній політиці, так і через розв'язання вузьких місць у постачанні й здешевлення енергоносіїв. Зі сповільненням інфляції фінансові умови можуть дещо полегшати: ринки очікують на паузу чи навіть зниження ставок у найближчій перспективі. Відтак можна очікувати поживлення певних інвестиційних проектів, особливо тих, що були відкладені в розпал інфляційної бурі. Деякі компанії, ймовірно, використають фазу сповільнення інфляції для реалізації накопичених планів, розраховуючи, що найгірше вже позаду. Втім, цей процес буде нерівномірним: інвестиційний «відскок» залежатиме від того, наскільки швидко і прогнозовано спаде турбулентність.

Таким чином, інфляційно-монетарний тиск, хоча й загалом стримує інвестиційну активність ТНК, не припиняє її повністю, а лише змінює напрями та масштаби.

Іншим виміром макроекономічної турбулентності є нестабільність валютних курсів та фінансових ринків. Для ТНК, що оперують у різних валютах, різкі коливання курсів здатні суттєво змінювати вартість активів і прибутків, конвертованих у материнську валюту. Після початку війни в Україні та на тлі різних темпів підняття ставок у 2022 році валютні ринки переживали значні зрушення: долар США різко укріпився до максимумів за 20 років (що знижувало вартість прибутків американських ТНК з-за кордону), євро тимчасово падав нижче паритету з долларом, фунт стерлінгів у вересні 2022 пережив обвальне падіння майже до \$1,05 (антирекорд за декілька десятиліть) на фоні невдалих фінансових експериментів уряду. Така волатильність валютних курсів створює для ТНК додатковий шар невизначеності. Якщо компанія планує будівництво філії в країні X, але її валюта може знецінитися на 20–30 % за рік, це суттєво вплине на окупність інвестиції (у перерахунку на долари чи євро). Відтак бізнес або вимагає вищої норми прибутку для компенсації валютного ризику, або відкладає інвестиційне рішення.

Емпіричні дослідження підтверджують інтуїтивне: волатильність обмінного курсу негативно позначається на припливах прямих іноземних інвестицій. Зокрема, економетричний аналіз для групи країн, що розвиваються (1980–2022 роки), показав, що підвищення мінливості реального валютного курсу істотно стримує як короткострокові, так і довгострокові вкладення іноземного капіталу [2]. В дослідженні Н. Nguyen, Y. Algu та M. Hanusch оцінюється, що зменшення волатильності курсу на 10 % здатне збільшити притік ПІІ майже на 0,5 % ВВП [3], тобто стабільність валюти сприяє інвестиціям, а нестабільність їх відлякує. Причина зрозуміла: високі курсові коливання підвищують ризики інвестора, адже майбутні грошові потоки в місцевій валюті можуть при конвертації суттєво зменшитися у твердій валюті. До того ж валютна нестабільність часто супроводжується іншими проблемами: інфляцією, контролем капіталу, економічними кризами, чого міжнародний бізнес намагається уникати.

Знецінення валюти країни-реципієнта може здешевити місцеві активи для іноземного інвестора. Якщо оцінювати актив у доларовому еквіваленті, після девальвації його можна купити «зі знижкою». Звичайно, ризик у тому, що актив може втрачати вартість і далі, але грамотна стратегія передбачає хеджування ризиків та довгостроковий горизонт. Реальний кейс: наприкінці 2022 року британський фунт значно впав, і це стало сигналом для деяких іноземних інвесторів придивитися до британських компаній, адже їхні ціни в доларовому еквіваленті просіли. Аналогічно, падіння вартості активів у країнах, що розвиваються, часом приваблює приватні інвестиційні фонди та корпорації з високим апетитом до ризику, які скуповують бізнеси, розраховуючи на відновлення вартості після стабілізації. Тобто, поведінка інвесторів неоднорідна: більшість діятиме обережно, але окремі гравці можуть використати турбулентність як шанс для вигідних придбань.

Крім валют, фінансова турбулентність проявляється і в коливаннях на фондових ринках та ринках капіталу. Періоди макронестабільності часто супроводжуються біржевою волатильністю, стрибками індексів страху (VIX) та перетоком капіталу з ризикових активів у «тихих гавані». Для ТНК це має двоякий ефект. З одного боку, падіння фондових ринків ускладнює залучення капіталу через емісію акцій, знижує ринкову оцінку компаній (що може зробити їх ціллю ворожого поглинання або, навпаки, ускладнити використання акцій як валюти для придбань). З іншого, якщо у компанії міцний баланс, вона може викупити власні акції за нижчою ціною або придбати дешевші активи конкурентів.

Важливий сегмент – ринок злиттів і поглинань (далі – M&A), через який ТНК часто здійснюють інвестиційну експансію. M&A-активність різко знизилася під впливом макронестабільності: глобальні обсяги угод у першому півріччі 2023 були приблизно на 27 % меншими, ніж у першому півріччі 2022 [11]. Після рекордного буму 2021 року (і частково в першому кварталі 2022) угоди почали «просідати» протягом чотирьох кварталів поспіль [11]. Аналітики пояснюють це кількома чинниками. По-перше, дороге боргове фінансування: за високих ставок позики для поглинань стали майже неприйнятними – прибутковість потенційних придбань не перекидає теперішніх відсоткових витрат [11]. Середня ставка за старшим боргом у США зросла з 6,7 % (четвертий квартал 2022) до 8,1 % (Q1 2023), а субординований борг – до 16,8 % річних [11]. Це зробило кредити для угод LBO (Leveraged Buyout – викуп компанії з використанням значної частки позикових коштів) надто дорогими, багато запланованих поглинань просто не зійшлися за цифрами. По-друге, стійка інфляція (хоч і спала з 9,1 % у червні 2022 до приблизно 3 % на середину 2023 року) підточила впевненість інвесторів і стимулювала обережність [11]. По-третє, додалася фінансова турбулентність у вигляді локальних банківських криз: крах Silicon Valley Bank, Signature Bank, First Republic навесні 2023 року, а також падіння Credit Suisse. Ці події призвели до того, що кредитори стали ще прискіпливіше оцінювати ризики нових угод [11]. Банки посилили стандарти кредитування, у деяких сегментах ринку боргового капіталу настала практично пауза. Як результат, угодам M&A бракує фінансування й впевненості, що тягне кількість транзакцій донизу. Цікаво, що найбільше постраждав верхній сегмент ринку (великі угоди), тоді як у нижчому та середньому сегменті активність тримається краще, тобто менші угоди менше залежать від важелів боргу [11].

Отже, волатильність фінансових ринків виступає ще одним каналом, через який макроекономічна турбулентність впливає на інвестиційну активність ТНК. Загалом цей вплив негативний – підвищується невизначеність, вартість капіталу та ризики, що зменшує кількість і обсяги інвестиційних проєктів.

Найбільш драматичним виміром сучасної турбулентності стали геополітичні потрясіння – передусім війна Росії проти України, а також загострення торговельних і технологічних війн між Заходом і Китаєм. Геополітичний фактор діє на інвестиційну активність ТНК прямо й опосередковано. Прямий ефект – через санкції, розрив зв'язків, фізичне знищення інфраструктури, ризик конфіскацій. Опосередковано – через зростання загальної невизначеності, формування блоків впливу (фрагментація ринків) і посилення протекціоністських тенденцій урядів.

Війна в Україні стала шоком для багатьох ТНК, особливо європейських. Російський ринок до 2022 року був глибоко інтегрований у світовий: сотні ТНК вели там бізнес. Після початку вторгнення понад тисяча іноземних компаній оголосили про повний вихід або згорання діяльності в Росії [15]. Цей масовий вихід не має прецедентів за масштабом у новітній історії. Внаслідок виходу з РФ західний бізнес сукупно списав понад \$100 млрд втрат у вигляді знецінення активів, прощення інвестицій, прямих збитків від продажу бізнесів за символічну плату [15]. За підрахунками на березень 2024 року, загальні втрати досягли \$107 млрд і продовжують зростати, оскільки російська влада щоразу ускладнює умови виходу (вимагає продажу з 50 % дисконтом, іноді фактично конфіскує майно) [15]. Наприклад, британська нафтогазова компанія BP була змушена списати близько \$25 млрд, кинувши свою частку у «Роснефти»; McDonald's продав весь свій російський бізнес локальному оператору за знижену вартість; Carlsberg і Danone втратили контроль над заводами через пряме захоплення російською державною владою у 2023 році [15]. Таким чином, геополітична криза матеріалізувалася як масове знищення інвестицій, здійснених ТНК у Росії за попередні десятиліття. Це потужний сигнал для інших: ризик геополітики тепер очевидний і він важко піддається прогнозуванню. Багато компаній після цього переглянули свої стратегії присутності в політично нестабільних регіонах, навіть якщо там поки що немає війни.

Крім прямих втрат, війна спричинила і побічні ефекти: енергетична й продовольча кризи 2022 року. Різке зростання цін на енергоносії (нафта, газ, електрика) боляче вдарило по енергоємних галузях у світі. Наприклад, хімічний гігант BASF оголосив у 2023 році про скорочення інвестицій у Європі, частково через неконкурентні ціни на газ у Німеччині, що стали наслідком відмови від російського газу. Аналогічно, виробники добрив, металургійні заводи призупиняли потужності. Геополітика через енергетичний шок знизилася інвестиційна активність у Європі, змусивши деякі ТНК навіть переносити виробництво в інші регіони з дешевшою енергією (наприклад, на Близький Схід чи у США, де завдяки сланцевому газу ціни нижчі).

Ще один прояв – перебудова глобальних ланцюгів постачання з міркувань безпеки. Пандемія й війна висвітили вразливість надто глобалізованих ланцюгів, тож багато корпорацій перейшли до стратегії «China+1», «дружнього переміщення» (friendshoring) тощо. Мається на увазі диверсифікація виробництва: не покладатися на одну країну (особливо якщо вона геополітично ризикована). Яскравий приклад – компанія Apple, яка історично виробляла переважну більшість iPhone у Китаї, тепер прискореними темпами переносить виробництво до Індії для обслуговування американського ринку. За даними Reuters, Apple планує вже до кінця 2026 року виробляти в Індії основну частину iPhone, призначених для продажу у США [16]. Компанія веде переговори з підрядниками Foxconn і Tata, буде

нові заводи, аби зменшити залежність від Китаю і убезпечитися від можливих тарифних чи політичних ризиків [16]. Подібним шляхом ідуть й інші технологічні та промислові гіганти: від Samsung до BMW, відкриваючи нові виробничі майданчики у Південній Азії, Східній Європі, Мексиці, тобто в країнах, які вважаються дружніми чи принаймні нейтральними. Цей тренд «інвестиційної географії» безпосередньо зумовлений геополітичними факторами і веде до масштабного перерозподілу ПІІ між регіонами.

Державна політика теж реагує на геополітичну турбулентність, опосередковано змінюючи умови для ТНК. Уряди посилюють контроль за іноземними інвестиціями з міркувань національної безпеки. Якщо раніше майже будь-яке надходження капіталу віталосся, то нині багато країн насторожено ставляться до поглинань своїх компаній іноземцями, особливо з «недружніх» держав. У Європейському Союзі запущено механізм скринінгу ПІІ, і число перевірок таких угод зросло на 18 % за перші роки функціонування механізму (2020–2023) [17]. Причина – побоювання за національну безпеку та стратегічні інтереси: не хочуть пускати, скажімо, китайські корпорації в телеком чи енергетику. Багато країн ЄС та Велика Британія останнім часом заблокували або ретельно перевірили угоди за участю китайських інвесторів у технологічному секторі [17]. Тобто геополітика призводить до появи нових бар'єрів для транснаціональних інвестицій: регуляторних, юридичних. ТНК з Китаю (або інших країн, що не входять до «блоків союзників») стикаються з великими труднощами у придбанні бізнесів на Заході. Натомість уряди пропонують альтернативу: greenfield-проекти (будівництво нових заводів з нуля) більше вітаються, бо створюють робочі місця і не несуть ризику зміни контролю над існуючими компаніями [17]. Для транснаціональних корпорацій це означає необхідність адаптувати свою стратегію. Особливо це стосується китайських ТНК у Європі та США: багато хто відкладає експансію або обмежується невеликими представництвами, щоб не привертати уваги регуляторів.

Варто згадати, що 2024 рік приніс нові виклики – війна на Близькому Сході (Ізраїль–ХАМАС), перевороти в Африці – все це також впливає на настрої інвесторів. Хоча прямий економічний ефект локалізований, загальний рівень непевності зростає. Компанії закладають у плани більші премії за ризик, скорочують горизонти інвестування, більше інвестують у кібербезпеку й стійкість, а не тільки в розширення виробництва. У певному сенсі, транснаціональний бізнес перейшов у еру постійної адаптації до турбулентності, де геополітика це ще один змінний фактор у фінансових моделях.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, макроекономічна турбулентність останніх років (2020–2024 рр.) вже відчутно переформатовує інвестиційну активність транснаціональних корпорацій. Проведене дослідження показало, що різні аспекти нестабільності (інфляційні шоки, валютно-фінансова волатильність, геополітичні кризи) діють як взаємопов'язані чинники, стримуючи або перенаправляючи потоки прямих інвестицій у світі.

У підсумку можна дійти висновку – транснаціональні корпорації, що найкраще адаптуються до макроекономічної турбулентності, отримають конкурентні переваги у довгостроковій перспективі. Вони зможуть зайняти ніші, покинуті менш гнучкими суперниками, та заручитися підтримкою урядів, які зацікавлені в стійких інвестиціях. Нинішня нестабільність – це своєрідний стрес-тест для глобального бізнесу. І хоча цей тест складний, він спонукає ТНК до удосконалення підходів, що врешті-решт може зробити світову економіку більш збалансованою. Макроекономічні шторми рано чи пізно вщухають; важливо, в якому стані кораблі транснаціональних інвесторів підійдуть до моменту, коли на горизонті знову з'явиться прозорість та прогнозоване зростання. Проведений аналіз дає підстави для обережного оптимізму: навіть у найтяжчі роки ми бачили, що інвестиційна активність не припиняється, вона лише змінює курс, і, можливо, у наступному циклі глобалізації стане більш стійкою та обачною, ніж будь-коли раніше.

Література

1. World Investment Report 2023. UNCTAD. 2023. URL: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2023#:~:text=After%20a%20strong%20rebound%20in,prices%2C%20and%20soaring%20public%20debt> (дата звернення: 28.04.2025).
2. Hamida A. The impact of exchange rate volatility on foreign direct investment: ARDL testing bound. *International Journal of Islamic Business & Management*. 2024. Vol. 8. № 1. P. 12-17. DOI: <https://doi.org/10.46281/ijibm.v8i1.2222>.
3. Nguyen H., Algu Y., Hanusch M. Exchange rate volatility and FDI inflows: Evidence from cross-country panel data. MTI Global Practice Discussion Paper No. 2. *World Bank*. 2018. URL: <https://hdl.handle.net/10986/29911> (дата звернення: 28.04.2025).
4. Пісна О. М. Глобальні трансформації середовища бізнес-діяльності ТНК : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.02. Київ, 2019. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Pisna_Olha/Hlobalni_transformatsii_seredovyscha_biznes-diialnosti_TNK.pdf (дата звернення: 28.04.2025).
5. Гапак Р. М. Виклики та можливості транснаціоналізації бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2024. Вип. 52. С. 38-43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-52-5>.

6. Гражевська Н. І., Чигиринський А. М. Цифрова трансформація економіки в умовах посилення глобальних ризиків і загроз. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 53-57. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.53>.
7. Сандул М. Трансформаційні фактори розвитку глобальних ланцюгів постачання. *Міжнародна економічна політика*. 2023. № 1(38). С. 58-74. DOI: <https://doi.org/10.33111/iep.2023.38.04>.
8. Переверзева А. В., Лазнева І. О. Аналіз економічних ризиків діяльності фірми на міжнародному ринку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 2-1(103). С. 87-90. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-15>.
9. Global Inflation Tracker. *CFR*. 2023. URL: <https://www.cfr.org/tracker/global-inflation-tracker#:~:text=In%202021%20and%202022%2C%20consumer,one%20ending%20their%20tightening%20cycles> (дата звернення: 28.04.2025).
10. In the U.S. and around the world, inflation is high and getting higher. *Pewresearch*. 2022. URL: <https://www.pewresearch.org/short-reads/2022/06/15/in-the-u-s-and-around-the-world-inflation-is-high-and-getting-higher/#:~:text=In%20the%20U,level%20since%201981%2C%20as> (дата звернення: 28.04.2025).
11. M&A Deal Activity Slowed Down in First Half of 2023. *Pkfod*. 2023. URL: <https://www.pkfod.com/insights/ma-deal-activity-slowed-down-in-first-half-of-2023/#:~:text=,higher%20end%20of%20the%20market> (дата звернення: 28.04.2025).
12. Edwards Z., Weitz D. How are interest rates impacting spending? Evidence from the CFO survey. *Federal Reserve Bank of Richmond. Research & Commentary*. 2023. URL: https://www.richmondfed.org/research/national_economy/cfo_survey/research_and_commentary/2023/0927_research_commentary#:~:text=Perhaps%20not%20surprisingly%20then%2C%20around,1 (дата звернення: 28.04.2025).
13. Global Markets and Economy. Capital Spending Is Slowing Down. *Citigroup*. URL: <https://www.citigroup.com/global/insights/capital-spending-is-slowing-down-> (дата звернення: 28.04.2025).
14. Global Economy Approaches Soft Landing, but Risks Remain. *IMF*. 2024. URL: <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2024/01/30/global-economy-approaches-soft-landing-but-risks-remain#:~:text=Image> (дата звернення: 28.04.2025).
15. Foreign firms' losses from exiting Russia top \$107 billion. *Reuters*. 2024. URL: <https://www.reuters.com/markets/europe/foreign-firms-losses-exiting-russia-top-107-billion-2024-03-28/#:~:text=About%201%2C000%20companies%20have%20exited,RBC%20daily%20reported%20on%20Thursday> (дата звернення: 28.04.2025).
16. Apple moving to make most iPhones for US in India rather than China, source says. *Reuters*. 2025. URL: <https://www.reuters.com/world/china/apple-aims-source-all-us-iphones-india-pivot-away-china-ft-reports-2025-04-25/#:~:text=,higher%20US%20tariffs%20on%20China> (дата звернення: 30.04.2025).
17. How regions can manage foreign direct investment in a turbulent world. *LSE*. 2024. URL: <https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2024/11/28/how-regions-can-manage-foreign-direct-investment-in-a-turbulent-world/#:~:text=A%20report%20released%20by%20the,%E2%80%9D> (дата звернення: 28.04.2025).

References

1. UNCTAD (2023), *World Investment Report 2023*, available at: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2023#:~:text=After%20a%20strong%20rebound%20in,prices%2C%20and%20soaring%20public%20debt> (access date April 28, 2025).
2. Hamida, A. (2024), "The impact of exchange rate volatility on foreign direct investment: ARDL testing bound", *International Journal of Islamic Business & Management*, Vol. 8, no. 1, pp. 12-17, DOI: <https://doi.org/10.46281/ijbm.v8i1.2222>.
3. Nguyen, H., Algu, Y. and Hanusch, M. (2018), "Exchange rate volatility and FDI inflows: Evidence from cross-country panel data", *MTI Global Practice Discussion Paper, no. 2*, World Bank, available at: <https://hdl.handle.net/10986/29911> (access date April 28, 2025).
4. Pisna, O.M. (2019), "Global transformations of the business environment of TNCs", Diss. of Cand.sc.(Econ.), 08.00.02, Kyiv, available at: https://shron1.chtyvo.org.ua/Pisna_Olha/Hlobalni_transformatsii_seredovyscha_biznes-diialnosti_TNK.pdf (access date April 28, 2025).
5. Hapak, R.M. (2024), "Challenges and opportunities of business transnationalization", *Naukovi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, Iss. 52, pp. 38-43, DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-52-5>.
6. Hrazhevska, N.I. and Chyhyrnskyi, A.M. (2021), "Digital transformation of the economy amid increasing global risks and threats", *Ekonomika ta derzhava*, no. 8, pp. 53-57, DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.53>.
7. Sandul, M. (2023), "Transformational factors of global supply chains development", *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, no. 38, pp. 58-74, DOI: <https://doi.org/10.33111/iep.2023.38.04>.

8. Pereverzieva, A.V. and Lazneva, I.O. (2021), "Analysis of economic risks of company activities in the international market", *Naukovi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya "Ekonomichni nauky"*, no. 2-1(103), pp. 87-90, DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-15>.
9. CFR (2023), *Global Inflation Tracker*, available at: <https://www.cfr.org/tracker/global-inflation-tracker#:~:text=In%202021%20and%202022%2C%20consumer,one%20ending%20their%20tightening%20cycles> (access date April 28, 2025).
10. Pewresearch (2022), *In the U.S. and around the world, inflation is high and getting higher*, available at: <https://www.pewresearch.org/short-reads/2022/06/15/in-the-u-s-and-around-the-world-inflation-is-high-and-getting-higher/#:~:text=In%20the%20U,level%20since%201981%2C%20as> (access date April 28, 2025).
11. PKFOD (2023), *M&A Deal Activity Slowed Down in First Half of 2023*, available at: <https://www.pkfod.com/insights/ma-deal-activity-slowed-down-in-first-half-of-2023/#:~:text=,higher%20end%20of%20the%20market> (access date April 28, 2025).
12. Edwards, Z. and Weitz, D. (2023), "How are interest rates impacting spending? Evidence from the CFO survey", *Federal Reserve Bank of Richmond, Research & Commentary*, available at: https://www.richmondfed.org/research/national_economy/cfo_survey/research_and_commentary/2023/2023_0927_research_commentary#:~:text=Perhaps%20not%20surprisingly%20then%2C%20around,1 (access date April 28, 2025).
13. Citigroup (n.d.), *Global Markets and Economy. Capital Spending Is Slowing Down*, available at: <https://www.citigroup.com/global/insights/capital-spending-is-slowing-down-> (access date April 28, 2025).
14. IMF (2024), *Global Economy Approaches Soft Landing, but Risks Remain*, available at: <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2024/01/30/global-economy-approaches-soft-landing-but-risks-remain#:~:text=Image> (access date April 28, 2025).
15. Reuters (2024), "Foreign firms' losses from exiting Russia top \$107 billion", available at: <https://www.reuters.com/markets/europe/foreign-firms-losses-exiting-russia-top-107-billion-2024-03-28/#:~:text=About%201%2C000%20companies%20have%20exited,RBC%20daily%20reported%20on%20T> hursday (access date April 28, 2025).
16. Reuters (2025), "Apple moving to make most iPhones for US in India rather than China, source says", available at: <https://www.reuters.com/world/china/apple-aims-source-all-us-iphones-india-pivot-away-china-ft-reports-2025-04-25/#:~:text=,higher%20US%20tariffs%20on%20China> (access date April 30, 2025).
17. LSE (2024), "How regions can manage foreign direct investment in a turbulent world", available at: <https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2024/11/28/how-regions-can-manage-foreign-direct-investment-in-a-turbulent-world/#:~:text=A%20report%20released%20by%20the,%E2%80%9D> (access date April 28, 2025).

Грицишен С.В.

ВПЛИВ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ АКТИВНІСТЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

Мета. Всебічний аналіз впливу макроекономічної турбулентності на інвестиційну активність транснаціональних корпорацій з урахуванням актуальних тенденцій глобальної економіки і прикладів за 2020–2024 рр.

Методика дослідження. Методика дослідження ґрунтується на поєднанні системного й порівняльного аналізу, використанні статистичних даних міжнародних фінансових організацій, кейс-методу для дослідження прикладів діяльності провідних ТНК, а також на елементах трендового аналізу для виявлення закономірностей змін інвестиційної активності.

Результати дослідження. Встановлено, що макроекономічна турбулентність у формах інфляційних сплесків, валютних коливань, підвищення відсоткових ставок, енергетичних шоків і геополітичних конфліктів призводить до зростання вартості капіталу, обмеження доступу до боргового фінансування та переорієнтації стратегій ТНК на менш ризикові інвестиції. На прикладі угод доведено, що високі ставки роблять такі операції економічно малопривабливими, а кейси компаній демонструють зсув фокусу у бік внутрішніх інвестицій і регіоналізації виробництва. Виявлено, що в умовах турбулентності ТНК активніше застосовують моделі friend-shoring, цифровізацію ланцюгів постачання й диверсифікацію ринків збуту. Дослідження також показало, що регіональні відмінності впливу турбулентності залежать від рівня економічної стійкості та політичної стабільності приймаючих країн.

Наукова новизна результатів дослідження. Набуло подальшого розвитку комплексне оцінювання сукупного впливу ключових факторів макроекономічної турбулентності на інвестиційну поведінку ТНК, з інтеграцією даних 2020-2024 рр. і порівнянням глобальних і регіональних трендів.

Практична значущість результатів дослідження. Результати дослідження можуть бути використані для розробки адаптивних інвестиційних стратегій ТНК та удосконалення механізмів державної підтримки іноземних інвестицій у періоди нестабільності.

Ключові слова: міжнародний бізнес, інвестиційна активність, валютна волатильність, інфляція, friend-shoring, глобальні ризики.

Hryshchyshe S.V.

THE IMPACT OF MACROECONOMIC TURBULENCE ON THE INVESTMENT ACTIVITY OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS

Purpose. The aim of the article is a comprehensive analysis of the impact of macroeconomic turbulence on the investment activity of transnational corporations, taking into account current trends in the global economy and examples for 2020-2024.

Methodology of research. The research methodology is based on a combination of systemic and comparative analysis, the use of statistical data from international financial organizations, a case method for studying examples of the activities of leading TNCs, as well as elements of trend analysis to identify patterns in changes in investment activity.

Findings. The results of the study show that macroeconomic turbulence in the form of inflationary surges, currency fluctuations, increases in interest rates, energy shocks and geopolitical conflicts leads to an increase in the cost of capital, limited access to debt financing and a reorientation of TNC strategies to less risky investments. The example of transactions proves that high rates make such operations economically unattractive, and the cases of companies demonstrate a shift in focus towards domestic investments and regionalization of production. It was found that in conditions of turbulence, TNCs more actively use friend-shoring models, digitalization of supply chains and diversification of sales markets. The study also showed that regional differences in the impact of turbulence depend on the level of economic stability and political stability of host countries.

Originality. A comprehensive assessment of the cumulative impact of key factors of macroeconomic turbulence on the investment behaviour of TNCs, with the integration of data for 2020-2024 and a comparison of global and regional trends, has been further developed.

Practical value. The practical significance of the research results lies in the possibility of using the obtained conclusions to develop adaptive investment strategies of TNCs and improve mechanisms for state support of foreign investments in periods of instability.

Key words: international business, investment activity, currency volatility, inflation, friend-shoring, global risks.

Дата надходження рукопису: 23.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 23.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 338.24

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.23>

JEL Classification: H56, L51, M10, O20

Самойленко І.О.,
д-р екон. наук, доцент,
професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3623-4998>,
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут»

МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОЇ ОБСТАНОВКИ

Samoilenko I.O.,
dr.sc.(econ.), assoc. prof., professor at the department
of management and business administration,
National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute"

MECHANISMS FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY AND STABILITY OF THE SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEM IN THE CONTEXT OF CONTEMPORARY MILITARY-POLITICAL CHALLENGES

Постановка проблеми. 23 січня 2024 року РНБО ухвалила рішення щодо економічної безпеки під час воєнного стану. У першому пункті рішення визначено: «Президентові рекомендовано утворити Раду з питань підтримки підприємництва в умовах воєнного стану» [1].

Президент у зверненні 23 січня так прокоментував зазначене рішення: «Сьогодні є рішення Ради національної безпеки і оборони України щодо економічної безпеки та економічної стабільності саме зараз, у час воєнного стану. Чітко визначені кроки, які допоможуть і українським підприємцям, і державним інституціям подолати увесь той комплекс проблем, про який багато говорилося цими тижнями. Як і домовились урядовці з представниками бізнесу, буде сформовано Раду з підтримки підприємництва, і до її складу увійдуть представники саме бізнесу. Це відомі імена, відомі очільники українських компаній. Бізнес, який працює заради мільйонів людей. Технологічний бізнес, фінанси, послуги та інші галузі. Різні галузі, щоб були різні погляди. Але одне завдання – зміцнення нашої економіки, нашого суспільства» [2]. Тобто мова йде про зміцнення економіки, зміцнення суспільства яке, своєю чергою, неможливе без зміцнення соціально-економічної системи та стійкого її функціонування, без надійної її захищеності від деструктивних чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, без належного визначення ролі і місця інститутів (інклюзивних та екстрактивних), головним завданням яких є гарантування законності, захисту прав власності; без виважених політичних та економічних рішень, які сприятимуть забезпеченню стійкого соціально-економічного розвитку країни, покращенню добробуту, зміцненню людського капіталу.

У 2024 р. виклики і загрози економічній безпеці пов'язуються насамперед із безпосереднім деструктивним впливом воєнних дій для економічного розвитку (зокрема: фізичними руйнуваннями основних засобів та економічної інфраструктури, неможливістю здійснювати економічну діяльність в умовах воєнних дій на локальних напрямках; ракетно-дроновими атаками та ін.), нестачею кваліфікованої робочої сили, а також ймовірним збільшенням макроекономічних диспропорцій. На тлі невизначеності у розмірах завданих війною збитків та можливостей їх компенсації, часові та фінансові перспективи відновлення економічного потенціалу у багатьох сферах діяльності залишаються серед основних проблем економічної безпеки України [3].

В цьому контексті питання щодо визначення механізмів забезпечення економічної безпеки та економічної стабільності соціально-економічної системи є надактуальним і потребує усебічного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Постійний аналітичний моніторинг щодо рівнів та загроз економічній безпеки та її складових частин в умовах різкого розширення та посилення потужності загроз, зумовлених повномасштабною агресією РФ проти України, проводить Національний інститут стратегічних досліджень [3; 4]. Роботи [5; 6] присвячені особливостям формування концептуально-теоретичних основ управління оборонними ресурсами в системі

забезпечення воєнно-економічної безпеки держави. Такі наукові публікації, як [3; 7–10], доводять, що проблематика економічної безпеки України в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки є ключовою для забезпечення національної безпеки та обороноздатності України в цілому. Водночас, незважаючи на науковий інтерес до проблематики та значну кількість публікацій, питання щодо механізмів забезпечення економічної безпеки та економічної стабільності соціально-економічної системи у контексті сучасних викликів воєнно-політичної обстановки є недостатньо дослідженим.

Постановка завдання. Мета статті полягає у визначенні механізмів підвищення рівня економічної безпеки та економічної стабільності соціально-економічної системи, що дозволить знайти та впровадити на практиці ефективні інструменти із забезпечення стану її захищеності від деструктивних чинників внутрішнього та зовнішнього характеру.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як наука, економічна безпека має достатньо глибинні витoki. Виявлення закономірностей розвитку соціально-економічних систем та розуміння причин їх занепаду у минулому дає можливість зрозуміти сьогодення і зробити проєкцією на майбутнє. Як зазначає А. Гуменюк, «економічна безпека як система характеризується множиною структурних елементів, рівнів та зв'язків між ними. При цьому вона є невіддільною від соціально-економічної системи, є її атрибутивною властивістю» [7, с. 55].

Економічну безпеку можна розглядати з позиції стану національної економіки – такі складові, як продуктивність, ефективність, адаптивність, гнучкість, знаходяться в оптимальному співвідношенні, що дає їй змогу адекватно реагувати на виклики внутрішнього та зовнішнього характеру; з позиції цілей і функцій держави із забезпечення необхідного і достатнього рівня безпеки; з позиції потреб всіх економічних суб'єктів і як системно-функціональну властивість економічної системи, що пронизує всі виробничі відносини та визначається «матрицею безпеки». Варто пам'ятати, що серед складників національної безпеки держави економічна безпека посідає особливе місце, оскільки лише забезпечення економічного зростання дасть змогу успішно вирішити комплекс проблем суспільного розвитку в Україні.

Економічна безпека з наукового погляду включає в себе таку етимологію, як: «економічна безпека»; «національні економічні інтереси»; «система економічної безпеки»; «концепція, стратегія, заходи зміцнення економічної безпеки»; «інституціональний базис економічної безпеки»; «організаційна структура економічної безпеки»; «індикатори економічної безпеки»; «моделювання економічної безпеки»; «внутрішні і зовнішні загрози економічної безпеки» «граничні значення індикаторів економічної безпеки»; «принципи побудови системи економічної безпеки»; «методи оцінки економічної безпеки».

Політекономічний підхід до економічної безпеки розкриває її категоріальну сутність як систему економічних відносин між господарюючими суб'єктами з приводу реалізації та захисту інтересів в умовах невизначеності та ризику середовища [7].

Автор роботи [8, с. 6] говорить про економічну безпеку як характеристику системи, що самоорганізовується та саморозвивається, стан, за якого економічні параметри дають змогу зберегти головні її властивості: рівновагу і стійкість за мінімізації загроз. С. Дубецька розглядає економічну безпеку з точки зору стійкості (самовиживання) та розвитку в умовах внутрішньо-зовнішніх загроз, непередбачуваних дій та складно прогнозованих чинників, які знаходяться в системі взаємозв'язків [9, с. 170].

Огляд джерел щодо тлумачення сутності поняття економічна безпека соціально-економічної системи дав змогу виділити підходи до його трактування – це ресурсно-функціональний, ентропійно-функціональний, комерційно спрямований, стійкісно-орієнтований. Ознаками економічної безпеки соціально-економічної системи є:

- захищеність соціально-економічної системи від наявних та потенційних загроз із внутрішнього та зовнішнього середовища;
- стійкість та стабільність, які реалізуються через забезпечення відповідного рівня прибутковості;
- узгодженість і реалізація економічних інтересів відповідно до стратегічної мети діяльності підприємства;
- можливість самоорганізації та саморозвитку.

Отже, економічну безпеку варто трактувати як стан надійної захищеності соціально-економічної системи від наявних та потенційних загроз із внутрішнього та зовнішнього середовища, який дає можливість для самоорганізації та саморозвитку, гарантує стійкість та стабільність в умовах відповідного рівня прибутковості, узгодженості й реалізації економічних інтересів. Крім того, економічну безпеку варто розглядати як елемент національної безпеки, який забезпечується наявністю двох станів: 1) станом юридичного механізму та 2) станом фінансово-кредитної системи держави з позицій стабільності грошово-кредитних відносин.

До забезпечувальної частини доцільно віднести такі елементи, як:

- 1) науково-методичне забезпечення (теоретичні розробки щодо забезпечення економічної безпеки підприємства);

2) організаційно-економічне забезпечення (у т.ч. організаційна структура управління, організаційна культура, мотивація інноваційної активності);

3) фінансове забезпечення (джерела фінансування, фонди обігу);

4) техніко-технологічне забезпечення (обладнання, основні засоби є технології тощо);

5) кадрове забезпечення;

6) інформаційно-аналітичне забезпечення (ІТ, програмне забезпечення, стратегічні показники, налагоджений документообіг);

7) нормативно-правове забезпечення: державне правове забезпечення (Конституція України, кодекси, закони, укази Президента, положення уряду, накази, листи міністерств та відомств, постанови Верховної Ради України); внутрішнє нормативне забезпечення (статут юридичної особи, політика економічної безпеки, інноваційна політика, облікова політика, інструкції, нормативи, норми, методичні вказівки, інша нормативна документація);

8) матеріально-технічне забезпечення (виробничі фонди, нерухомість та інше майно, яке забезпечує основну діяльність підприємства та його економічну стійкість);

9) функціональне забезпечення (наявність функціонального керівництва, що діє в умовах жорсткої нормативно-регульованої діяльності);

10) структурне забезпечення (служба економічної безпеки підприємства або розподіл функцій між наявними підрозділами);

11) інституційне забезпечення (державні регулювальні та правоохоронні органи).

Юридичні механізми забезпечення безпеки – це сукупність нормативних актів, юрисдикційних повноважень та адміністративних елементів, завданням яких є встановлення стану відсутності загроз і небезпек у формі економічного ризику діяльності окремого підприємства, держави та суспільства в цілому.

З позицій норм безпекознавства, система забезпечення безпеки включає три складові:

– завдання першої складової полягає у забезпеченні фізичної безпеки та безпеки периметру, офісних та складських приміщень;

– друга складова включає забезпечення фінансової та економічної безпеки підприємства;

– до завдань третьої складової відноситься забезпечення всіх видів безпеки, що необхідні для нормального функціонування господарського підприємства, починаючи з кадрової безпеки, торкаючись безпеки зовнішніх відносин та контактів керівництва підприємства та збереження господарської таємниці.

Організаційно-правові заходи забезпечення безпеки, зокрема на рівні діяльності господарських підприємств, – це комплекс активних дій та використання нормативних актів, метою яких є створення умов щодо стабільності функціонування підприємства в усіх напрямках його діяльності та забезпечення отримання максимального економічного або соціального ефекту від діяльності даного підприємства. В структуру організаційно-правових заходів забезпечення безпеки підприємства входять:

а) структура нормативних актів та законодавства у сфері забезпечення безпеки;

б) компетенції управління щодо забезпечення безпеки підприємства;

в) система забезпечення економічної безпеки.

Ці складові формують юридичний механізм забезпечення безпеки підприємства. Цей механізм є універсальним і може бути застосованим до всіх сфер підприємницької діяльності. Фактично можна говорити про організаційну модель забезпечення безпеки підприємства.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства є сукупністю способів, засобів впливу та підсистем забезпечення, які сприяють реалізації функцій управління в системі економічної безпеки підприємства задля гарантування стану захищеності. Успішність управління та гарантування захищеності від загроз перш за все залежить від того, наскільки ефективно використовуються зазначені компоненти механізму.

Враховуючи вищенаведене, ми можемо констатувати, що забезпечення безпеки є найважливішим завданням життєдіяльності соціально-економічної системи. Функція життєдіяльності відбувається шляхом відтворювального, мотиваційного, адаптаційного та захисного механізмів, які між собою взаємопов'язані та взаємообумовлені. Внаслідок трансформаційних процесів в період динамічних змін соціально-економічного характеру роль адаптивних механізмів підвищується. За визначенням [10], «адаптація є необхідною формою реакції економічних систем на статичні та динамічні зміни соціально-економічного характеру. В умовах невизначеності вона стає ще більш важливою, оскільки допомагає економічним системам зберегти ефективність і стабільність». Здатність до стійкого й безпечного розвитку соціально-економічної системи залежить від рівня адаптивності економічної системи та державних інститутів.

Оскільки соціально-економічна система є динамічною системою, що функціонує на рівні впливу внутрішніх та зовнішніх взаємозв'язків, забезпечення її економічної безпеки потребує застосування сукупності інституційних, адміністративних, організаційно-розпорядчих методів, що мають відповідати таким критеріям, як своєчасність та гнучкість в управлінні; реагування на загрози зовнішнього та

внутрішнього середовища у забезпеченні економічної безпеки; мати високу ефективність реалізації прийнятих дій; відображати практичну реалізацію стратегічних, тактичних заходів та оперативних дій із забезпечення економічної безпеки.

Застосування структурного підходу під час дослідження дало можливість структурувати та розподілити методи за напрямками та рівнями управління економічною безпекою, а саме: інституційне управління, організаційне управління, управління розвитком, інфраструктурне управління, управління інформацією, управління інноваційною безпекою, управління виробничою безпекою. Як наголошує автор роботи [11], на рівні держави інституційні методи відображають дії законодавчої та виконавчої влади, державних органів для забезпечення стабільності та економічного розвитку вітчизняної економіки.

На сьогодні, безумовним залишається той факт, що в Україні в умовах воєнного стану та військової агресії з боку росії існує недосконала система тимчасових органів (інститутів), які використовуються в управлінні та мають тотожні функції, і у своїй діяльності користуються різними законами, мають різну управлінську структуру, що неминуче призводить до кризи управління та адміністрування. Дана криза пов'язана з тим, що законодавчо не визначено чітких термінів дії як військових адміністрацій, так і військово-цивільних адміністрацій. Термін «тимчасовий орган» на практиці означає – орган, який діє до усунення загроз для безпеки і правопорядку на території області, району та (або) населеного пункту, тобто не до припинення бойових дій чи активної фази бойових дій, а до повного зникнення будь-яких ризиків, що впливають на безпеку регіону [12].

Одним із дієвих інструментів, що дозволяє миттєво реагувати на виклики в зміні цивільного середовища, впливати на безпеку та управління і адміністрування на місцях, є використання цивільно-військового співробітництва (ЦВС) із залученням представників ЦВС Збройних Сил України до участі в процесах управління та адміністрування на місцях. Як зазначає О. Власюк [13], якщо досі збройні сили створювалися й готувалися виключно як засіб знищення, ураження, розгрому: збройні сили дедалі частіше використовуються як засіб збереження миру, припинення збройного насильства, забезпечення стабільності.

Аналіз складових та елементів економічної безпеки соціально-економічної системи дає можливість стверджувати, що саме ЦВС під час військового стану виступає дієвим інституційним інструментом надійної захищеності соціально-економічної системи. Цивільно-військове співробітництво – співробітництво, яке забезпечує проведення миротворчих заходів в ході локальних конфліктів, війн. Міжнародні та регіональні безпекові організації визначають три основні функції цивільно-військового співробітництва, а саме: організація цивільно-військової взаємодії; підтримка та допомога цивільним компонентам та цивільному середовищу; підтримка підрозділів ЗС України та інших військових формувань. ЦВС є найбільш ефективним та результативним сегментом відносин між збройними силами та цивільними інституціями (органи самоврядування, населення, міжнародні урядові та гуманітарні організації тощо). Такий конгломерат дозволяє створити стратегічні, тактичні, матеріальні та моральні переваги у час складної воєнно-політичної обстановки. Саме тому цивільно-військове співробітництво є функцією збройних сил країн-членів НАТО, яка виконується як органами військового управління – на стратегічному та оперативному рівнях, так і військовими частинами та підрозділами – на тактичному рівні. Ще у 1996 році керівник Місії ООН у Боснії і Герцеговині Карл Більдт акцентував увагу на взаємодії, у системі управління, цивільно-військового співробітництва із цивільною компонентою задля проведення миротворчих заходів, що дає можливість посилити ефективність застосування цивільно-військового співробітництва. Це є головним висновком з аналізу дій багатонаціональних сил у минулому, зокрема в Боснії, і буде одним з ключових уроків для майбутнього, наголошував він [14].

У стратегічній концепції НАТО, прийнятій на Вашингтонському саміті 23–25 квітня 1999 року, наголошено, що взаємодія між об'єднаними збройними силами і цивільним оточенням (включаючи урядові і неурядові організації) в операційній зоні є провідною умовою успіху операцій.

З 2003 року комплекс питань цивільно-військового співробітництва опрацьовується під час активацій з'єднання BLACKSEAFOR. Повною мірою зміну підходів НАТО у галузі цивільно-військового співробітництва уособлює Доктрина цивільно-військового співробітництва (документ AJP-09 NATO CIVIL-MILITARY CO-OPERATION (CIMIC) DOCTRINE, що прийнята у червні 2003 року). Цивільно-військове співробітництво визначено тут як «координація і взаємодія між командуванням НАТО і цивільними учасниками конфлікту (населенням зони конфлікту, органами влади, міжнародними, національними і неурядовими організаціями та агенціями) з метою забезпечення виконання силами поставлених завдань» [11]. Доктрина визначає мету, основні принципи організації, функції, сутність та компоненти системи ЦВС, розглядає особливості організації цивільно-військового співробітництва у різних формах застосування Збройних Сил України та співпрацю з органами влади на місцях, а також розкриває сутність та окреслює основні шляхи розв'язання комплексних міжвідомчих питань (супутніх завдань), які виходять за межі завдань Збройних Сил України та інших складових сил оборони. Використовуючи ресурси та можливості ЦВС Збройних Сил України місцеві органи влади, військові та (або) військово-цивільні адміністрації зможуть мати дієвий механізм оцінки цивільного середовища. До

того ж, використання даного механізму дозволить оперативно впливати на більшість ризиків та уникати як гуманітарних криз, так і інших криз, пов'язаних з веденням бойових дій, або окупацією чи деокупацією певних територій.

Робота ЦВС ґрунтується на міжвідомчій взаємодії ЦВС з органами державної і місцевої влади, засобами масової інформації, населенням, волонтерами та недержавним сектором. Ефективна взаємодія та обмін інформацією здійснюється через використання системи ЦВС шляхом спільних практичних дій відповідно до чинної політики стратегічних комунікацій, зустрічей, виступів тощо. Система ЦВС може бути представлена моделлю, яка складається з чотирьох взаємопов'язаних підсистем: цивільно-військової взаємодії, підтримки військ (сил), підтримки цивільного середовища, оцінювання цивільного середовища (рис. 1).



Рис. 1. Модель системи ЦВС

Джерело: складено автором за [15; 16]

Як вже зазначалося, однією з ознак економічної безпеки соціально-економічної системи є захищеність від наявних та потенційних загроз із внутрішнього та зовнішнього середовища. Враховуючи швидку динаміку змін у цивільному середовищі під час ведення бойових дій, значні території та наявність на одній території декількох центрів прийняття рішень та зони різної відповідальності (військова та цивільна), практичним та універсальним інструментом, що дозволяє швидко реагувати на зміни в цивільному середовищі, є аналіз PMESII-PT. Саме аналіз PMESII-PT широко використовується військовими для формування структурованого підходу до дій в оперативній обстановці. За допомогою ретельного аналізу довкілля та цивільного середовища PMESII-PT дає можливість не лише виконати завдання Збройних Сил України, а ще й мати потужний механізм допомоги військовим та (або) військово-цивільним та цивільним адміністраціям у вирішенні їхніх кризових питань. PMESII-PT розроблений в армії США. Абревіатура розшифровується як основні блоки безпекової складової населених пунктів, громад або окремих територій: 1) політична (Political); 2) військова (Military); 3) економічна (Economic); 4) соціальна (Social); 5) інформаційна (Information); 6) інфраструктурна (Infrastructure); 7) фізичне (Physical) середовище; 8) час (Time).

PMESII-PT дозволяє в стислі терміни оцінити реальні можливості, загрози або виклики, провести аналіз у широкому спектрі змінних та змодельовати найкращі способи реагування чи прогнозування змін в умовах невизначеності, нестабільності й ризику.

І, на завершення, варто зазначити, що вплив загроз на соціально-економічну систему має і позитивні наслідки. А. Гуменюк [7] зазначає – позитивний аспект пов'язаний із необхідністю реагування на загрози й адаптації системи до нових умов, приводить до її саморозвитку.

Висновки з проведеного дослідження. Враховуючи ті виклики, які випали на долю України, доцільним буде зробити наступні висновки:

1. Теоретичний аналіз понятійного апарату «економічна безпека» дав можливість з'ясувати та сформулювати авторське бачення щодо сутнісного змісту поняття «економічна безпека», яке варто розглядати як стан надійної захищеності соціально-економічної системи від наявних та потенційних загроз із внутрішнього та зовнішнього середовища, який дає можливості для самоорганізації та саморозвитку, гарантує стійкість та стабільність в умовах відповідного рівня прибутковості, узгодженості й реалізації економічних інтересів. Економічна безпека є елементом національної безпеки і забезпечується шляхом наявності юридичного механізму та фінансово-кредитної системи держави.

2. Аналіз механізмів та методів управління економічною безпекою соціально-економічної системи дав можливість обґрунтувати, що саме цивільно-військове співробітництво під час військового стану виступає дієвим інструментом надійної захищеності соціально-економічної системи. Доведено, що використання цивільно-військового співробітництва дозволить знайти та впровадити на практиці ефективні механізми із забезпечення стану захищеності соціально-економічної системи від деструктивних чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру.

3. Дослідження механізму забезпечення економічної безпеки соціально-економічної системи є дуже важливим питанням тому, що у дослідників формується концепція бачення управлінських процесів які відбуваються в суспільстві в умовах викликів воєнно-політичної обстановки. Завдяки цьому підвищується ефективність управління та досягається сталий розвиток соціально-економічної системи.

Свого всебічного дослідження потребує питання щодо формування в Україні комплексної організаційної моделі забезпечення економічної безпеки та стійкості регіонів і територіальних громад, а також створення постійно діючих форматів взаємодії цивільно-військового співробітництва, органів державної і місцевої влади, підприємств і організацій, громадянського суспільства відповідно до положень Стратегії національної безпеки України, затвердженої Указом Президента України від 14.09.2020 р. № 392.

Література

1. Про невідкладні заходи із забезпечення економічної безпеки на період дії правового режиму воєнного стану : рішення Ради Національної безпеки України від 23 січня 2024 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0001525-24#Text> (дата звернення: 15.04.2025).

2. Є рішення РНБО щодо економічної безпеки та економічної стабільності в час воєнного стану – звернення Президента України. *Президент України : офіційне інтернет-представництво*. URL: <https://www.president.gov.ua/news/ye-rishennya-rnbo-shodo-ekonomichnoyi-bezpeki-ta-ekonomichno-88513> (дата звернення: 15.04.2025).

3. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2024. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidy/ekonomichna-bezpeka-ukrayiny-v-umovakh-dovhotryvaloyi-viyny> (дата звернення: 10.04.2025).

4. Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2023. URL:

<https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/aktualni-vyklyky-ta-zahrozyekonomichniy-bezpetsi-ukrayiny-v> (дата звернення: 10.04.2025).

5. Актуальні аспекти управління оборонними ресурсами сектору безпеки та оборони : монографія / за ред. І. М. Ткач. Київ : НУОУ, 2023. 286 с.

6. Щодо формування теоретичних, методологічних, концептуально-теоретичних основ управління оборонними ресурсами в системі забезпечення воєнно-економічної безпеки держави / Семененко О., Скуріневська Л., Остапець О., Толок П. *Journal of Scientific Papers "Social Development and Security"*. 2023. Vol. 13. no. 6. P. 119-132. DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.6.11>.

7. Гуменюк А. М. Безпека структурно-інституціональної трансформації економіки регіону: теоретичні основи та прикладні аспекти : монографія. Київ : НІСД, 2014. 468 с.

8. Подлужна Н. Організація управління економічною безпекою підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами / НАН України ; Інститут економіки промисловості. Донецьк, 2003. 20 с.

9. Дубецька С. П. Економічна безпека підприємства України. *Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України* : зб. матеріалів наук.-практ. конф. (м. Київ, 16-17 травня 2001 р.). Київ, 2001. С. 146-172.

10. Гавриш О., Раков А., Буйіч А. Адаптація як форма реакції економічної системи на зміни соціально-економічного характеру в умовах невизначеності. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія: Економіка. 2023. Випуск 16(32). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/560> (дата звернення: 05.03.2025).

11. Денисов О. Є. Основні методи механізму забезпечення економічної безпеки галузі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 17(1). С. 95-99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuimevsg_2018_17%281%29__23 (дата звернення: 06.04.2025).

12. Самойленко І. О., Гончаренко М. Д. Цивільно-військове співробітництво як дієвий інструмент управління економічною безпекою соціально-економічної системи під час воєнного стану. *Current scientific goals, approaches and challenges: collection of scientific papers «SCIENTIA» with Proceedings of the III International Scientific and Theoretical Conference* (Riga, 17 January 2025). (17). Riga, Latvia : International Center of Scientific Research, 2025. P. 62-70.

13. Власюк О. С. Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньої політики : Вибр. наук. праці. Київ : НІСД, 2016. 528 с.

14. Kristin M. Haugevik, Benjamin de Carvalho. Civil-Military Cooperation in Multinational and Interagency Operations. Discussion Paper on Operational Terminologies and Assessment for Multinational Experiment 5 [MNE5]. 2007. URL: file:///C:/Users/%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%B0/Downloads/Civil-Military_Cooperation_in_Multinational_and_In.pdf (дата звернення: 06.04.2025).

15. Доктрина «Цивільно-військове співробітництво». URL: <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/03/%D0%A1%D0%9F-9-0001.01-%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0-%D1%86%D0%B8%D0%B2%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE-%D0%B2%D1%96%D0%B8%D0%CC%D0%86%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B5-%D1%81%D0%BF%D1%96%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%B1%D1%96%D1%82%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE.pdf> (дата звернення: 06.04.2025).

16. Методичний посібник для військ (сил) з питань цивільно-військового співробітництва – затверджено Заступник начальника Генерального штабу Збройних Сил України генерал-лейтенант С. НАЄВ «03» вересня 2019 року. URL: <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/04/Методичний-посібник-длявійськ-з-питань-цивільно-військового-співробітництва.pdf> (дата звернення: 06.04.2025).

References

1. The Council of National Security of Ukraine (2024), "On urgent measures to ensure economic security for the period of the legal regime of martial law", decision of the National Security Council of Ukraine of January 23, 2024, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0001525-24#Text> (access date April 15, 2025).

2. There is a decision of the National Security and Defense Council on economic security and economic stability during martial law – an address by the President of Ukraine. President of Ukraine: official online representation, available at: <https://www.president.gov.ua/news/ye-rishennya-rnbo-shodo-ekonomichnoyi-bezpeki-ta-ekonomichno-88513> (access date April 15, 2025).

3. National Institute for Strategic Studies (2024), Economic Security of Ukraine in Conditions of Protracted War, available at: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/ekonomichna-bezpeka-ukrayiny-vumovakh-dovhotryvaloyi-viyny> (access date April 10, 2025).

4. National Institute for Strategic Studies (2023), Actual challenges and threats to the economic security of Ukraine in the conditions of martial law, available at: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/aktualni-vyklyky-tazahrozy-ekonomichniy-bezpetsi-ukrayiny-v> (access date April 10, 2025).
5. Tkach, I.M. (ed.) (2023), *Aktualni aspekty upravlinnia oboronnymy resursamy sektoru bezpeky ta oborony* [Actual aspects of the management of defense resources of the security and defense sector], monograph, NUOU, Kyiv, Ukraine, 286 p.
6. Semenenko, O., Skurinevska, L., Ostapets, O., Tolok, P., Onofriichuk, P. and Tarasov, O. (2023), "Regarding the formation of theoretical, methodological, conceptual and theoretical foundations of defense resource management in the system of ensuring the military and economic security of the state", *Journal of Scientific Papers "Social Development and Security"*, Vol. 13, no. 6, pp. 119-132, DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.6.11>
7. Humeniuk, A.M. (2014), *Bezpeka strukturno-instytutsionalnoi transformatsii ekonomiky rehionu: teoretychni osnovy ta prykladni aspekty* [Security of structural and institutional transformation of the region's economy: theoretical foundations and applied aspects], monograph, NISD, Kyiv, Ukraine, 468 p.
8. Podluzhna, N. (2003), "Organization of management of economic security of the enterprise", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.06.01, NAN Ukraine, Instytut ekonomiky promyslovosti, Donetsk, Ukraine, 20 p.
9. Dubetska, S.P. (2002), "Economic security of the enterprise of Ukraine", *Nederzhavna systema bezpeky pidpriemstva yak subiekt natsionalnoi bezpeky Ukrainy. Zbirnyk materialiv naukovo-praktychnoi konferentsii* [Non-state system of security of entrepreneurship as a subject of national security of Ukraine: collection of materials of scientific-practical conference], (Kyiv, May 16-17, 2001), Kyiv, Ukraine, pp. 146-172.
10. Havrysh, O., Rakov, A. and Buiich, A. (2023), "Adaptation as a form of reaction of the economic system to changes of a socio-economic nature in conditions of uncertainty", *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya Ekonomika*, 16 (32), available at: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/560> (access date March 05, 2025).
11. Denysov, O.Ye. (2018), "The main methods of the mechanism for ensuring the economic security of the industry", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Seriya : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, iss. 17(1), available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_17%281%29_23 (access date April 06, 2025).
12. Samoilenko, I.O. and Honcharenko, M.D. (2025), "Civil-military cooperation as an effective tool for managing the economic security of the socio-economic system during martial law", *Current scientific goals, approaches and challenges: collection of scientific papers «SCIENTIA» with Proceedings of the III International Scientific and Theoretical Conference, January, (17)*. Riga, Republic of Latvia: International Center of Scientific Research, pp. 62-70.
13. Vlasniuk, O.S. (2016), *Natsionalna bezpeka Ukrainy: evoliutsiia problem vnutrishnoi polityky* [National Security of Ukraine: Evolution of Domestic Policy Problems], Vybr. nauk. pratsi, NISD, Kyiv, Ukraine, 528 p.
14. Kristin, M. Haugevik and Benjamin, de Carvalho (2007), Civil-Military Cooperation in Multinational and Interagency Operations. Discussion Paper on Operational Terminologies and Assessment for Multinational Experiment 5 [MNE5], available at: file:///C:/Users/%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%B0/Downloads/Civil-Military_Cooperation_in_Multinational_and_In.pdf (access date April 06, 2025).
15. Doctrine "Civil-Military Cooperation", available at: <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/03/%D0%A1%D0%9F-9-0001.01-%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0-%D1%86%D0%B8%D0%B2%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE-%D0%B2%D1%96%D0%B8%CC%86%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B5-%D1%81%D0%BF%D1%96%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%B1%D1%96%D1%82%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE.pdf> (access date April 06, 2025).
16. "Methodological manual for troops (forces) on civil-military cooperation issues", approved by Deputy Chief of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine, general-lieutenant S. NAEV "03" September 2019, available at: <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/04/Методичний-посібник-для-військ-з-питань-цивільно-військового-співробітництва.pdf> (access date April 06, 2025).

Самойленко І.О.

МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОЇ ОБСТАНОВКИ

Мета. Визначення механізмів підвищення рівня економічної безпеки та економічної стабільності соціально-економічної системи, що дозволить знайти та впровадити на практиці ефективні інструменти із забезпечення стану захищеності соціально-економічної системи від деструктивних чинників внутрішнього та зовнішнього характеру.

Методика дослідження. В дослідженні використовувались такі методи: індукції, дедукції (для формулювання теоретичних положень економічної безпеки); аналізу та синтезу (для виокремлення основних підходів до економічної безпеки та розкриття її категоріальної сутності); системний підхід (при розкритті підходів та механізмів забезпечення економічної безпеки); формально-логічний (для визначення домінант забезпечення економічної безпеки та економічної стабільності соціально-економічної системи).

Результати дослідження. Обґрунтовано, що економічну безпеку варто трактувати як стан надійної захищеності соціально-економічної системи від наявних та потенційних загроз із внутрішнього та зовнішнього середовища. Окреслено та розкрито підходи та механізми забезпечення економічної безпеки соціально-економічної системи. Розкрито можливості та переваги застосування ЦВС в умовах викликів воєнно-політичної обстановки. Наведено модель системи ЦВС. Зазначено, що практичним та універсальним інструментом, що дозволяє швидко реагувати на зміни в цивільному середовищі є аналіз PMESII-PT.

Наукова новизна результатів дослідження. Набула подальшого розвитку теоретична концептуалізація економічної безпеки соціально-економічної системи в умовах викликів воєнно-політичної обстановки, що дало змогу виділити підходи до її трактування та запропонувати авторське бачення, виокремити механізми її забезпечення, обґрунтувати роль цивільно-військового співробітництва у забезпеченні економічної безпеки. Наведено модель системи ЦВС.

Практична значущість результатів дослідження. Результати дослідження мають практичне значення, зокрема, обґрунтовано використання цивільно-військового співробітництва як дієвого інституційного механізму підвищення рівня економічної безпеки соціально-економічної системи. Розраховано на експертів, науковців, суб'єктів владних повноважень, представників громадських організацій тощо.

Ключові слова: економічна безпека, соціально-економічна система, підходи та механізми забезпечення, цивільно-військового співробітництво, аналіз PMESII-PT.

Samoilenko I.O.

MECHANISMS FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY AND STABILITY OF THE SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEM IN THE CONTEXT OF CONTEMPORARY MILITARY-POLITICAL CHALLENGES

Purpose. This article aims to identify the mechanisms level up economic security and stability of the social and economic system. By doing so, it seeks to develop and implement effective instruments for safeguarding the social and economic system against destructive factors of both internal and external origin.

Methodology of research. The study employs a set of research methods, including induction and deduction (to formulate the theoretical foundations of economic security); analysis and synthesis (to identify the principal approaches to economic security and to reveal its categorical essence); a systems approach (to disclose the conceptual foundations and mechanisms of economic security); and formal and logical analysis (to determine the dominant factors in securing the economic security and stability of the social and economic system).

Findings. The paper argues that economic security should be conceptualized as a state of reliable protection of the social and economic system against existing and potential threats from both internal and external environments. The study outlines and examines various approaches and mechanisms for ensuring the economic security of the social and economic system. Furthermore, it demonstrates the opportunities and advantages of applying Civil-Military Cooperation (CIMIC) under the conditions of contemporary military-political challenges. A model of the CIMIC system is presented. The paper posits that PMESII-PT analysis constitutes a practical and universal instrument that enables timely responses to changes in the civilian environment.

Originality. The research contributes to the further theoretical conceptualization of economic security of the social and economic system in the context of military-political challenges. It advances existing scholarship by refining approaches to its interpretation, offering an original perspective on its conceptual essence, and substantiating the role of CIMIC in strengthening economic security. A model of the CIMIC system is presented.

Practical value. The findings of this study hold practical significance, the use of civil-military cooperation as an effective institutional mechanism for increasing the level of economic security of the social and economic system is substantiated. The results may be of interest to scholars, policymakers, government authorities, and representatives of civil society organizations.

Key words: economic security, social and economic system, approaches and mechanisms of provision, civil-military cooperation, PMESII-PT analysis.

Дата надходження рукопису: 02.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 30.05.2025

Дата публікації: 30.06.2025

Прінц В.А.,
здобувач третього рівня вищої освіти «доктор філософії»
за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини»,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6847-418X>
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль*

МІЛІТАРИЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ОБМЕЖЕННЯ

Prints V.A.,
*applicant for the third level education PhD degree
specialty "International Economic Relations",
West Ukrainian National University, Ternopil*

MILITARIZATION OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WAR: CHALLENGES AND LIMITATIONS

Постановка проблеми. Повномасштабна збройна агресія Російської Федерації проти України, яка триває з лютого 2022 року, детермінувала глибокі деформації в архітектоніці національної економіки та зумовила радикальну переорієнтацію державної політики у бік домінування воєнно-оборонного вектору. У зазначених умовах мілітаризація економіки постає як системоутворювальний фактор забезпечення національного суверенітету, що вимагає масштабної мобілізації фінансових, матеріально-технічних і людських ресурсів для задоволення потреб сектору безпеки і оборони.

Фінансові параметри мілітаризаційного процесу набули безпрецедентного характеру. Так, у 2023 році сукупні видатки на оборонну сферу перевищили 1,8 трлн грн, що становить понад 37–39 % ВВП, а, отже, – сформували домінуючу статтю зведеного бюджету України [11]. Така концентрація публічних фінансів в оборонному секторі зумовлює якісні зміни в структурі економіки: зростання частки військово-промислового виробництва, скорочення інвестицій у цивільні галузі, деструкцію міжгалузевого балансу, нарощення бюджетного дефіциту та боргових зобов'язань.

Попри ситуативну доцільність мілітаризації в умовах екзистенційної загрози, її реалізація супроводжується зростанням системних ризиків економічної нестійкості в середньостроковій перспективі. У цьому контексті особливої актуальності набуває наукове осмислення низки ключових проблем, серед яких – встановлення меж допустимого функціонального впливу мілітаризаційних процесів на економіку держави, формування компенсаторних механізмів нейтралізації деструктивних ефектів воєнного фінансування, а також пошук інституційних моделей, здатних забезпечити збереження інвестиційного, інноваційного та виробничого потенціалу в умовах тривалого збройного протистояння.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасного стану мілітаризації національної економіки України, її впливу на структуру державних фінансів і функціонування оборонно-промислового комплексу здійснювався вітчизняними науковцями. Зокрема, актуальні аспекти фіскального регулювання у воєнний час досліджували У. Ватаманюк-Зелінська, Я. Пріцак, М.-П. Зелінський, які проаналізували виклики воєнної економіки у площині доходів, дефіциту й оборонних видатків [2].

Проблематику впливу війни на бюджетно-податкову політику також розглядає І. Чугунов, який акцентує увагу на необхідності трансформації фінансової системи в умовах тривалого конфлікту [13]. Комплексний статистичний аналіз макроекономічних викликів та динаміки публічних фінансів в умовах війни поданий у щорічних аналітичних звітах Центру економічної стратегії [1]. А питання мілітаризації пострадянських суспільств у ширшому геополітичному вимірі та її загроз безпеці регіону розглянуто у роботі П. Лисянського [7], в якій автор аналізує політико-економічні ризики мілітаризації як структурного явища в умовах гібридної війни.

Проаналізувавши наукові праці вчених, можемо констатувати, що наразі у вітчизняному науковому дискурсі бракує комплексного аналізу мілітаризації економіки як багатовимірного процесу, що одночасно є як відповіддю на виклики воєнного часу, так і джерелом потенційної соціально-

* Наук. керівник: Іващук І.О. – д-р екон. наук, професор

економічної вразливості, що обумовлює необхідність розроблення теоретико-методологічних засад дослідження мілітаризації економіки України, а також формулювання науково обґрунтованих підходів до її регулювання в умовах війни з урахуванням стратегій післявоєнного відновлення.

Постановка завдання. Мета статті – визначити специфіку мілітаризації національної економіки України в умовах війни та проаналізувати її основні виклики й обмеження для забезпечення економічної стійкості держави. Для досягнення мети визначено такі завдання: проаналізувати теоретичні підходи до мілітаризації економіки; охарактеризувати основні макроекономічні індикатори мілітаризації в Україні у 2022–2024 роках; виявити ключові виклики та обмеження, зумовлені воєнною мобілізацією економіки; окреслити напрями її структурної трансформації та модернізації оборонно-промислового комплексу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття мілітаризації економіки у сучасній науковій літературі трактується як процес послідовного нарощування частки військово-промислового комплексу в загальній структурі національного господарства, що супроводжується переорієнтацією ресурсних, інституційних та фінансових потоків з цивільного сектору на потреби оборони [8, с. 199]. У межах економічної теорії мілітаризація розглядається крізь призму кількох аналітичних парадигм, серед яких вирізняються кейнсіанська концепція воєнних витрат як стимулятора сукупного попиту, теорія «економіки війни», а також інституціоналізоване уявлення про військово-промислові комплекси як структурно самодостатні утворення в межах економічної системи.

Вітчизняні дослідники, зокрема Є. Майовець та О. Ярема, обґрунтовують тезу про можливість трансформації військово-промислового комплексу (ВПК) в потужний чинник економічного зростання за умов цілеспрямованої державної політики. На їхню думку, ВПК здатний акумулювати науково-технічні досягнення, інтегрувати інноваційні рішення у виробничу сферу та забезпечувати залучення висококваліфікованої праці [8, с. 204].

У науковому дискурсі представлена альтернатива, згідно з якою надмірна мілітаризація загрожує збалансованому розвитку економіки. Ресурсна концентрація у військовому секторі без компенсаторних механізмів спричиняє деформацію міжгалузевої структури, зниження інвестицій у цивільні сектори, падіння економічної ефективності та посилення фінансових ризиків. Це явище інтерпретується як «мілітарне перевантаження», що підриває стійкість економіки у середньостроковій перспективі [5].

Дослідження мілітаризації потребує системного підходу з урахуванням макроекономічних індикаторів (частка ВПК у ВВП, оборонний бюджет, структура видатків) та показників мобілізаційної активності (зайнятість у ВПК, обсяги виробництва озброєнь, частка оборонного замовлення), що дає змогу оцінити її вплив на структурну динаміку економіки.

Сучасна наукова думка розглядає мілітаризацію як багатовимірне явище, що охоплює не лише фінансові трансакції у сфері безпеки й оборони, а й глибокі геоекономічні та соціальні трансформації. Зокрема, йдеться про системне переформатування ринку праці шляхом переорієнтації трудових ресурсів на потреби ВПК, конверсію промислового виробництва під воєнні цілі, створення спеціалізованих державних фондів, а також впровадження інституційних обмежень для невійськового сектора. Ці процеси набувають особливої інтенсивності в умовах дії воєнного стану, що вимагає перегляду традиційних економічних моделей у бік врахування «економіки війни» як особливого типу соціоекономічної системи.

У випадку України аналіз мілітаризаційних процесів потребує урахування динаміки формування військово-індустріального циклу, що характеризується посиленням ролі державних оборонних замовлень, зростанням залежності між сектором безпеки і виробничими потужностями економіки, а також інтеграцією у євроатлантичні формати співробітництва (зокрема, експорт озброєнь, ліцензійне виробництво за стандартами НАТО).

Статистичні дані свідчать про безпрецедентні масштаби мілітаризації економіки України упродовж 2022–2024 років. Так, у 2023 році сукупні видатки на сектор безпеки і оборони становили 2520,3 млрд грн, або 39 % очікуваного ВВП, що на 63,9 % більше порівняно з 2022 роком. Основним джерелом фінансування залишався загальний фонд державного бюджету (≈1844 млрд грн), доповнений спеціальним фондом, сформованим за рахунок міжнародної допомоги (664 млрд грн) [11]. За цим показником Україна вийшла на перше місце у світі, випередивши всі інші держави за питомою вагою оборонних витрат у структурі ВВП (37 %) та у загальній структурі бюджетних видатків (58 %).

Паралельно з бюджетним фінансуванням спостерігається інтенсивне нарощування виробництва озброєнь. Внутрішній оборонно-промисловий комплекс продемонстрував значне зростання обсягів продукції: державне оборонне замовлення зросло з 75 млрд грн у 2022 році до 220 млрд грн у 2023 році, а у 2024 році – на рівні близько 400 млрд грн [9]. У 2024 році вітчизняне виробництво забезпечувало до 30 % потреб Збройних Сил України у військовій техніці та озброєнні. За офіційними даними, у 2024 році загальний обсяг виробленої військової продукції досяг 10 млрд дол., що у десять разів перевищує відповідний показник 2022 року (1 млрд. дол.), та втричі – рівень 2023 року (3 млрд дол.). Суттєво зросли також обсяги виробництва артилерійських боєприпасів (понад 2,5 млн снарядів

калібру 60–155 мм) та безпілотних авіаційних комплексів, 96 % яких мають українське походження [13].

Узагальнення зазначених показників свідчить про формування в Україні повноцінної системи воєнної економіки, функціонування якої відбувається у контексті тривалого збройного конфлікту, посиленої ресурсної мобілізації та адаптації державної економічної політики до нових екзистенційних викликів.

Як засвідчують аналітичні дані Центру економічної стратегії та урядових структур, після глибокої рецесії 2022 року, що супроводжувалася зниженням реального ВВП на 28,8 %, у наступні роки зафіксовано ознаки часткової економічної стабілізації. Зокрема, темпи зростання ВВП становили 5,3 % у 2023 році та 2,9 % у 2024 році [12].

Водночас, витрати на сектор безпеки і оборони залишаються стабільно високими, наближаючись до третини валового внутрішнього продукту: орієнтовно 37 % у 2023 році та 36,4 % у 2024 році [6]. Особливої уваги заслуговує динаміка оборонного замовлення. Так, у 2024 році його обсяг зріс більш ніж у п'ять разів порівняно з довоєнним періодом [9]. Ключові макроекономічні показники мілітаризації національної економіки України наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Ключові макроекономічні індикатори мілітаризації економіки України (2022–2024 рр.)

Показники	2022	2023	2024
Зростання реального ВВП України, % (р/р)	–28,8	5,3	2,9
Військові видатки (% ВВП)	–	37	36,4
Державно-оборонне замовлення (млрд грн)	~75	~220	~400

Джерело: [3]

Оцінювання мілітаризації національної економіки вимагає не лише кількісного аналізу макроекономічних показників, але й концептуального осмислення глибинних трансформацій, які зумовлені тривалим збройним конфліктом. Методологічно виправданим у цьому контексті є поєднання офіційної статистики (зокрема даних Національного банку України) з оцінками провідних аналітичних центрів, зокрема Центру економічної стратегії (ЦЕС). Згідно з їхніми даними, військові витрати розглядаються як інтегральний показник сукупного фінансування сектору безпеки і оборони, що включає як бюджетне навантаження, так і зовнішню донорську підтримку, виражену у відсотках до ВВП відповідного року [3].

Узагальнення ключових наслідків мілітаризації дозволяє виділити три взаємопов'язані системні виклики, які формують контекст економічного функціонування держави в умовах війни та впливають на забезпечення її економічної стійкості.

По-перше, спостерігається масштабна деіндустріалізація, спричинена втратами промислових регіонів та руйнуванням критичної виробничої інфраструктури. Це явище має як прямі економічні наслідки (зниження потенціалу внутрішнього виробництва, втрата робочих місць, погіршення торговельного балансу), так і довгострокові соціальні ефекти. Як зазначає О. Гетманенко, війна призвела до «серйозних змін в економічній структурі: падіння ВВП, зростання інфляції та масштабні руйнування інфраструктури», що значною мірою дестабілізувало функціонування реального сектора економіки [4, с. 65].

По-друге, актуалізується проблема технологічної залежності оборонного сектору. Попри суттєве розширення виробничих потужностей оборонно-промислового комплексу у 2023–2024 роках (зокрема, подвоєння та потроєння обсягів виробництва боеприпасів, безпілотних систем, артилерійських засобів), критичні компоненти залишаються імпортозалежними. Йдеться насамперед про електроніку, вибухові речовини, детонатори, спеціальні сплави тощо. Така залежність суттєво обмежує стратегічну автономність воєнного виробництва й ускладнює забезпечення стійкої підтримки Збройних Сил України у випадку перебоїв з поставками або ескалації логістичних загроз.

По-третє, наявна фіскальна перенапруга та зростання боргового навантаження, що свідчить про критичне навантаження на публічні фінанси та обмежує простір для реалізації структурних реформ.

Окрему увагу слід приділити дисбалансу між зростаючими виробничими можливостями оборонної промисловості та фактичними бюджетними обмеженнями. Як наголошується в аналітичних оцінках, «оборонний комплекс каже, що він може виробити в Україні озброєння на 1,5 трлн грн, але Міноборони не в змозі все це закупити, бо бюджет обмежений. А експорт озброєння заборонений» [9]. Це свідчить про парадоксальну ситуацію: навіть за наявності розширених потужностей оборонного виробництва держава не в змозі їх повноцінно задіяти внаслідок фіскальних обмежень і регуляторних бар'єрів.

Нарощування військового потенціалу України відбувається в умовах глибоких структурних трансформацій національної економіки, які значною мірою ускладнюють реалізацію як стратегічних безпекових цілей, так і довгострокових завдань економічного розвитку. Серед ключових

макроекономічних викликів фіксуються скорочення обсягів цивільного виробництва, дефіцит робочої сили внаслідок мобілізації значної частини працездатного населення, пошкодження критичної енергетичної інфраструктури, волатильність валютного курсу та сповільнення темпів післякризового відновлення [12].

Зростає ризик інерційного зосередження фінансово-економічної політики виключно на поточних оборонних потребах, без належного врахування пріоритетів збалансованого розвитку. Аналітика вказує на системні обмеження (інституційні, технологічні, кадрові та фінансові), що стримують ефективність оборонного сектору. Високий рівень централізації, фрагментованість управління між відомствами, рудименти радянських підходів і обмежена прозорість держоборонзамовлення залишаються актуальними проблемами. Попри реорганізацію «Укроборонпрому» у 2023 році, відсутність узгоджених механізмів між ключовими міністерствами ускладнює управління галуззю, потребуючи системної нормативно-управлінської реформи [5, с. 193].

Не менш значущими є технологічні бар'єри, зумовлені застарілістю виробничих потужностей, що переважно зберігають орієнтацію на технічні стандарти радянського зразка. Відсутність належного рівня цифровізації, автоматизації та використання штучного інтелекту, у поєднанні з дефіцитом інвестицій у довоєнні роки, призвела до того, що навіть при зростанні оборонного замовлення частина продукції продовжує виготовлятися з використанням примітивних технологій. Додатковим ускладненням є руйнування об'єктів хімічної промисловості, що спричинило залежність від імпорту вибухових речовин, електронних компонентів та спеціалізованої хімії [9].

Поглиблює кризові тенденції й дефіцит висококваліфікованих трудових ресурсів, який виник внаслідок загальної мобілізації, еміграції фахівців, а також відсутності системної стратегії підготовки технічного персоналу для потреб оборонно-промислового комплексу. Нестача інженерних кадрів, кваліфікованих виробників і технологів істотно обмежує здатність підприємств до масштабування виробництва навіть у випадках, коли технічно-матеріальна база для цього є. Відсутність цільових державних програм з підготовки військових інженерів та технологічного персоналу ускладнює оновлення кадрів і модернізацію виробництва.

Нарешті, ключовим стримуючим фактором залишається стан публічних фінансів. За даними Центру економічної стратегії, у 2024 році власні доходи бюджету України забезпечили лише 54 % видатків, тоді як решта покривалася переважно за рахунок зовнішньої допомоги. Загальний обсяг державного боргу до кінця року становив 90,4 % ВВП, що свідчить про критичне боргове навантаження [1]. Попри наявність розширених виробничих потужностей, державний бюджет не має можливостей повноцінно фінансувати виконання потенційного оборонного замовлення, що створює парадоксальну ситуацію: частина продукції не може бути закуплена, а її експорт заборонено.

Податкова база України продовжує звужуватися внаслідок загальної економічної стагнації та зниження платоспроможності низки суб'єктів господарювання. У таких умовах Міністерство фінансів змушене щорічно коригувати бюджетні орієнтири, шукати додаткові джерела фінансування та нарощувати обсяг державних запозичень для підтримки Збройних Сил України та територіальної оборони. Навіть за умов продовження донорської підтримки, державні фінанси залишаються вразливими до структурного виснаження через дефіцит ресурсів і посилення інфляційного тиску. Водночас макроекономічні маркери мілітаризації свідчать про безпрецедентне перевищення довоєнних рівнів. Так, обсяг державного оборонного замовлення зріс у кілька разів порівняно з 2021 роком [1]. У той час як оборонні витрати демонструють висхідну динаміку, цивільна економіка характеризується слабким відновленням, оскільки зростання ВВП у 2024 році становило лише 3–3,5 % за річної інфляції на рівні близько 12 %, що підтверджує домінування безпекового пріоритету над іншими макроекономічними напрямками.

Воєнна мобілізація економіки України спричинила концентрацію ресурсів у військовому секторі, що забезпечило підтримку обороноздатності, але зумовило структурні ризики: деіндустріалізацію, втрати енергетичної інфраструктури та дефіцит людського капіталу. Водночас оборонно-промисловий комплекс демонструє зростання – виробництво зросло втричі, з прогнозом на 30–35 млрд дол. до кінця 2025 року [12].

Сталий розвиток мілітаризованої економіки потребує інституційних реформ: перегляду управління оборонно-промислового комплексу, аудиту Міністерства оборони, впровадження прозорого державного замовлення та адаптації законодавства до стандартів НАТО. Технологічна модернізація включає інвестиції в нові виробничі лінії, НДДКР та створення спільних підприємств із західними партнерами (Італія, США) [10].

Ключовим є кадрове забезпечення: оновлення технічної освіти, програми перекваліфікації для ветеранів, розвиток академічної мобільності. Фінансування має базуватись на військових облігаціях, інвестпрограмах та знятті заборони на експорт озброєнь як джерела валютних надходжень.

Участь України в євроатлантичних програмах (NATO DPAP, PESCO, EDIDP) розширює доступ до ринків, спільних проєктів та технологій. Підписані стратегічні угоди з партнерами сприятимуть прискоренню виробництва та інтеграції в європейські логістичні ланцюги.

Таким чином, розвиток оборонно-промислового комплексу у взаємодії з партнерами НАТО та ЄС є не лише інструментом зміцнення безпеки, а й важелем модернізації промисловості та економічної стійкості України.

Висновки з проведеного дослідження. Мілітаризація економіки України в умовах повномасштабної війни набуває системного і незворотного характеру. Вона проявляється у пріоритетному перерозподілі фінансових, матеріальних і трудових ресурсів на користь секторів, що забезпечують обороноздатність держави. Зростання обсягів державного оборонного замовлення, мобілізація промислового потенціалу, концентрація інвестицій у сфері безпеки та оборони є ключовими ознаками цього процесу.

Разом із тим, мілітаризація економіки супроводжується низкою викликів – посиленням технологічної залежності, кадровим дефіцитом, інституційною нестабільністю та обмеженими бюджетними можливостями. Недосконалість регуляторного середовища і відсутність цілісного стратегічного бачення стримують ефективну реалізацію мілітаризаційних заходів.

У зазначених умовах державна економічна політика має орієнтуватися на послідовне, обґрунтоване та зважене застосування інструментів мілітаризації. Особливого значення набуває інтеграція короткотермінових потреб воєнного періоду з довгостроковими пріоритетами національного економічного розвитку, зокрема шляхом збереження виробничого потенціалу цивільного сектору, активізації інноваційної діяльності та поглиблення міжнародної кооперації в галузі оборонних технологій.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з формуванням науково обґрунтованої моделі мілітаризації економіки, що дозволить інтегрувати безпекові потреби в систему національного економічного планування з урахуванням викликів тривалої війни та майбутнього посткризового відновлення.

Література

1. Адаптуватися до невідомого: публічні фінанси України у третій рік війни. *Центр економічної стратегії*. 2025. URL: https://ces.org.ua/public_finance_2024/#:~ (дата звернення: 23.04.2025).
2. Ватаманюк-Зелінська У. З., Прицак Я. М., Зелінський М.-П. Б. Фінансова підтримка сектору безпеки і оборони України в умовах воєнного стану. *Економічний простір*. 2023. № 185. С. 26-31.
3. Війна з'їдає лівову частку доходів зведеного бюджету: Приблизний розподіл доходів та видатків зведеного бюджету в 2024 році. *Центр економічної стратегії*. 2024. URL: https://ces.org.ua/public_finance_2024/ (дата звернення: 23.04.2025).
4. Гетманенко О. О. Макроекономічні наслідки війни для України: детальний аналіз. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск № 3. С. 58-70.
5. Думчиков М. О., Янішевська К. Д. Державний концерн «Укроборонпром» як уповноважений суб'єкт господарювання з управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі. *Європейські перспективи*. 2023. № 2. С. 192-197.
6. Копитін І. Україна виробляє понад третину озброєння для ЗСУ, і цей показник лише зростатиме. *РБК-Україна*. 2025. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/igor-kopitin-ukrayina-viroblyae-ponad-tretinu-1741286282.html> (23.04.2025).
7. Лисянський П. Л. Процеси мілітаризації суспільства в країнах пострадянського простору як загроза безпековій ситуації в Європейському регіоні. *Актуальні проблеми політики*. 2024. Вип. 74. С. 27-38.
8. Майовець Є. Й., Ярема О. Р. Мілітаризація економіки як чинник економічного зростання в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.3. С. 199-206.
9. Марченко О. Можна створити мільйони дронів і танків, але без боєприпасів це просто метал, – нардеп Костенко. *Focus.ua*. 2025. URL: <https://focus.ua/uk/voennye-novosti/701075-oboronno-promisloviy-kompleks-ukrajini-sklav-1-5-trilyona-griven-u-2025-roci#> (дата звернення: 23.04.2025).
10. Під час URC були підписані 5 документів щодо співпраці в галузі ОПК. *Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України*. 2025. URL: <https://mspu.gov.ua/news/pid-chas-urc-buly-pidpysani-5-dokumentiv-shchodo-spiivpratsi-v-haluzi-opk#:~> (дата звернення: 23.04.2025).
11. Понад 1,8 трлн грн: Сектор безпеки і оборони України у 2023 році профінансовано у повному обсязі. *Рада національної безпеки і оборони України*. 2024. URL: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Diialnist/6759.html> (дата звернення: 23.04.2025).
12. Самойлюк М. Трекер економіки України під час війни. *Центр економічної стратегії*. 2025. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/#:~> (дата звернення: 23.04.2025).
13. Чугунов І. Я. Бюджетна політика в умовах воєнного стану. 2024. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1623f073-7128-476d-bb28-3c916664dabe/content> (дата звернення: 23.04.2025).

References

1. Center for Economic Strategy (2025), "Adapt to the unknown: public finances of Ukraine in the third river of war", available at: https://ces.org.ua/public_finance_2024/#:~ (access date April 23, 2025).
2. Vatamaniuk-Zelinska, U.Z., Pritsak, Ya.M. and Zelinskyi, M.-P.B. (2023), "Financial support for the security and defense sector of Ukraine in the minds of the military camp", *Ekonomichnyi prostir*, no. 185, pp. 26-31.
3. Center for Economic Strategy (2024), "The war reduces the left part of the budget revenues: Approximate distribution of budget revenues in 2024", available at: https://ces.org.ua/public_finance_2024/ (access date April 23, 2025).
4. Hetmanenko, O.O. (2025), "Macroeconomic legacies of the war for Ukraine: detailed analysis", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 3, pp. 58-70.
5. Dumchikov, M.O. and Yanishevskaya, K.D. (2023), "The state concern "Ukroboronprom" is a reputable subject of state power in the management of state power objects in the defense-industrial complex", *Yevropeyski perspektivy*, no. 2, pp. 192-197.
6. Kopytin, I. (2025), "Ukraine has reached a third of the reserves for Armed Forces of Ukraine, and this figure is less than growing", *RBK-Ukraine*, available at: <https://www.rbc.ua/rus/news/igor-kopitin-ukrayina-viroblyae-ponad-tretinu-1741286282.html> (access date April 23, 2025).
7. Lysianskyi, P.L. (2024), "Processes of militarization of marriage in the lands of the post-graduate expanse as a threat to the safe situation in the European region", *Aktualni problemy polityky*, Iss. 74, pp. 27-38.
8. Maiovets, Ye.Y. and Yarema, O.R. (2015), "Militarization of the economy as an official of economic growth in Ukraine", *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, Iss. 25.3, pp. 199-206.
9. Marchenko, O. (2025), "You can create millions of drones and tanks, but without ammunition it's just metal, People's Deputy Kostenko", *Focus.ua*, available at: <https://focus.ua/uk/voennye-novosti/701075-oboronno-promislovyi-kompleks-ukrajini-sklav-1-5-trilyona-griven-u-2025-roci#> (access date April 23, 2025).
10. Ministry of Strategic Industries of Ukraine (2025), "By the hour of the URC, 5 documents were signed for registration in the OPK office", available at: <https://mspu.gov.ua/news/pid-chas-urc-buly-pidpysani-5-dokumentiv-shchodo-spivpratsi-v-haluzi-opk#:~> (access date April 23, 2025).
11. National Security and Defense Council of Ukraine (2024), "Over 1.8 trillion UAH: The security and defense sector of Ukraine in 2023 was financed in full", available at: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Diialnist/6759.html> (access date April 23, 2025).
12. Samoiluk, M. (2025), "Tracker of the Ukrainian economy in the hour of war", *Center for Economic Strategy*, available at: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/#:~> (access date April 23, 2025).
13. Chuhunov, I.Ya. (2024), "Budgetary policy under martial law", available at: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1623f073-7128-476d-bb28-3c916664dabe/content> (access date April 23, 2025).

Прінц В.А.

МІЛІТАРИЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ОБМЕЖЕННЯ

Мета. Визначити специфіку мілітаризації національної економіки України в умовах війни та проаналізувати її основні виклики й обмеження для забезпечення економічної стійкості держави.

Методика дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження є поєднання загальнонаукових та спеціальних методів, що дозволило розкрити на основі системного підходу специфіку мілітаризації національної економіки України. Методи аналізу та синтезу використано для дослідження макроекономічних індикаторів мілітаризації економіки та виявлення основних викликів. Методи логічного узагальнення й абстрагування застосовано для формулювання висновків і виокремлення ключових тенденцій процесів мілітаризації. Інституціональний метод дав змогу аргументувати необхідність проведення інституційних реформ для забезпечення сталого розвитку мілітаризованої економіки. Для опрацювання емпіричної бази було використано контент-аналіз наукових джерел і статистичних звітів.

Результати дослідження. Розкрито зміст сучасної мілітаризації української економіки як багатовимірного процесу, що охоплює не лише фінансування оборони, а й переформатування виробничої структури, ринку праці та державної політики. Встановлено безпрецедентне зростання військових витрат (до 36–39 % ВВП), активізацію діяльності оборонно-промислового комплексу та нарощування державного оборонного замовлення. Виявлено низку критичних обмежень – деіндустріалізацію, імпортозалежність, фіскальну перенапругу, кадровий дефіцит та інституційні дисбаланси.

Наукова новизна результатів дослідження. Вперше на основі комплексного підходу систематизовано макроекономічні індикатори мілітаризації в умовах тривалого збройного конфлікту,

уточнено структурні параметри національної воєнної економіки та деталізовано системні виклики, які впливають на забезпечення економічної стійкості держави.

Практична значущість результатів дослідження. Отримані результати можуть бути використані при формуванні стратегій економічної безпеки, розробленні державних програм модернізації оборонної промисловості, удосконаленні фінансового планування у сфері національної безпеки, а також у процесі адаптації економічної політики України до стандартів НАТО та ЄС.

Ключові слова: мілітаризація економіки, оборонно-промисловий комплекс, воєнна економіка, державне оборонне замовлення, економічна безпека, фінансові обмеження, стратегічна модернізація.

Prints V.A.

MILITARIZATION OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WAR: CHALLENGES AND LIMITATIONS

Purpose. The aim of the article is to identify the specifics of the militarization of the national economy of Ukraine in wartime and to analyse its main challenges and limitations for ensuring the economic stability of the state.

Methodology of research. The theoretical and methodological basis of the study is a combination of general scientific and special methods, which allowed to reveal the specifics of the militarization of the national economy of Ukraine on the basis of a systematic approach. Methods of analysis and synthesis were used to study macroeconomic indicators of the militarization of the economy and identify the main challenges. Methods of logical generalization and abstraction were used to formulate conclusions and identify key trends in the militarization processes. The institutional method made it possible to argue the need for institutional reforms to ensure the sustainable development of the militarized economy. Content analysis of scientific sources and statistical reports was used to develop the empirical base.

Findings. The content of the modern militarization of the Ukrainian economy was revealed as a multidimensional process that encompasses not only defence financing, but also the reformatting of the production structure, labour market, and state policy. An unprecedented increase in military spending (up to 36–39% of GDP), the intensification of the defence-industrial complex, and the increase in state defence orders were established. A number of critical limitations were identified – deindustrialization, import dependence, fiscal overstrain, personnel shortage, and institutional imbalances.

Originality. For the first time, based on a comprehensive approach, macroeconomic indicators of militarization in conditions of a protracted armed conflict were systematized, the structural parameters of the national military economy were clarified, and systemic challenges that affect ensuring the economic stability of the state were detailed.

Practical value. The obtained results can be used in the formation of economic security strategies, the development of state programs for the modernization of the defence industry, the improvement of financial planning in the field of national security, as well as in the process of adapting Ukraine's economic policy to NATO and EU standards.

Key words: militarization of the economy, defence-industrial complex, military economy, state defence order, economic security, fiscal constraints, strategic modernization.

Дата надходження рукопису: 12.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 10.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 338.43:339.13:635.9(477)
JEL Classification: F14, Q13, L11

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.25>

Колесніков А.В.,
*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
за спеціальністю 051 "Економіка",
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0187-7558>,
Академія праці, соціальних відносин та туризму, м. Київ*

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ПАРАМЕТРІВ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ КВІТНИКАРСТВА УКРАЇНИ ЯК ЧИННИКІВ ЕКОНОМІКИ ВІДНОВЛЕННЯ

Kolesnikov A.V.,
*applicant for the third level education PhD degree specialty 051
"Economics",
Academy of Labour, Social Relations and Tourism, Kyiv*

ANALYSIS OF THE EXTERNAL ECONOMIC PARAMETERS OF UKRAINE'S FLORICULTURE MARKET AS FACTORS OF THE RECOVERY ECONOMY

Постановка проблеми. Повномасштабна військова агресія стала масштабним шоком для національної економіки та галузі квітникарства, суттєво трансформували структуру виробництва, ринки збуту, логістичні зв'язки та динаміку зайнятості. У таких умовах виникає потреба в ідентифікації секторів, здатних стати каталізаторами економічного відновлення. Особливий інтерес становлять галузі з невисоким бар'єром входу, швидким виробничим циклом, трудомісткою структурою та потенціалом до нарощування експорту. Одним із таких сегментів виступає квітникарство – гнучкий за структурою, високорентабельний за умов правильної організації та адаптивний до умов обмежених інвестицій.

Сприятливі ґрунтово-кліматичні умови, історичний досвід вирощування декоративних культур, сформований внутрішній ринок та логістична близькість до європейського споживача створюють потенційні передумови для активізації квітникарського бізнесу в Україні. Водночас, галузь може бути розглянута як складова «економіки відновлення» – тобто економічної системи, орієнтованої на ефективну мобілізацію внутрішніх ресурсів, швидку зайнятість, імпортозаміщення та диверсифікований експорт. У цьому контексті розвиток квітникарства потребує глибшого аналізу як з точки зору внутрішніх резервів, так і з позиції міжнародної ринкової інтеграції та ролі зовнішніх інструментів підтримки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Комплексне визначення суспільної ролі квітникарства в Україні повинно базуватися на оцінюванні різних чинників її функціонування, серед яких важливе значення мають зовнішньоекономічні чинники, що впливають на експортні та імпорتنі операції. Використання цих чинників дає додаткові переваги вітчизняним суб'єктам галузі в отриманні більшого рівня доходів за рахунок використання своїх відносних переваг у реалізації на зовнішньому ринку власних квітів та квітникарської продукції. Важливим для України, в цьому відношенні, є також і аналіз особливостей імпорту квітів та квітникарської продукції з метою формування вітчизняної продукції та можливої заміни нею аналогічної імпортованої квітникарської продукції.

Питання економіки відновлення та ролі різних галузей в її становленні привертати до себе увагу багатьох вчених з різних країн. Так, один з акцентів дослідження Biggs, Schlüter & Schoon [1] полягав в аналізі принципів відновлення соціо-екологічних систем через забезпечення резильєнтності. Своєю чергою, Mazzucato & Kattel [2] досліджували вплив державного сектору на акумулювання ресурсів для «економіки відновлення» в умовах криз. A Hallegatte, Rentschler & Walsh [3] запропонували концепцію «building back better» як основу для інклюзивної та стійкої післякризової реконструкції.

Серед вітчизняних науковців дослідженню різних аспектів ринку квітів та квітникарської продукції присвятили свої роботи Голодюк Г., Гургула Н. [4], Донцова І., Гаврилишин В. [5], Мелашенко К., Сльозка Є., Гхазалі Н., Білоброва І., Граб Р. [6]. Акцентом досліджень науковців Шварц І., Безсмертна О., Краєвська А., Пелешок А. [7] був розгляд даного ринку в контексті можливостей логістичного підходу. Крізь призму євроінтеграційного підходу України даний ринок розглядали Бутко М., Соломаха І. [8].

Зазначені дослідження створюють наукове підґрунтя для подальшого аналізу зовнішньоекономічних параметрів і визначення місткості внутрішнього ринку квітникарської продукції України.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз зовнішньоекономічних параметрів ринку квітникарської продукції в Україні в контексті розгляду галузі як однієї з пріоритетних в економіці відновлення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз зовнішньої торгівлі дозволяє комплексно оцінити ефективність функціонування квітникарського бізнесу. Імпортна складова забезпечує безперервність пропозиції на внутрішньому ринку, особливо в міжсезоння, тоді як експорт створює умови для отримання валютної виручки, диверсифікації ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності виробників. Важливе значення має деталізація квітникарської продукції відповідно до її специфіки, адже специфіка ринкового просування зрізаних квітів, живих рослин, цибулин і декоративної зелені істотно різниться за сезонністю, логістикою та ціноутворенням.

Класифікація продукції за УКТЗЕД (група 06) дозволяє системно досліджувати обсяги експорту та імпорту, а також формувати аналітичну базу для управлінських рішень та стратегічного планування розвитку галузі (табл. 1). Розгляд специфіки квітникарської продукції в міжнародній торгівлі (табл. 1) обумовлює необхідність детальної класифікації товарів за їх природою, зокрема: цибулини та кореневища, живі рослини та розсада, зрізані квіти та бутони, декоративне листя та зелень тощо. Така деталізація дозволяє більш точно аналізувати зовнішньоекономічну активність та оцінювати ефективність функціонування квітового бізнесу в умовах глобальної конкуренції та економіки відновлення в контексті необхідності подолання наслідків війни.

Таблиця 1

Специфіка квітникарської продукції за кодами УКТЗЕД

Код УКТЗЕД	Найменування товарної позиції	Приклади продукції	Призначення / Особливості ринку
0601	Цибулини, бульби, кореневища, корені	Тюльпани, гладіолуси, лілії	Для висадки та вирощування; високий експортний попит навесні
0602	Інші живі рослини, живці, розсада	Орхідеї, декоративні кущі, розсада квітів	Реалізація через садові центри, тепличні господарства
0603	Зрізані квіти та бутони	Троянди, гвоздики, хризантеми, лілії	Основний сегмент імпорту та експорту; потребує швидкої логістики
0604	Листя, гілки та інші частини рослин без квітів	Декоративна зелень, аспарагус, евкالیпт	Для флористики та ландшафтного дизайну, нішевий експорт

Джерело: [9]

Експортно-імпортна діяльність є одним із ключових чинників розвитку сучасного квітництва, оскільки визначає рівень інтеграції галузі у глобальну економіку, впливає на обсяги виробництва та прибутковість бізнесу. Український ринок квітів та квітникарської продукції тривалий час формувався під впливом імпорту, зокрема завдяки постачанню зрізаних квітів, цибулин та декоративної зелені з Нідерландів, Туреччини, Еквадору, Кенії та інших країн. Водночас зростання внутрішнього виробництва та прагнення до імпортозаміщення в останні роки відкрили нові можливості для виходу української продукції на міжнародні ринки.

Імпорт квітникарської продукції в Україну тривалий час залишався визначальним фактором формування ринкової пропозиції, чисельна характеристика квітникарської продукції якого представлена у табл. 2.

Таблиця 2

Динаміка імпорту квітникарської продукції в Україну у розрізі товарних позицій за 2020–2024 роки

Показники	Код і найменування позиції товару за УКТЗЕД				Разом
	Цибулини, бульби, кореневища	Інші живі рослини; міцелій грибів	Зрізані квітки та пуп'янки	Листя, гілки, трави, мохи та лишайники	
	0601	0602	0603	0604	
1	2	3	4	5	6
2020 рік					
Вартість, тис. дол. США	8207	24951	13866	1823	48847
Питома вага в загальному обсязі імпорту, %	0,015	0,046	0,026	0,003	0,090
у відсотках у межах групи продукції квітництва	16,8	51,1	28,4	3,7	100
Вага нетто, т	5561	15319	8936	1314	x

продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6
2021 рік					
Вартість, тис. дол. США	14541	35071	20632	3504	73748
Питома вага в загальному обсязі імпорту, %	0,020	0,048	0,028	0,005	0,101
у % до рівня 2020 р.	177,2	140,6	148,8	192,2	151,0
Вага нетто, т	7209	20473	5440	2918	х
2022 рік					
Вартість, тис. дол. США	8030	14344	24591	1671	48636
Питома вага в загальному обсязі імпорту, %	0,013	0,024	0,041	0,003	0,082
у % до рівня 2020 р.	97,8	57,5	177,3	91,7	99,6
у % до рівня попереднього року	55,2	40,9	119,2	47,7	65,9
Вага нетто, т	2956	8432	4574	1179	х
2023 рік					
Вартість, тис. дол. США	9496	24746	7483	2026	43751
Питома вага в загальному обсязі імпорту, %	0,015	0,039	0,012	0,003	0,069
у % до рівня 2020 р.	115,7	99,2	54,0	111,1	89,6
у % до рівня попереднього року	118,3	172,5	30,4	121,2	90,0
Вага нетто, т	3515	20135	1621	1088	х
2024 рік					
Вартість, тис. дол. США	10409	34861	7955	2145	55370
Питома вага в загальному обсязі імпорту, %	0,015	0,049	0,011	0,003	0,078
у відсотках у межах групи продукції квітникарства	18,8	63,0	14,4	3,9	100
у % до рівня 2020 р.	126,8	139,7	57,4	117,7	113,4
у % до рівня попереднього року	109,6	140,9	106,3	105,9	126,6
Вага нетто, т	2957	24009	1533	1249	х

Джерело: сформовано на основі [10–14]

Зрізані квіти, посадковий матеріал, цибулини та декоративна зелень імпортувалися у великій кількості, часто витісняючи вітчизняного виробника через нижчу собівартість, наявність логістичних ланцюгів та міжнародну сертифікацію продукції, що є одними з переважаючих міжнародних інструментів забезпечення функціонування не тільки квітникарського, а будь-якого бізнесу. Умови війни, порушення логістики, зміна споживчих пріоритетів і девальвація національної валюти актуалізували питання імпортозаміщення. Аналіз тенденцій імпорту дозволяє виявити критичні позиції, залежність внутрішнього ринку від зовнішніх поставок та окреслити перспективи для розширення внутрішнього виробництва, нарощення потенціалу якого в Україні можна використовувати в стратегічному відношенні вже для виходу на окремі квітникарські сегменти міжнародних ринків.

Упродовж 2020–2024 років імпорт квітникарської продукції в Україну демонстрував нестійку динаміку, обумовлену як глобальними економічними процесами, так і внутрішніми викликами, зокрема, повномасштабною війною (табл. 2).

Аналіз тенденцій зміни імпорту по квітникарській продукції за аналізований період, з 2020 р. по 2024 р., дає нам підстави для виділення чотирьох етапів: перший – зростання (з 2020 р. по 2021 р.), другий – зменшення (2022 р.), третій – адаптаційний (2023 р.) та четвертий – відновлення у 2024 р.

Більш детально характеризуючи особливості першого виділеного періоду, слід вказати, що завдяки активізації попиту та стабілізації логістики у 2021 р. порівняно із 2020 р. було відзначено зростання по всіх без виключення видів продукції квітникарства: від найменшого рівня зростання в 40,6 % по УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів» (з 24951 до 35071 тис. дол. США) до найбільшого рівня зростання в 92,2 % по УКТЗЕД 0604 «Листя, гілки, трави, мохи та лишайники» (з 1823 до 3504 тис. дол. США) при загальному зростанні по всіх позиціях на 51,0 % (з 48847 до 73748 тис. дол. США).

Деталізуючи другий виділений період, відзначимо негативний вплив війни на обсяги імпорту переважної більшості видів продукції квітникарства, по загальних обсягах яких спостерігалось падіння на 34,1 % в 2022 р. порівняно з 2021 р. (з 73748 до 48636 тис. дол. США). В аналізованій сукупності за

другий виділений період слід відзначити наявність одного виключення, яке спостерігалось по УКТЗЕД 0603 «Зрізані квіти та пуп'янки» за 2022 рік, коли по цій товарній позиції відбулось зростання імпорту на 19,2 % (з 20652 до 24591 тис. дол. США).

Третій виділений період (2023 р.) характеризувався протирічними тенденціями – як залишення тенденції зменшення рівня імпорту, так і вже прояв тенденції зростання імпорту. Вартісний вираз загального обсягу імпорту в 2023 р. порівняно з 2022 р. зберіг тенденцію до зменшення, але вже лише на 10 % (з 48636 до 43751 тис. дол. США) виключно за рахунок зменшення імпорту на 69,6 % по УКТЗЕД 0603 «Зрізані квітки та пуп'янки» (з 24591 до 7483 тис. дол. США). Проте за 2023 рік вже проявилась тенденція відновлення по трьох видах продукції квітникарства, зокрема на 18,3 % по УКТЗЕД 0601 «Цибулини, бульби, кореневища» (з 8030 до 9496 тис. дол. США), на 21,2 % по УКТЗЕД 0604 «Листя, гілки, трави, мохи та лишайники» (з 1671 до 2026 тис. дол. США) та на 72,5 % по УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів» (з 14344 до 24746 тис. дол. США).

Четвертий виділений період повною мірою можна охарактеризувати як етап відновлення, в якому загальна тенденція зростання на 26,6 % у 2024 р. порівняно до 2023 р. (з 43751 до 55370 тис. дол. США) сформувалась завдяки тенденціям зростання імпорту по всім видам продукції квітникарства, коли по УКТЗЕД 0601 зростання до попереднього року склало 9,6 %, по УКТЗЕД 0602 – 40,9 %, по УКТЗЕД 0603 – 6,3 %, по УКТЗЕД 0604 – 5,9 %. Слід відзначити, що рівень загального імпорту 2024 р. загалом перевищив і рівень загального імпорту 2020 р. на 26,6 % (для порівняння: 48847 і 55370 тис. дол. США). Єдине виключення було по УКТЗЕД 0603 «Зрізані квітки та пуп'янки» – із фіксацією зменшення на 42,6 % (з 13866 до 7955 тис. дол. США).

Питома вага квітникарської продукції в загальному обсязі українського імпорту за аналізований період мала тенденцію до зменшення – з рівня 0,090 % у 2020 р. до рівня 0,078 % у 2024 р. При цьому, у структурному співвідношенні у межах групи квітникарської продукції посилювалось однозначне переважання по УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів» з 51,1 % до 63,0 %, зростання ролі УКТЗЕД 0601 «Цибулини, бульби, кореневища» з 16,8 % до 18,8 %, зменшення ролі по УКТЗЕД 0603 «Зрізані квіти та пуп'янки» з 28,4 % до 14,4 % та несуттєве зростання по УКТЗЕД 0604 «Листя, гілки, трави, мохи та лишайники» з 3,7 % до 3,9 %.

У цілому, аналіз показує, що імпорт залишається критично важливим компонентом внутрішнього ринку квітникарської продукції, але тенденції останніх років підтверджують актуальність імпортозаміщення та стимулювання внутрішнього виробництва.

Попри багаторічну домінантність імпортової квітникарської продукції на внутрішньому ринку України, в останні роки спостерігається поступове формування передумов для розширення експортного потенціалу вітчизняних виробників. Зміни у споживчих настроях, прагнення до імпортозаміщення, пошук нових ринків збуту в умовах війни та адаптація до міжнародних стандартів якості стимулюють український квітковий бізнес активніше виходити на зовнішні ринки. У цьому контексті аналіз показників експорту квітникарської продукції дає змогу оцінити реальні масштаби міжнародної присутності галузі та виявити товарні групи з найбільшим потенціалом зростання (табл. 3).

Таблиця 3

**Динаміка експорту української квітникарської продукції
у розрізі товарних позицій за 2020–2024 роки**

Показники	Код і найменування позиції товару за УКТЗЕД				Разом
	Цибулини, бульби, кореневища	Інші живі рослини; міцелій грибів	Зрізані квітки та пуп'янки	Листя, гілки, трави, мохи та лишайники	
	0601	0602	0603	0604	
1	2	3	4	5	6
2020 рік					
Вартість, тис. дол. США	18	3629	1521	574	5742
Питома вага в загальному обсязі експорту, %	0,00004	0,007	0,003	0,001	0,012
у відсотках у межах групи продукції квітникарства	0,3	63,2	26,5	10,0	100
Вага нетто, т	3	17971	111	174	x
2021 рік					
Вартість, тис. дол. США	102	3019	3459	1563	8143
Питома вага в загальному обсязі експорту, %	0,00025	0,004	0,005	0,002	0,012
у % до рівня, 2020 р.	566,7	83,2	227,4	272,3	141,8
Вага нетто, т	65	13047	201	558	x

продовження табл. 3

1	2	3	4	5	6
2022 рік					
Вартість, тис. дол. США	0	1878	1531	1554	4963
Питома вага в загальному обсязі експорту, %	0	0,004	0,003	0,004	0,011
у % до рівня, 2020 р.	0,0	51,7	100,7	270,7	86,4
у % до рівня попереднього року	0,0	62,2	44,3	99,4	60,9
Вага нетто, т	0	9765	148	312	х
2023 рік					
Вартість, тис. дол. США	0	1797	827	1348	3972
Питома вага в загальному обсязі експорту, %	0	0,005	0,002	0,004	0,011
у % до рівня, 2020 р.	0,0	49,5	54,4	234,8	69,2
у % до рівня попереднього року	0,0	95,7	54,0	86,7	80,0
Вага нетто, т	0	9155	53	311	х
2024 рік					
Вартість, тис. дол. США	0	2366	222	1145	3733
Питома вага в загальному обсязі експорту, %	0	0,006	0,001	0,003	0,009
у відсотках у межах групи продукції квітникарства	0	63,4	5,9	30,7	100
у % до рівня, 2020 р.	0,0	65,2	14,6	199,5	65,0
у % до рівня попереднього року	0,0	131,7	26,8	84,9	94,0
Вага нетто, т	0	10620	25	237	х

Джерело: сформовано за [10–14]

У період з 2020 по 2024 рік експорт квітникарської продукції України зазнав значних коливань, зумовлених як глобальними економічними змінами, так і наслідками війни (табл. 3). Аналіз динаміки вартості експорту в цілому та за окремими товарними позиціями свідчить про нестійкий характер зовнішньоекономічної діяльності у галузі.

Узагальнення тенденцій в експорті квітникарської продукції за період з 2020 р. до 2024 р. дало можливість виділити три загальних етапи, зокрема перший етап, що спостерігався з 2020 р. по 2021 р., характеризувався зростанням обсягів експорту. В той час як протягом другого етапу, що відмічався з 2022 р. по 2023 р., домінувала тенденція скорочення експорту. А на третьому етапі (2024 р.) намітилася тенденція початку адаптації. При цьому як основні чинники, що зумовлювали прояв даних тенденцій, можна виділити по експорту квітникарської продукції в перший виділений період стабілізацію логістичних ланцюгів та використання глобалізаційних можливостей виходу на зовнішні ринки, в другий – військову агресію російської федерації проти України, в третій – внутрішньоекономічні трансформації.

Протягом першого виділеного етапу відбулося зростання загального обсягу експорту на 41,8 % (з 5742 до 8143 тис. дол. США) за рахунок зростання експорту по переважній більшості товарних позицій квітникарства, зокрема зростання по УКТЗЕД 0601 «Цибулини, бульби, кореневища» відмічено на 466,7 % (з 18 до 102 тис. дол. США), по УКТЗЕД 0603 «Зрізані квіти та пуп'янки» – на 117,4 % (з 1521 до 3459 тис. дол. США), по УКТЗЕД 0604 «Листя, гілки, трави, мохи та лишайники» – на 172,3 % (з 574 до 1563 тис. дол. США). Виключення першого етапу становила товарна позиція по УКТЗЕД 0602 «Інші живі рослини; міцелій грибів» із скороченням на 16,8 % (з 3629 до 3019 тис. дол. США). В структурному відношенні у межах групи продукції квітникарства однозначне домінування спостерігалось по групі УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів», наприклад, з часткою в 63,2 % у 2020 р.

Більш детальний розгляд особливостей прояву тенденцій другого виділеного етапу дає підстави для підтвердження негативного впливу війни на стан експорту квітникарської продукції. В цілому по групі проявилась тенденція зменшення обсягів експорту в 2022 р. порівняно з 2021 р. на 39,1 % (з 8143 до 4963 тис. дол. США), в 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 20,0 % (до 3972 тис. дол. США). Розгляд ситуації з тенденціями експорту окремих видів квітникарської продукції свідчить про аналогічне домінування тенденції скорочення експорту. Так, за групою УКТЗЕД 0601 «Цибулини, бульби, кореневища», яка і до цього була незначною в межах українського експорту (0,00004–0,00025 % в загальнонаціональному експорті за 2020–2021 рр.), взагалі відбулось

припинення експортних операцій. Домінуюче скорочення за УКТЗЕД 0603 «Зрізані квіти та пуп'янки» характеризувалось рівнем в 54,7 % в 2022 р. до 2021 р. (з 3459 до 1531 тис. дол. США), відповідно, в 2023 р. – на 46,0 % (до рівня 827 тис. дол. США). Менше за темпами скорочення експорту було по УКТЗЕД 0604 «Листя, гілки, трави, мохи та лишайники» – в 0,6 % в 2022 р. до 2021 р. (з 1563 до 1554 тис. дол. США), відповідно, в 2023 р. – на 13,3 % (до 1348 тис. дол. США).

Підставою для виокремлення третього періоду були тенденції по УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів». Зародження даної тенденції відбулося вже в 2023 р., коли порівняно з 2022 р. було практично припинено скорочення, яке становило 4,3 % (з 1878 до 1797 тис. дол. США), а в 2024 р. відзначено зростання на 31,7 % (до рівня 2366 тис. дол. США). Це дає підстави щодо розвитку даної тенденції в найближчі роки.

Питома вага квітникарської продукції в загальному обсязі українського експорту за аналізований період мала тенденцію до зменшення – з рівня 0,012 % у 2020 р. до рівня 0,009 % у 2024 р. При цьому, у структурному співвідношенні у межах групи квітникарської продукції незначно посилилось однозначне переважання по УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів» з 63,2 % до 63,4 %. Інші експортні види продукції квітництва зазнали суттєвих змін, зокрема суттєве зростання в межах групи відзначено по УКТЗЕД 0604 «Листя, гілки, трави, мохи та лишайники» – з 10,0 % до 30,7 % та, навпаки, суттєве скорочення відбулось по УКТЗЕД 0603 «Зрізані квіти та пуп'янки» – з 26,5 % до 5,9 %, а за групою УКТЗЕД 0601 «Цибулини, бульби, кореневища» взагалі відбулось припинення експорту.

Загалом структура експорту квітникарської продукції свідчить про наявність певних ніш на міжнародних ринках, але також – про невикористаний потенціал. Частка експорту у порівнянні з обсягами імпорту демонструє значний дисбаланс, що потребує розробки спеціалізованих стратегій підтримки виробників, орієнтованих на експорт. Розширення присутності українських квітів на зовнішніх ринках може стати одним з напрямів стратегічного відновлення галузі.

Таким чином, динаміка експорту квітникарської продукції вказує на високий рівень чутливості галузі до зовнішніх потрясінь. Разом з тим, наявність навіть часткової позитивної динаміки у 2024 році дає підстави розглядати експорт як перспективний напрям відновлення галузі, за умови покращення інфраструктурного забезпечення, розвитку міжнародної сертифікації та підтримки державної експортної стратегії у сфері нішевого аграрного виробництва.

Досліджуючи стан справ у вітчизняному квітництві важливим є виявлення тенденцій зовнішньоторговельного балансу за даними товарними позиціями. Торговельний баланс відображає різницю між вартістю експорту та імпорту країни. Якщо він позитивний – країна отримує додаткові валютні надходження; якщо негативний – витрачає більше власних ресурсів, ніж отримує від реалізації продукції. Для квітникарської галузі України показники торговельного балансу свідчать про рівень конкурентоспроможності та залежності від зовнішніх поставок (табл. 4).

Таблиця 4

**Динаміка торговельного балансу квітникарської продукції
в Україні за 2020–2024 рр., тис. дол. США**

Рік/Показники торговельного балансу	Код і найменування позиції товару за УКТЗЕД				Разом
	Цибулини, бульби, кореневища	Інші живі рослини; міцелій грибів	Зрізані квітки та пуп'янки	Листя, гілки, трави, мохи та лишайники	
	0601	0602	0603	0604	
2020 рік	-8189	-21322	-12345	-1249	-43105
2021 рік	-14439	-32052	-17173	-1941	-65605
2022 рік	-8030	-12466	-23060	-117	-43673
2023 рік	-9496	-22949	-6656	-678	-39779
2024 рік	-10409	-32495	-7733	-1000	-51637

Джерело: сформовано автором за даними табл. 2–3

У результаті аналізу зовнішньоекономічної діяльності у сфері квітництва (табл. 2–4) встановлено, що імпортна складова тривалий час домінувала на українському ринку. Особливо це проявлялося в сегменті УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів» із зростанням частки в загальнонаціональних обсягах імпорту з 2020 р. по 2024 р. з 0,046 % до 0,049 % та у межах групи продукції квітництва – з 51,1 % до 63,0 % відповідно. Пік загального обсягу імпорту зафіксовано у 2021 році (73748 тис. дол. США з рівнем 0,101 % в загальних обсягах імпорту), після чого у 2022 році спостерігалось різке скорочення на 34,1 % (до 48636 тис. дол. США) через вплив повномасштабної війни. В 2023 р. відначено часткове зменшення темпів скорочення імпорту на 10 % (до 43751 тис. дол. США) при прояві тенденцій відновлення імпорту, які набули переважального впливу вже в 2024 р. із загальним зростанням на 26,6 % порівняно до 2023 р. (до 55370 тис. дол. США). Структура імпорту

свідчить про значну залежність внутрішнього ринку від зовнішніх поставок, що потребує заходів щодо імпортозаміщення в окремих товарних групах.

В абсолютному та відносному вираженні аналіз показників експорту квітникарської продукції свідчить про його значно меншу роль, порівняно з імпортом. Підтвердженням цьому є показники його незначної частки в структурі загального експорту в 2020 р. на рівні 0,012 % з проявом тенденції зменшення до 0,009 % у 2024 р. Складовими суттєвого зростання загального експорту в 2021 р. порівняно з 2020 р. на 41,3 % до 8143 тис. дол. США стало збільшення експорту по трьох видах квітникарської продукції (по УКТЗЕД 0601 – на 466,7 % до 102 тис. дол. США, по УКТЗЕД 0603 – на 127,4 % до 3459 тис. дол. США, по УКТЗЕД 0604 – на 172,3 % до 1563 тис. дол. США) при зменшенні по УКТЗЕД 0602 на 16,8 % до 3019 тис. дол. США.

Війна спричинила негативний вплив на експорт квітникарської продукції, що проявилось у тенденції скорочення на 39,1 % у 2022 р. порівняно з 2021 р. до 4963 тис. долл. США, на 20,0 % – у 2023 р. до 3972 тис. дол. США та на 6,0 % – у 2024 р. до 3733 тис. дол. США. Як певний позитивний елемент, можна відмітити зменшення темпів скорочення експорту за роками: з 39,1 % (2022 р.) до 6,0 % (2024 р.). Це дає підстави для сподівання про перехід до відновлення експорту квітникарської продукції протягом найближчих років.

За експертними оцінками, експортна активність концентрується переважно на найближчих до України ринках країн з відносно низькими бар'єрами входу. Це дозволяє оцінювати галузь квітництва як потенційно здатну до зовнішньої експансії у середньостроковій перспективі за умов підтримки державної політики, розвитку логістичної інфраструктури та міжнародної сертифікації продукції.

Оцінка зовнішньоторговельного балансу у сфері квітництва дозволяє визначити ступінь залежності внутрішнього ринку від імпорту, а також виявити наявність або відсутності експортного потенціалу в окремих товарних сегментах галузі. Протягом 2020–2024 років структура співвідношення імпорту та експорту залишалася асиметричною, з явним домінуванням імпорту як за вартісними, так і за кількісними показниками.

Упродовж 2020–2024 рр. за всіма товарними позиціями квітникарської продукції зафіксовано від'ємний баланс, що вказує на стійку імпортозалежність ринку, зокрема по:

– УКТЗЕД 0601 «Цибулини, бульби, кореневища»: від'ємне сальдо коливалось від -8030 тис. дол. США у 2022 р. до -10409 тис. дол. США у 2024 р., що свідчить про стабільну потребу в імпорті посадкового матеріалу. Дана позиція балансу є однією з самих критичних, оскільки з 2022 р. повністю припинився український експорт даного виду продукції;

– УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів»: найбільший розрив у торгівлі – від -12466 тис. дол. США у 2022 р. до -32495 тис. дол. США у 2024 р., що підкреслює структурну залежність внутрішнього ринку від зовнішніх постачальників;

– УКТЗЕД 0603 «Зрізані квіти та пуп'янки»: баланс залишався негативним упродовж усього аналізованого періоду з амплітудою коливань від -6656 тис. дол. США у 2023 р. до -23060 тис. дол. США у 2022 р.;

– УКТЗЕД 0604 «Листя, гілки, трави, мохи та лишайники»: відзначаються порівняно менші обсяги дисбалансу з коливанням від -117 тис. дол. США у 2022 р. до 1941 тис. дол. США у 2021 р.

Розглядаючи ситуацію по всіх видах квітникарської продукції, слід відзначити, що найменший рівень дисбалансу спостерігався у 2023 р. з рівнем -39779 тис. дол. США, а найбільший – у 2021 р. з рівнем -65605 тис. дол. США. При розгляді окремих видів квітникарської продукції найбільший дисбаланс проявився по УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів», з найбільшим його рівнем -32495 тис. дол. США в 2024 р., а найменший – УКТЗЕД 0604 «Листя, гілки, трави, мохи та лишайники» з рівнем -117 тис. дол. США у 2022 р.

Певним рушієм подальшого розвитку галузі квітництва може стати закріплення тенденції зростання експорту по УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів» за 2024 р. (31,7 % зростання) та абсолютна перевага даного виду товарної продукції (63,4 %) у межах групи продукції квітництва.

Таким чином, зовнішньоторговельна динаміка квітництва вказує на:

- глибоку імпортозалежність у попередні періоди;
- структурну вразливість під час кризових явищ;
- появу можливостей для імпортозаміщення внаслідок трансформації внутрішнього попиту;
- обмежене зростання експортного потенціалу;
- необхідність розробки адаптивних ринкових стратегій з урахуванням міжнародних інструментів підтримки галузі.

Таким чином, представлені дані свідчать про високу волатильність ринку квітникарської продукції, його чутливість до зовнішніх факторів і водночас – наявність потенціалу до відновлення та імпортозаміщення в умовах поступової реалізації економіки відновлення.

Висновки з проведеного дослідження. За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1) квітникарство в умовах економіки відновлення може відігравати важливу роль як гнучкий і трудомісткий сектор, здатний забезпечити швидке реагування на зміни зовнішнього середовища. Попри негативний вплив повномасштабної війни на логістику, споживчу поведінку та ринки збуту, галузь демонструє окремі ознаки стабілізації та адаптації;

2) аналіз імпорту квітникарської продукції показав після зростання у 2021 р. істотне скорочення його обсягів у 2022 році, зумовлене воєнними діями, а також поступове відновлення у 2023–2024 рр. У структурі імпорту закріпилось домінування продукції за УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів» з часткою в 63,0 % у 2024 р. При цьому залежність внутрішнього ринку від зовнішніх поставок залишається високою, що актуалізує завдання імпортозаміщення;

3) експорт квітникарської продукції з України має нижчий рівень за обсяг імпорту. Після зростання у 2021 р., в експорті, внаслідок війни, сформувалась тенденція скорочення по переважній більшості видів квітникарської продукції. Виключення із проявом зростання було відзначено по УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів» у 2024 р., що дає надію відносно включення в дану тенденцію інших видів квітникарської за умови активізації інституційної підтримки та виходу на нові ринки. Основними статтями експорту були наступні види продукції: УКТЗЕД 0602 «інші живі рослини; міцелій грибів» з часткою 63,4 % та УКТЗЕД 0604 «Листя, гілки, трави, мохи та лишайники» з часткою 30,7 % у межах аналізованої групи;

4) співвідношення між експортом та імпортом підтверджує негативне сальдо зовнішньої торгівлі квітникарською продукцією, що також вказує на потребу пошуку резервів для імпортозаміщення та розширення внутрішнього виробництва.

Таким чином, квітникарство може бути розглянуте як один із пріоритетних напрямів економіки відновлення, який поєднує внутрішній ресурсний потенціал, експортні перспективи, високу додану вартість і здатність до гнучкої адаптації.

Література

1. Principles for Building Resilience: Sustaining Ecosystem Services in Social-Ecological Systems / Biggs R., Schlüter M., Schoon M. L. (Eds.). Cambridge : Cambridge University Press, 2015. 311 p.
2. Mazzucato M., Kattel R. COVID-19 and public-sector capacity. *Oxford Review of Economic Policy*. 2020. Vol. 36. Issue Supplement_1. P. S256-S269.
3. Hallegatte S., Rentschler J., Walsh B. Building Back Better: Achieving resilience through stronger, faster, and more inclusive post-disaster reconstruction. World Bank, 2018. 40 p.
4. Голодюк Г. І., Гургула Н. М. Аналіз квіткового ринку України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Технічні науки»*. 2021. № 1(96). С. 89-96.
5. Донцова І. В., Гаврилишин В. В. Стан та проблеми розвитку квітникарства в Україні. *Вісник ЛТЕУ. Технічні науки*. 2018. № 20. С. 94-98.
6. Ринок квітів та декоративних рослин в Україні. Скорочений звіт / Мелашенко К., Сльозка Є., Гхазалі Н., Білоброва І., Граб Р. Київ : Клеффманн Групп Юкрейн, 2019. URL: https://www.agroberichtenbuitenland.nl/binaries/agroberichtenbuitenland/documenten/publicaties/2019/04/17/ua-psd-ornamental-study/Ornamental_Market+Study_SHORT_UA+final.pdf (дата звернення: 20.03.2025).
7. Шварц І., Безсмертна О., Краєвська А., Пелешок А. Перспективи розвитку квіткового ринку України на основі сучасного логістичного підходу. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. № 2. С. 97-103.
8. Бутко М. П., Соломаха І. В. Становлення вітчизняного ринку флористичної продукції в умовах євроінтеграції : монографія. Чернівці : ЧНТУ, 2017. 294 с.
9. Порядок ведення Української класифікації товарів зовнішньоекономічної діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України від 21 травня 2012 р. № 428. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/428-2012-%D0%BF#Text> (дата звернення: 15.04.2025).
- 10.12 month_2020_goods_position. *Державна митна служба України*. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri#statistika> (дата звернення: 15.04.2025).
- 11.12 month_2021_goods_position. *Державна митна служба України*. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri#statistika> (дата звернення: 15.04.2025).
- 12.12 month_2022_goods_position. *Державна митна служба України*. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri#statistika> (дата звернення: 15.04.2025).
- 13.12 month_2023_goods_position. *Державна митна служба України*. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri#statistika> (дата звернення: 15.04.2025).
- 14.12 month_2024_goods_position. *Державна митна служба України*. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri#statistika> (дата звернення: 15.04.2025).

References

1. Biggs, R., Schlüter, M. and Schoon, M.L. (Eds.) (2015), *Principles for Building Resilience: Sustaining Ecosystem Services in Social-Ecological Systems*, Cambridge University Press, Cambridge, Great Britain, 311 p.
2. Mazzucato, M. and Kattel, R. (2020), "COVID-19 and public-sector capacity", *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 36, Issue Supplement_1, pp. S256-S269.
3. Hallegatte, S., Rentschler, J. and Walsh, B. (2018), *Building Back Better: Achieving resilience through stronger, faster, and more inclusive post-disaster reconstruction*, World Bank, Washington, DC, USA, 40 p.
4. Holodiuk, H.I. and Hurhula, N.M. (2021), "Analysis of the flower market of Ukraine", *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya "Tekhnichni nauky"*, no. 1(96), pp. 89-96.
5. Dontsova, I.V. and Havrylyshyn, V.V. (2018), "State and problems of floriculture development in Ukraine", *Visnyk LTEU. Tekhnichni nauky*, no. 20, pp. 94-98.
6. Melashchenko, K., Slozka, Ye., Hkhazali, N. et al. (2019), *Rynok kvitiv ta dekoratyvnykh roslyn v Ukraini. Skorochenyi zvit* [Market of flowers and decorative plants in Ukraine. Short report], Kleffmann Hrupp Yukrein, Kyiv, Ukraine, available at: https://www.agroberichtenbuitenland.nl/binaries/agroberichtenbuitenland/documenten/publicaties/2019/04/17/ua-psd-ornamental-study/Ornamental_Market+Study_SHORT_UA+final.pdf (access date March 20, 2025).
7. Shvarts, I., Bezsmertna, O., Kraievska, A. and Peleshok, A. (2023), "Prospects for the development of the flower market of Ukraine based on the modern logistics approach", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky"*, no. 2, pp. 97-103.
8. Butko, M.P. and Solomakha, I.V. (2017), *Stanovlennia vitchyznianoho rynku florystychnoi produktsii v umovakh yevrointegratsii* [Formation of the domestic market of floristic products in the conditions of European integration], monograph, ChNTU, Chernihiv, Ukraine, 294 p.
9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2012), Resolution "Procedure for maintaining the Ukrainian classification of foreign economic activity goods" dated 21.05.2012 no. 428, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/428-2012-%D0%BF#Text> (access date April 15, 2025).
10. State Customs Service of Ukraine (2020), "12 month_2020_goods_position", available at: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri#statistika> (access date April 15, 2025).
11. State Customs Service of Ukraine (2021), "12 month_2021_goods_position", available at: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri#statistika> (access date April 15, 2025).
12. State Customs Service of Ukraine (2022), "12 month_2022_goods_position", available at: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri#statistika> (access date April 15, 2025).
13. State Customs Service of Ukraine (2023), "12 month_2023_goods_position", available at: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri#statistika> (access date April 15, 2025).
14. State Customs Service of Ukraine (2024), "12 month_2024_goods_position", available at: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri#statistika> (access date April 15, 2025).

Колесніков А. В.

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ПАРАМЕТРІВ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ КВІТНИКАРСТВА УКРАЇНИ ЯК ЧИННИКІВ ЕКОНОМІКИ ВІДНОВЛЕННЯ

Мета. Аналіз зовнішньоекономічних параметрів ринку квітникарської продукції в Україні в контексті розгляду галузі як однієї з пріоритетних в економіці відновлення.

Методика дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження є системний підхід до розгляду суспільних та економічних явищ і процесів. В ході дослідження також використовувались інші методи, зокрема: статистичний метод – для оцінювання тенденцій зміни обсягів імпорту та експорту квітникарської продукції у розрізі кодів УКТЗЕД; абстрактно-логічний – для розуміння закономірностей прояву тенденцій імпорту та експорту квітникарської продукції; табличний метод – для наочності представлення результатів дослідження; метод узагальнення – для формування висновків дослідження.

Результати дослідження. Визначено важливу роль квітникарства як гнучкого і трудомісткого сектора в умовах економіки відновлення. Узагальнено тенденції імпорту квітникарської продукції в Україну за період 2020–2024 рр. та виділено 4 етапи його становлення: зростання імпорту (2021), скорочення імпорту (2022), адаптації (2023 р.) та відновлення імпорту (2024 р.). Узагальнено тенденції експорту квітникарської продукції з України та виділено три переважаючих етапи його становлення, із проявом тенденції зростання експорту на першому етапі (2021 р.), скорочення експорту на другому етапі (2022–2023 рр.) та початку адаптації (2024 р.). Встановлено від'ємний баланс зовнішньоторговельного сальдо квітникарської продукції, що актуалізує потребу в інституційній підтримці розширення внутрішнього виробництва, експорту та імпортозаміщення.

Наукова новизна результатів дослідження. Удосконалено підхід з аналізу зовнішньоекономічних тенденцій квітникарської продукції з врахуванням диференційованих

характеристик результатів аналізу по загальних показниках обсягу імпорту та експорту квітникарської продукції в Україні в розрізі чотирьох видів квітникарської продукції (УКТЗЕД 0601 «Цибулини, бульби, кореневища», УКТЗЕД 0602 «Інші живі рослини; міцелій грибів», УКТЗЕД 0603 «Зрізані квіти та пуп'янки» та УКТЗЕД 0604 «Листя, гілки, трави, мохи та лишайники»), а також тенденцій за етапами становлення експорту (зростання, скорочення, початку адаптації) та імпорту (зростання, скорочення, адаптації, відновлення), що, на відміну від існуючих, дасть можливість підготувати більш обґрунтовані документи з різних питань розвитку галузі квітництва та ринку квітникарської продукції.

Практична значущість результатів дослідження. Результати дослідження можуть бути використані при проведенні аналітичних робіт та обґрунтуванні заходів в стратегічних та програмних документах з розвитку галузі квітництва та ринку квітникарської продукції, зокрема при виокремленні стратегічних напрямів формування моделі розвитку квітництва, орієнтованої на адаптивність, експортні перспективи та інтеграцію в економіку відновлення.

Ключові слова: квітництво, ринок квітникарської продукції, імпорт, експорт, зовнішньоторговельний баланс, економіка відновлення, імпортозаміщення.

Kolesnikov A.V.

ANALYSIS OF THE EXTERNAL ECONOMIC PARAMETERS OF UKRAINE'S FLORICULTURE MARKET AS FACTORS OF THE RECOVERY ECONOMY

Purpose. The aim of the article is to analyse the foreign economic parameters of the floriculture market in Ukraine in the context of considering the industry as one of the priorities in the recovery economy.

Methodology of research. The theoretical and methodological basis of the research is the systemic approach to the consideration of social and economic phenomena and processes. During the study, other methods were also used, in particular: the statistical method – for assessing the trends in changes in the volumes of import and export of floriculture products by foreign economic codes of the Ukrainian Classification of Goods for Foreign Economic Activity (UCGFEA codes); the abstract and logical method – for understanding the regularities of manifestation of import and export trends of floriculture products; the tabular method – for the visual presentation of the research results; the generalization method – for formulating the research conclusions.

Findings. The important role of floriculture as a flexible and labour-intensive sector in the conditions of the recovery economy has been determined. The trends of floriculture product imports into Ukraine during the period 2020–2024 have been generalized, and four stages of its development have been identified: import growth (2021), import reduction (2022), adaptation (2023), and import recovery (2024). The trends of floriculture product exports from Ukraine have been generalized, and three predominant stages of its development have been identified, with the manifestation of an export growth trend in the first stage (2021), export reduction in the second stage (2022–2023), and the beginning of adaptation (2024). A negative balance of foreign trade in floriculture products has been established, which actualizes the need for institutional support for the expansion of domestic production, export, and import substitution.

Originality. The approach to the analysis of foreign economic trends of floriculture products has been improved. It takes into account the differentiated characteristics of the analysis results by general indicators of the volume of import and export of floriculture products in Ukraine, in terms of four types of floriculture products (Ukrainian classifier of goods of foreign economic activity (UCGFEA 0601 “Bulbs, tubers, rhizomes), “UCGFEA 0602 “Other live plants; mushroom mycelium,” UCGFEA 0603 “Cut flowers and flower buds,” and UCGFEA 0604 “Foliage, branches, grasses, mosses, and lichens”). The approach also considers the trends by stages of export development (growth, reduction, beginning of adaptation) and import (growth, reduction, adaptation, recovery). In contrast to the existing approaches, this will make it possible to prepare more substantiated documents on various issues of the development of the floriculture sector and the floriculture products market.

Practical value. The research results can be used in conducting analytical work and substantiating measures in strategic and program documents on the development of the floriculture sector and the floriculture products market, in particular, when identifying strategic directions for forming a model of floriculture development focused on adaptability, export prospects, and integration into the recovery economy.

Key words: floriculture, floriculture products market, import, export, foreign trade balance, recovery economy, import substitution.

Дата надходження рукопису: 12.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 11.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025



ДЕМОГРАФІЯ, ЗАЙНЯТІСТЬ НАСЕЛЕННЯ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА

УДК 334.012.64:364-78

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.26>

JEL Classification: L31, I38, O35

Прушківська Е.В.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4227-8305>,
Національний університет біоресурсів і природокористування України,
Прушківський В.Г.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри економіки та митної справи,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8079-9227>,
Національний університет «Запорізька політехніка»,
Бондаренко Л.А.,
д-р екон. наук, доцент,
професор кафедри туризму та економіки підприємства,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4904-7435>,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Prushkivska E.V.,
dr.sc.(econ.), professor, professor at the
department of production and investment management,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,
Prushkivskiy V.H.,
dr.sc.(econ.), professor,
professor at the department of economics and customs,
National University Zaporizhzhia Polytechnic,
Bondarenko L.A.,
dr.sc.(econ.), associate professor,
professor at the department of tourism and business economics,
Dnipro University of Technology

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS A SOCIAL POLICY TOOL: INTERNATIONAL EXPERIENCE AND PROSPECTS FOR UKRAINE

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальних трансформацій соціальна політика та економічний розвиток взаємопов'язані більшою мірою, ніж будь-коли раніше. Глобалізаційні процеси, що включають міжнародну міграцію робочої сили, фінансову інтеграцію та технологічні зміни, створюють не лише нові можливості, а й виклики для держав у сфері соціальної стабільності та економічної рівності. Поглиблення соціально-економічної нерівності, зростання бідності у певних групах населення та посилення регіональних дисбалансів свідчать про необхідність пошуку інноваційних механізмів реалізації соціальної політики.

У цьому контексті соціальне підприємництво виступає як інструмент, що поєднує економічну діяльність із соціальними цілями, сприяючи пом'якшенню негативних наслідків глобалізаційних процесів. Цей вид діяльності дозволяє залучати місцеві ресурси та активність громад, створювати робочі місця для вразливих груп населення, розвивати соціальні інновації та сприяти економічній інклюзії. Соціальне підприємництво, таким чином, набуває стратегічного значення не лише як форма бізнесу, але і як механізм реалізації соціальної політики у відповідь на глобальні економічні ризики та нерівність.

Національний контекст України характеризується додатковими викликами: війна та руйнування значно поглиблюють соціальну нестабільність, відбувається масове переміщення населення, зростання безробіття та нерівномірний економічний розвиток регіонів. Водночас формування соціального підприємництва може стати дієвим інструментом державної та регіональної політики, спрямованої на відновлення зайнятості, соціальну інтеграцію внутрішньо переміщених осіб, підтримку ветеранів та розвиток локальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі соціальне підприємництво дедалі частіше розглядається як інтегративний феномен, що поєднує риси бізнесу, інноваційної діяльності та механізму реалізації соціальної політики. Його роль у забезпеченні соціальної стабільності та сталого розвитку знаходить своє пояснення у низці теоретичних підходів, що базуються на економічному, інституційному та соціально-інноваційному вимірах.

Економічний підхід акцентує увагу на тому, що соціальне підприємництво сприяє вирішенню проблем ринку праці та розвитку локальних економік. Такий підхід ми зустрічаємо в українських і зарубіжних вчених. Зокрема, Дж. Г. Діс, Дж. Дефурні, М. Ніссенс, Дж. Майр, І. Марті, Т. Сабецька, Е. Прушківська, А. Браунагель [1–6]. Представники інституційного підходу зосереджуються на аналізі ролі формальних та неформальних інститутів у розвитку соціального підприємництва [7–10]. Вчені Г. Малган, Р. Мюррей, Дж. Кольє-Грайс, Н. Ушенко, С. Кожемякіна, В. Волков, А. Переверзева [11–13] розглядають соціальне підприємництво з точки зору соціально-інноваційного підходу. В цьому контексті соціальне підприємництво висвітлюється дослідниками, як механізм впровадження нових рішень для вирішення суспільних проблем. Характеризується цей вид підприємництва не лише створенням економічної вартості, а й розвитком соціальних інновацій, які змінюють систему надання соціальних послуг, освітніх практик, охорони здоров'я та зайнятості.

Таким чином, урахування різних теоретичних підходів засвідчує багатогранність феномена соціального підприємництва та зумовлює необхідність його подальшого дослідження в контексті осмислення міжнародного досвіду й пошуку перспективних моделей для впровадження в соціальну політику України.

Постановка завдання. Метою статті є з'ясування ролі соціального підприємництва як інструменту соціальної політики у міжнародному та національному контексті.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах глобалізаційної нестабільності та зростання соціально-економічної нерівності соціальне підприємництво розглядається як вагомий інструмент соціальної політики. Його інтеграція в національні стратегії відбувається по-різному залежно від рівня інституційної розвиненості та історичних особливостей країн. Порівняльний аналіз дозволяє виокремити ключові регіональні моделі, що репрезентують різні підходи до поєднання економічної та соціальної функцій соціального підприємництва.

У країнах Європейського Союзу соціальне підприємництво формувалося поступово і є органічною складовою політики зайнятості та інклюзії. Європейська комісія у 2011 р. започаткувала «Social Business Initiative». В результаті, розвиток сектору отримав фінансову підтримку, що полегшило доступ до інвестицій та створення сприятливого правового середовища [14]. Важливо зазначити, що соціальні підприємства у Європі переважно інтегровані у систему активної політики ринку праці. Зокрема, шляхом програм працевлаштування безробітних, підтримки осіб з інвалідністю та соціально вразливих груп. Інституційна база ЄС включає як наднаціональні механізми фінансування, так і національні законодавчі ініціативи [15]. Отже, соціальне підприємництво в ЄС виконує роль інструменту інституціоналізованої інклюзії, поєднуючи ринкові принципи з принципами соціальної солідарності [15].

В країнах Південно-Східної Азії, на відміну від Європи, соціальне підприємництво здебільшого розвивається на основі ініціатив громад та партнерства із міжнародними організаціями. Дослідження Азійського банку розвитку [16] свідчать, що саме співпраця між місцевими громадами, неурядовими організаціями та донорами (наприклад, UNDP, USAID) забезпечує стійкість соціальних підприємств. Значну роль відіграє культурна специфіка. Зокрема, громади сприймають соціальне підприємництво як продовження традиційної взаємодопомоги. У країнах регіону соціальні підприємства переважно працюють у сферах охорони здоров'я, освіти та підтримки малих фермерських господарств. Діяльність безпосередньо зосереджена на рівні забезпечення базових соціально-економічних потреб. Важливою особливістю соціального підприємництва є висока адаптивність моделей до локальних умов і відносна залежність від зовнішніх грантів, що одночасно створює можливості розвитку та формує ризики нестійкості.

Соціальне підприємництво в країнах Латинської Америки розвивається в умовах структурних економічних дисбалансів та високого рівня соціальної нерівності. Найбільш поширеними сферами діяльності соціальних підприємств є охорона здоров'я, освіта, доступ до чистої води та фінансові послуги для малозабезпечених груп населення. Наприклад, в Бразилії значна частина соціальних ініціатив інтегрується в аграрний сектор, шляхом кооперації дрібних фермерів. В результаті такий розвиток підприємництва сприяє продовольчій безпеці країни та інклюзії. У Мексиці активно розвиваються соціальні стартапи у сфері фінансових технологій, які орієнтовані на розширення доступу до мікрокредитування та електронних платежів у сільських громадах. Важливим чинником успіху є поєднання місцевих традицій взаємодопомоги з інституційною підтримкою міжнародних організацій, таких як Inter-American Development Bank. Соціальне підприємництво у Чилі підтримується на рівні державної політики, що проявляється у розвитку національних інкубаторів та програм акселерації. Водночас у регіоні спостерігається значна асиметрія розвитку: великі міста стають центрами концентрації інноваційних практик, тоді як периферійні території залишаються менш залученими. Важливо зазначити, що країни Латинської Америки демонструють успішні приклади інтеграції принципів сталого розвитку в соціальні бізнес-моделі, особливо у сфері «зеленої економіки». Проте проблеми політичної нестабільності та слабких інституційних гарантій обмежують масштабування соціальних ініціатив. Сильним аспектом є високий рівень залучення громад до процесів колективного управління та партнерства між державою, бізнесом і неурядовими організаціями. Порівняно з країнами Європи, латиноамериканські практики більше орієнтовані на локальні потреби та адаптацію до умов соціальної вразливості. Загалом досвід Латинської Америки може бути корисним для України в частині розвитку комунітарних моделей соціального підприємництва, що поєднують економічну життєздатність і вирішення проблем соціальної інтеграції.

В українському контексті соціальне підприємництво перебуває на етапі інституційного становлення, і його роль у соціальній політиці поступово визначається. Законодавча база залишається фрагментарною. Водночас війна суттєво актуалізувала потребу у використанні цього інструменту для вирішення нагальних соціальних проблем: працевлаштування ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та осіб з інвалідністю [17]. Деякі соціальні підприємства в Україні вже працюють у сферах реабілітаційних послуг, інтеграції ВПО та створення робочих місць у регіонах, що постраждали від війни. Разом із тим, слабкими сторонами залишаються недостатня фінансова підтримка, обмежений доступ до інвестицій та низький рівень поінформованості суспільства про потенціал соціального бізнесу.

Порівняння регіональних моделей свідчить, що в ЄС соціальне підприємництво виступає інституційно закріпленим інструментом соціальної політики. У Південно-Східній Азії соціальне підприємництво базується на локальних громадах та партнерстві із міжнародними організаціями. У країнах Латинської Америки соціальне підприємництво розвивається переважно в умовах інституційної нестабільності та високого рівня соціально-економічної нерівності, проте вирізняється гнучкістю організаційних моделей, активною участю громад та підтримкою з боку міжнародних донорів і міжурядових структур. В Україні цей вид підприємництва перебуває на початковому етапі розвитку з високим потенціалом, але також із системними бар'єрами.

Отже, результати дослідження соціального підприємництва в різних регіонах як складової соціальної політики дають змогу ідентифікувати три концептуальні функції, що визначають його місце у сучасних соціально-політичних стратегіях: інструмент зайнятості; механізм соціальної інклюзії; платформа партнерства (рис. 1).

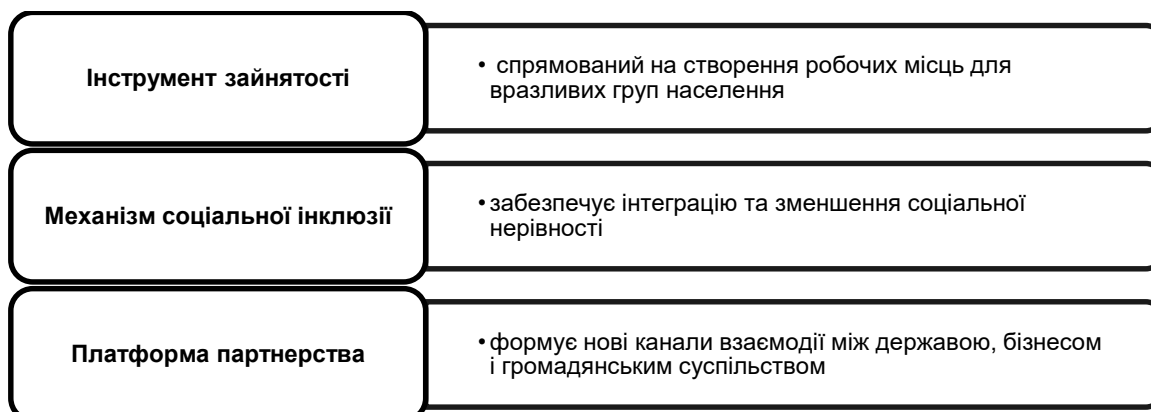


Рис. 1. Функції соціального підприємництва у соціально-політичних стратегіях
Джерело: складено авторами самостійно

У європейських країнах соціальні підприємства інтегровані в активну політику ринку праці, забезпечуючи робочі місця для безробітних, людей з інвалідністю та інших маргіналізованих груп. Цей досвід підтверджує ефективність соціального бізнесу у зниженні структурного безробіття та формуванні інклюзивного ринку праці [14]. У країнах Південно-Східної Азії акцент робиться на створенні робочих місць у громадах з обмеженим доступом до формальної зайнятості, зокрема у сільських районах. У Латинській Америці соціальне підприємництво часто орієнтується на подолання високого рівня безробіття серед молоді та забезпечення зайнятості у неформальному секторі, використовуючи кооперативні та асоціативні моделі. Для України такий підхід є особливо актуальним у контексті повоєнної відбудови, коли необхідно буде забезпечити масове працевлаштування ветеранів, ВПО та осіб, що втратили роботу через руйнування підприємств.

Другою ключовою функцією соціального підприємництва є сприяння соціальній інклюзії та зменшенню нерівності. У ЄС цей аспект виражається через програми підтримки осіб з обмеженими можливостями та соціально вразливих груп, що отримують можливість не лише працевлаштування, а й доступу до освіти та професійної підготовки [2]. В Азії інклюзія реалізується через розвиток місцевих кооперативів і громадських ініціатив, що підсилюють соціальний капітал. У країнах Латинської Америки соціальне підприємництво дедалі більше орієнтується на подолання соціально-економічної нерівності та інтеграцію маргіналізованих груп, зокрема жінок, корінних народів та мігрантів, які отримують можливість економічної самореалізації завдяки підтримці міжнародних програм та донорських ініціатив. Для України, яка стикається з викликами масової соціальної дезінтеграції внаслідок війни, соціальне підприємництво може стати засобом інклюзії переселенців у нові громади, зниження соціальної напруги та формування культури взаємної підтримки.

Соціальне підприємництво також виступає інституційною платформою для співпраці держави, бізнесу та громадського сектору. У країнах ЄС соціальне підприємництво підтримується завдяки поєднанню державних програм та інвестиційних механізмів. У Південно-Східній Азії важливим джерелом розвитку є міжнародні організації, що фінансують і супроводжують діяльність соціальних підприємств [16]. У Латинській Америці соціальне підприємництво розвивається завдяки партнерству між державними програмами боротьби з бідністю та регіональними мережами кооперативів, а також підтримці з боку Організації американських держав та Програми розвитку ООН. В Україні партнерська модель перебуває на початковому етапі, проте вже з'являються приклади співпраці місцевих органів влади з громадськими організаціями, які створюють соціальні підприємства у сферах освіти, охорони здоров'я та реабілітаційних послуг. Подальше інституційне закріплення такої взаємодії може суттєво підвищити стійкість соціальної політики.

Із вище зазначеного слідує, що соціальне підприємництво має комплексну природу та здатне поєднувати економічні й соціальні цілі, водночас підсилюючи ефективність соціальної політики. Конкретизація виявлених функцій дозволяє визначити їхнє практичне значення: як інструмент зайнятості соціальне підприємництво сприяє відновленню ринку праці, створюючи робочі місця для ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих категорій населення; як механізм соціальної інклюзії воно забезпечує інтеграцію маргіналізованих груп, розширення доступу до освіти, охорони здоров'я та професійної підготовки; як платформа партнерства – формує нові моделі співпраці держави, бізнесу та громадянського суспільства, що зміцнюють соціальний капітал та підвищують стійкість суспільних інституцій. Для України інтеграція цих функцій у процес повоєнної відбудови створює можливість не лише відновити економічний потенціал, а й сформувати більш інклюзивну та соціально орієнтовану модель розвитку.

Висновки з проведеного дослідження. Соціальне підприємництво у сучасному світі постає важливим інструментом реалізації соціальної політики, здатним поєднувати економічні та соціальні цілі. Дослідження показало, що в країнах ЄС воно інституціоналізоване і підтримується через державні програми та законодавство, що забезпечує сталість його функціонування. У Південно-Східній Азії розвиток соціальних підприємств значною мірою базується на локальних громадах та міжнародних партнерствах, що підвищує їхню гнучкість та адаптивність. Латинська Америка демонструє комунітарні моделі, які поєднують боротьбу з бідністю та інноваційні рішення у сфері зайнятості й інклюзії, хоча їхній розвиток стримується політичною нестабільністю та інституційними бар'єрами. В Україні соціальне підприємництво перебуває на етапі інституційного становлення, і його потенціал поки що не реалізований у повному обсязі. Основними викликами для українського контексту залишаються відсутність спеціального законодавства, обмежений доступ до фінансування та низька поінформованість суспільства. Водночас війна актуалізувала потребу у розвитку соціального підприємництва як механізму працевлаштування ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та людей з інвалідністю. Виявлено три концептуальні функції соціального підприємництва – інструмент зайнятості, механізм соціальної інклюзії та платформа партнерства між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Порівняння регіональних моделей засвідчило необхідність адаптації міжнародного досвіду до українських реалій із урахуванням локальних соціально-економічних потреб. У підсумку інтеграція соціального підприємництва в процес повоєнної відбудови України може

забезпечити не лише відновлення економічного потенціалу, а й формування більш інклюзивної та соціально орієнтованої моделі розвитку.

Література

1. Dees J. G. The Meaning of "Social Entrepreneurship". The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Kansas City, MO and Palo Alto, CA, 1998. URL: https://web.stanford.edu/class/e145/2007_fall/materials/dees_SE.pdf (дата звернення: 12.02.2025).
2. Defourny J., Nyssens M. Mapping social enterprise models: some evidence from the "ICSEM" project. *Social Enterprise Journal*. September 2017. Vol. 13(1). DOI: 10.1108/SEJ-09-2017-0049.
3. Mair J., Marti I. Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight. *Journal of World Business*. 2006. Vol. 41. P. 36-44. DOI: 10.1016/j.jwb.2005.09.002.
4. Сабецька Т. І. Економічний зміст та історія розвитку соціального підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск № 48. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-48-44.
5. Прушківська Е. В., Коваленко Є. В. Тенденції розвитку молодіжного підприємництва. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 1(81). С. 164-171. DOI: 10.33271/ebdut/81.164.
6. Браунагель А. В., Анфілов Д. Ю. Соціальне підприємництво як сучасний вектор розвитку економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 38. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-38-71.
7. Kerlin J. A. A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2010. Vol. 21. № 2 (June). P. 162-179. URL: <https://www.jstor.org/stable/27928210> (дата звернення: 12.02.2025).
8. Nicholls A. Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change. Oxford : OUP, 2006. 444 p. DOI: 10.1093/oso/9780199283873.001.0001ю
9. Смаль В., Кокоть В. Що слід знати про соціальне підприємництво: посібник. Федерація канадських муніципалітетів. Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст». Київ, 2017. 58 с. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/social_entrepreneurship_guide-web-1.pdf (дата звернення: 10.02.2025).
10. Прушківська Е., Лазнева І., Чкан О. Соціальний бізнес у країнах ЄС: механізми інклюзивної підтримки територіальних громад та регулювання. *Grail of Science*. 2025. № 50. С. 59-70. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.21.03.2025.004>.
11. Mulgan G. Social Innovation: How Societies Find the Power to Change. Policy Press, Park Hill. Bristol, 2019. DOI: 10.2307/j.ctvs89dd3.
12. Murray R., Caulier-Grice J., Mulgan G. The open book of social innovation. Young Foundation & NESTA. 2010. 224 p. URL: <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf> (дата звернення: 20.02.2025).
13. Переверзева А. В., Волков В. П. Дослідження моделі соціального підприємництва як інноваційної форми бізнесу. *Вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. Т. 1-2. №№ 274-275. С. 28-40.
14. Social enterprises and their ecosystems in Europe. Luxembourg : Publications Office of the EU, 2020. URL: https://base.socioeco.org/docs/social_enterprises_and_their_ecosystems_in_europe_comparative_synthesis_report.pdf (дата звернення: 10.02.2025).
15. Defourny J., Nyssens M. Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*. 2010. № 1(1). P. 32-53. DOI: 10.1080/19420670903442053.
16. Social Enterprise in Asia: Businesses with a Mission. *Asian Development Bank*. 2013. URL: <https://www.adb.org/features/businesses-mission-focus-social-enterprises> (дата звернення: 20.02.2025).
17. Рамський А. Соціальне підприємництво в Україні: аналіз нормативно-правової бази та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск № 58. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-50.

References

1. Dees, J.G. (1998), The Meaning of "Social Entrepreneurship", The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, Kansas City, MO and Palo Alto, CA, available at: https://web.stanford.edu/class/e145/2007_fall/materials/dees_SE.pdf (access date February 12, 2025).
2. Defourny, J. and Nyssens, M. (2017), "Mapping social enterprise models: some evidence from the "ICSEM" project", *Social Enterprise Journal*, Vol. 13(1), DOI: 10.1108/SEJ-09-2017-0049.
3. Mair, J. and Marti, I. (2006), "Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight", *Journal of World Business*, Vol. 41, pp. 36-44, DOI: 10.1016/j.jwb.2005.09.002.
4. Sabetska, T.I. (2023), "Economic content and history of development of social entrepreneurship", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 48, DOI: 10.32782/2524-0072/2023-48-44.

5. Prushkivska, E.V. and Kovalenko, Ye.V. (2023), "Trends in the development of youth entrepreneurship in the EU and Ukraine", *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*, no. 1(81), pp. 164-171, DOI: 10.33271/ebdut/81.164.
6. Braunahel, A.V. and Anfilov, D.Yu. (2022), "Social entrepreneurship as a modern vector of economic development", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 38, DOI: 10.32782/2524-0072/2022-38-71.
7. Kerlin, J.A. (2010), "A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise", *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 21, no. 2 (June), pp. 162-179, available at: <https://www.jstor.org/stable/27928210> (access date February 12, 2025).
8. Nicholls, A. (2006), *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, OUP, Oxford, GB, 444 p., DOI: 10.1093/oso/9780199283873.001.0001.
9. Smal, V. and Kokot, V. (2017), "What you need to know about social entrepreneurship: a guide. Federation of Canadian Municipalities", Kyiv, Ukraine, 58 p., available at: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/social_entrepreneurship_guide-web-1.pdf (access date February 10, 2025).
10. Prushkivska, E., Lazneva, I. and Chkan, O. (2025), "Social business in the EU countries: mechanisms of inclusive support for local communities and regulation", *Grail of Science*, no. 50, pp. 59-70, DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.21.03.2025.004>.
11. Mulgan, G. (2019), *Social Innovation: How Societies Find the Power to Change*, Policy Press, Park Hill, Bristol, GB, DOI: 10.2307/j.ctvs89dd3.
12. Murray, R., Caulier-Grice, J. and Mulgan, G. (2010), *The open book of social innovation*, Young Foundation & NESTA, 224 p., available at: <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf> (access date February 20, 2025).
13. Pereverzieva, A.V. and Volkov, V.P. (2020), "Research of the social entrepreneurship model as an innovative form of business", *Visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, Vol. 1-2, no. 274-275, pp. 28-40.
14. European Commission (2020), *Social enterprises and their ecosystems in Europe*, Publications Office of the EU, Luxembourg, available at: https://base.socioeco.org/docs/social_enterprises_and_their_ecosystems_in_europe_comparative_synthesis_report.pdf (access date February 10, 2025).
15. Defourny, J. and Nyssens, M. (2010), "Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences", *Journal of Social Entrepreneurship*, no. 1(1), pp. 32-53, DOI: 10.1080/19420670903442053.
16. Asian Development Bank (2013), *Social Enterprise in Asia: Businesses with a Mission*, available at: <https://www.adb.org/features/businesses-mission-focus-social-enterprises> (access date February 20, 2025).
17. Ramskyi, A. (2023), "Social entrepreneurship in Ukraine: analysis of the regulatory and legal framework and perspectives of development", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 58, DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-50.

Прушківська Е.В., Прушківський В.Г., Бондаренко Л.А.

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Мета. З'ясування ролі соціального підприємництва як інструменту соціальної політики у міжнародному та національному контексті.

Методика дослідження. В процесі дослідження застосовано системний та компаративний аналіз, що дозволило розглядати соціальне підприємництво як складову соціальної політики в контексті глобальних і національних трансформацій. Використано порівняльний аналіз регіональних моделей (ЄС, Південно-Східна Азія, Латинська Америка, Україна) для виявлення спільних і відмінних рис інклюзії соціальних підприємств у соціально-політичні стратегії. Емпіричну основу дослідження склали звіти міжнародних організацій (UNDP, OECD, Європейська комісія), національні статистичні матеріали та наукові дослідження. Контент-аналіз нормативно-правових актів та стратегічних документів дозволив оцінити інституційне середовище, у якому функціонують соціальні підприємства. Узагальнення отриманих результатів забезпечило виокремлення концептуальних функцій соціального підприємництва в сучасних соціально-економічних умовах.

Результати дослідження. Встановлено, що в країнах ЄС соціальне підприємництво розглядається як частина політики зайнятості та інклюзії, тоді як у Південно-Східній Азії цей вид підприємництва орієнтується на мобілізацію локальних громад і партнерств із міжнародними організаціями. Латинська Америка демонструє переваги комунітарних моделей, які поєднують інноваційність та боротьбу з бідністю, але водночас стикаються з політичною та економічною нестабільністю. В Україні соціальне підприємництво перебуває на етапі інституційного становлення, однак виявляє високий потенціал для вирішення проблем зайнятості, інклюзії та соціальної інтеграції. Виокремлено три концептуальні функції соціального підприємництва у соціально-економічних

стратегіях країн: інструмент створення робочих місць, механізм соціальної інклюзії та платформа партнерства між державою, бізнесом і громадянським суспільством.

Наукова новизна результатів дослідження. Результати дослідження дають підстави обґрунтувати взаємозв'язок між соціальним підприємництвом і соціальною політикою, що дозволяє інтерпретувати його не лише як інноваційну бізнес-модель, а й як багатофункціональний інструмент досягнення соціальної стійкості. На відміну від наявних досліджень, результати інтегрують глобальний, регіональний і національний виміри, виявляючи типологію моделей та визначаючи перспективи їх адаптації для України.

Практична значущість результатів дослідження. Отримані результати можуть бути використані при розробці державних і місцевих програм соціальної політики, спрямованих на підтримку вразливих груп, відновлення ринку праці та посилення соціальної інтеграції. Для України в умовах війни та повоєнної відбудови соціальне підприємництво здатне стати механізмом поєднання економічного відновлення з формуванням інклюзивного суспільства.

Ключові слова: громадянське суспільство, інклюзія, зайнятість, міжнародний досвід, соціальне підприємництво, соціальна політика, інституційна підтримка, повоєнна відбудова.

Prushkivska E.V., Prushkivskyi V.H., Bondarenko L.A.

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS A SOCIAL POLICY TOOL: INTERNATIONAL EXPERIENCE AND PROSPECTS FOR UKRAINE

Purpose. The purpose of the article is to clarify the role of social entrepreneurship as a tool of social policy in the international and national context.

Methodology of research. In the course of the research, a systematic and comparative analysis was used, which made it possible to consider social entrepreneurship as a component of social policy in the context of global and national transformations. A comparative analysis of regional models (EU, Southeast Asia, Latin America, Ukraine) was used to identify common and distinctive features of the inclusion of social enterprises in socio-political strategies. The empirical basis of the study consisted of reports from international organisations (UNDP, OECD, European Commission), national statistical materials and scientific research. Content analysis of regulatory and legal acts and strategic documents made it possible to assess the institutional environment in which social enterprises operate. The generalisation of the results obtained made it possible to identify the conceptual functions of social entrepreneurship in the current socio-economic conditions.

Findings. It has been established that in EU countries, social entrepreneurship is considered part of employment and inclusion policy, while in Southeast Asia, this type of entrepreneurship is focused on mobilising local communities and partnerships with international organisations. Latin America demonstrates the advantages of community models that combine innovation and the fight against poverty, but at the same time face political and economic instability. In Ukraine, social entrepreneurship is at the stage of institutional formation, but shows high potential for solving problems of employment, inclusion and social integration. Three conceptual functions of social entrepreneurship in the socio-economic strategies of countries have been identified: a tool for job creation, a mechanism for social inclusion, and a platform for partnership between the state, business and civil society.

Originality. The research results provide grounds for substantiating the relationship between social entrepreneurship and social policy, which allows it to be interpreted not only as an innovative business model, but also as a multifunctional tool for achieving social sustainability. Unlike existing studies, the results integrate global, regional and national dimensions, identifying a typology of models and determining the prospects for their adaptation in Ukraine.

Practical value. The results obtained can be used in the development of state and local social policy programmes aimed at supporting vulnerable groups, restoring the labour market and strengthening social integration. For Ukraine, in the context of war and post-war reconstruction, social entrepreneurship can become a mechanism for combining economic recovery with the formation of an inclusive society.

Key words: civil society, inclusion, employment, international experience, social entrepreneurship, social policy, institutional support, post-war reconstruction.

Дата надходження рукопису: 01.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 30.05.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 331.5:331.101.262:004.9
JEL Classification: J21, J24, O33

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.27>

Ащеулова О.М.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри прикладної економіки,
підприємництва та публічного управління,
ORCID: <https://orcid.org/orcid.org/0000-0002-8982-9725>,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»,
Лось В.О.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7932-5232>,
Київський столичний інститут імені Бориса Грінченка,
Лобунець Т.В.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1973-4181>,
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ І ЗАЙНЯТОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Ashcheulova O.M.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor at the department of the
applied economics, entrepreneurship, and public administration,
Dnipro University of Technology,
Los V.O.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor
at the department of international economics,
Kyiv Metropolitan Institute named after Borys Grinchenko,
Lobunets T.V.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor
at the department of production and investment management,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

THE CORRELATION BETWEEN TRANSFORMATIONAL PROCESSES AND EMPLOYMENT IN THE DIGITAL ECONOMY

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальної економічної динаміки цифровізація виступає провідним чинником трансформації економічних систем. Як економічне явище, цифровізація змінює не лише бізнес-моделі та організаційні структури підприємств, а й сутнісні характеристики ринку праці. Вплив цифрових технологій на зайнятість проявляється у двох взаємопов'язаних вимірах: з одного боку, вони створюють нові можливості для формування гнучких форм праці, появи інноваційних професій і розширення економічної участі; з іншого боку, загострюють проблеми нерівності, призводять до структурного безробіття та висувують підвищені вимоги до людського капіталу.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю пошуку балансу між технологічним прогресом та соціально-економічною стабільністю. У світі активно ведуться наукові дискусії щодо того, чи цифровізація є більше шансом чи викликом для сталого розвитку зайнятості. Для України ця проблема має особливе значення, адже поєднує потребу в інтеграції до глобального цифрового простору з викликами воєнного часу, відтоку кваліфікованої робочої сили та потреби у відбудові економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичну та методологічну основу дослідження складають праці українських вчених. Зокрема, О. А. Грішнова та В. А. Шевчук [1] досліджують світовий і національний ринок праці у сфері веб-технологій. На основі розробленого індексу привабливості професій, вчені доводять, що цифровізація сприяє зростанню попиту на висококваліфіковані професії (зокрема програмування), але водночас формує ризики сегментації та поляризації зайнятості. Результати дослідження науковців узгоджуються з глобальними тенденціями та підтверджують важливість розвитку цифрових навичок і системи перекваліфікації в Україні.

Трансформацію взаємодії «людина – нова економіка» розглядають вчені А. М. Колот, О. І. Кравчук [2] та виділяють доміанти розвитку сучасних економічних систем, зазначаючи, що цифровізація змінює зміст трудових відносин, формулює нові вимоги до професійних компетентностей. Ці висновки актуальні для аналізу впливу технологічних трансформацій на зайнятість. Феномен цифрової економіки та появу нових форм цифрової зайнятості аналізують І. Л. Петрова, О. Г. Балика, Г. М. Качан [3], наголошуючи на значенні гнучких форм зайнятості та цифрових платформ для сучасного ринку праці. Наукові дослідження цих вчених є важливим внеском у теорію трансформаційних процесів та взаємозв'язку із цифровою зайнятістю.

А. В. Карпенко [4] у авторській монографії розкриває теоретико-практичні аспекти розвитку інтелектуальних активів людського потенціалу як ключового ресурсу цифрової економіки. Підкреслюється необхідність інвестування у знання, інновації та підвищення кваліфікації. Це створює основу для формування конкурентоспроможної зайнятості в умовах цифровізації. Можливості трансформації ринку праці під впливом інноваційних змін досліджує Л. С. Лісогор [5]. Вчена також наголошує на необхідності адаптації інституційної системи до нових викликів та необхідності розробки стратегій регулювання зайнятості в цифровій економіці.

Важливим аспектом у виявленні особливостей взаємозв'язку трансформаційних процесів і зайнятості в умовах цифрової економіки є вплив кризових процесів. На цих аспектах зосереджують увагу науковці Е. В. Прушківська [6] та І. О. Штундер [7]. Зокрема, Е. О. Прушківська виокремлює особливості зайнятості в Україні в посткризовий період і демонструє взаємозв'язок між структурними трансформаціями та рівнем безробіття й зайнятості. Цей аналіз створює основу для оцінювання сучасних цифрових викликів на ринку праці. І. О. Штундер досліджує стан ринку праці України в умовах воєнного стану. Авторка аналізує як традиційні, так і нові виклики, що впливають на національний ринок праці, і спричинені кризою та цифровими змінами. Дослідження вченої розширює розуміння взаємодії між макроекономічними шоками та цифровізацією трудових відносин.

Багатограним і різновекторним є дослідження зарубіжних вчених щодо трансформаційних процесів і зайнятості в цифровій економіці. Цзінь Сін та Люй Кан'їнь [8] у процесі дослідження виявили, що розвиток цифрової економіки сприяє створенню нових робочих місць у сферах, пов'язаних з інформаційними технологіями та цифровими платформами. Вчені підкреслюють, що спостерігається зменшення попиту на традиційні професії, що вимагають фізичної присутності. Д. Чігорі [9] зазначає, що цифровізація робочих місць має подвійний вплив на добробут працівників. З одного боку, цей процес забезпечує гнучкість та доступ до нових можливостей, з іншого – може призводити до соціальної ізоляції та нестабільної зайнятості. Н. Ліанінгсіх, Д. Ірман, Н. Нурнісаа [10] своє дослідження зосередили на прикладі Індонезії. Аналітики зазначають, що цифрова економіка призвела до збільшення робочих місць у сферах електронної комерції та онлайн-послуг, водночас зменшуючи попит на традиційні професії в адміністративному та виробничому секторах. Дослідження Ю. Цай, С. Чжан, С. Лю [11] свідчать, що рівень розвитку цифрової економіки в урбанізованих регіонах значно покращує якість зайнятості, забезпечуючи працівників гнучкими умовами праці та доступом до нових можливостей. У процесі дослідження Ян Дзінчен [12] виявив, що цифрова економіка сприяє розвитку неформальної зайнятості через платформи. В результаті це дозволяє працівникам мати гнучкий графік та додаткові джерела доходу, але підвищує ризики соціальної нестабільності та відсутності соціального захисту.

Отже, дослідження вчених підкреслюють складний та багатограний вплив цифрової економіки на зайнятість. Цифровізація може одночасно створювати нові можливості та виклики для працівників, зокрема у контексті зміни структури зайнятості, якості робочих місць та соціального захисту. Разом із тим, залишається відкритим питання взаємозв'язку трансформаційних процесів цифрової економіки та зайнятості: яким чином технологічні зрушення формують довгострокові тенденції у сфері зайнятості, які механізми посилюють нерівність, а які – створюють можливості для інклюзії. Саме тому подальші дослідження мають бути спрямовані на виявлення цих взаємозв'язків і розробку ефективних моделей політики, здатних поєднати інноваційний розвиток з підвищенням якості робочих місць.

Постановка завдання. Мета статті полягає у комплексному аналізі трансформаційних процесів у цифровій економіці та їхнього впливу на зайнятість і визначенні напрямів регулювання, які можуть забезпечити адаптацію ринку праці до нових умов.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «цифрова економіка» інтерпретується у науковій літературі багатогранно. Найчастіше це поняття визначається як економіка, що базується на використанні цифрових технологій у всіх сферах виробництва, обміну та споживання, де головним

ресурсом виступає інформаційний капітал. Значна частка науковців стверджують, що цифровізація змінює базові інститути економіки, оскільки трансформує ринки, інформаційні потоки та способи організації бізнесу. Інша когорта науковців виокремлює важливість цифрової економіки для модернізації структури зайнятості та зростання продуктивності праці.

Теоретичною основою аналізу взаємозв'язку трансформаційних процесів і зайнятості виступають кілька концептуальних підходів: технологічний детермінізм, теорія людського капіталу, інституціоналізм. В основі технологічного детермінізму (Е. Тоффлер, Р. Купер, Д. Дорн), лежать технологічні зміни як головний фактор еволюції економічних систем і структури ринку праці [13–15]. Якщо розглядати теорію людського капіталу (Т. Шульц, Г. Беккер, К. Голдін, Л. Кац), то слід зазначити, що представники цього підходу акцентують увагу на необхідності безперервного навчання та розвитку компетенцій для адаптації до цифрових змін [16–18]. Інституціональний підхід [19; 20] фокусується на ролі інституцій (правових норм, соціальних гарантій, ринку освітніх послуг) у забезпеченні збалансованого впливу цифровізації на зайнятість.

Методологічно дослідження ґрунтується на поєднанні системного та структурно-функціонального аналізу. Такий підхід дозволяє розглядати цифрову економіку як комплекс взаємопов'язаних процесів, які одночасно стимулюють інновації та розвиток економіки, але загострюють соціально-економічні диспропорції. Основними трансформаційними процесами, що визначають зміни у сфері зайнятості, є: автоматизація та роботизація виробництва, штучний інтелект і великі дані, нові форми організації праці, інституційні зміни (рис. 1).

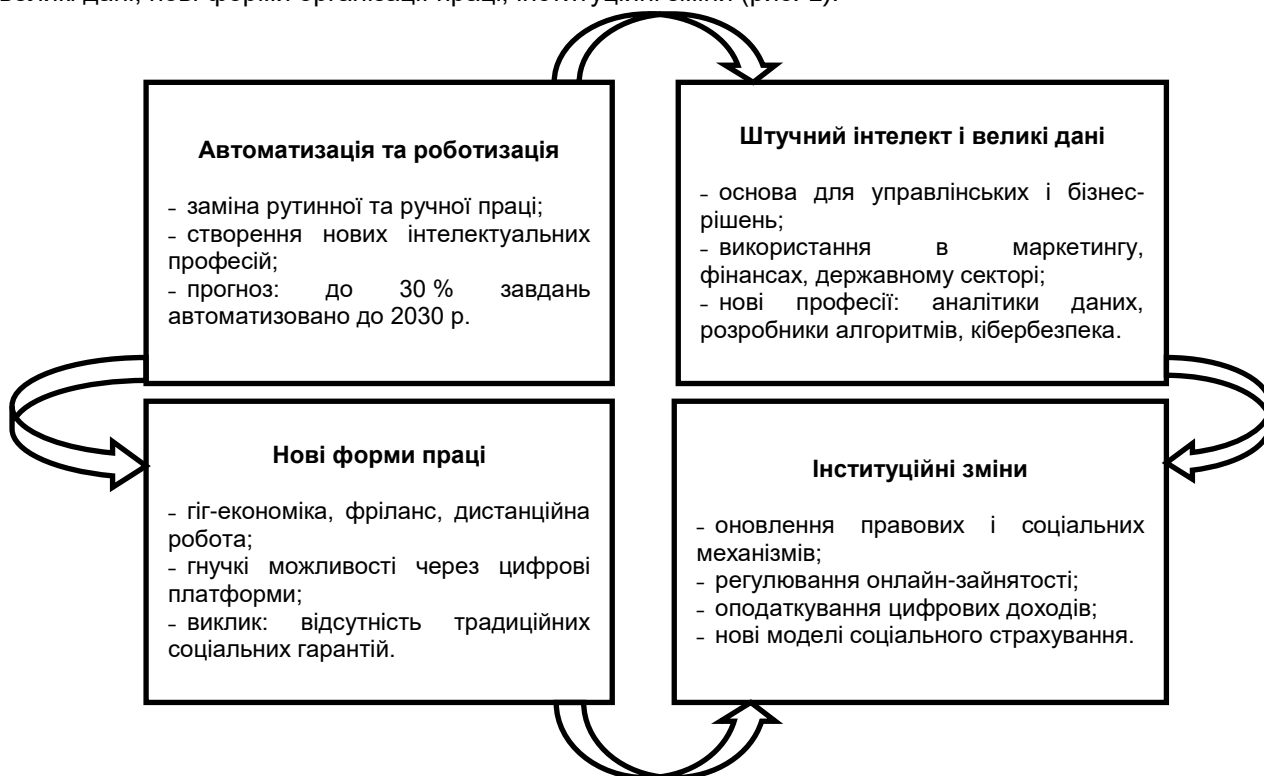


Рис. 1. Трансформаційні процеси цифрової економіки які визначають зміни у сфері зайнятості

Джерело: складено авторами на основі [21]

Важливо підкреслити, що виокремлені процеси мають комплексний ефект: вони трансформують не лише ринок праці, але й систему освіти, бізнес-моделі та суспільні відносини загалом.

Розвиток цифрових платформ сприяв формуванню нових форм зайнятості, які характеризується короткостроковими контрактами, завдання-орієнтованою працею та високим рівнем гнучкості. Спостерігається подвійний характер впливу цифрових платформ: з одного боку, вони забезпечують низький бар'єр входу на ринок праці та адаптивний розподіл завдань, а з іншого – застосування алгоритмічного контролю, посилення конкуренції та тиск на рівень заробітної плати. Дистанційна зайнятість, яка набула масового характеру в умовах пандемії COVID-19, суттєво трансформувала структуру робочих місць. У поєднанні з автоматизацією та застосуванням штучного інтелекту (ШІ) дистанційна праця набуває гібридного характеру. У цій моделі функції виконуються спільно людиною та ШІ, що створює нові можливості організації праці та колективної взаємодії. Незважаючи на економічний потенціал гіг-економіки, існують суттєві практичні та етичні виклики, які потребують системного регулювання. Це включає розробку механізмів поліпшення умов праці, гарантування стабільності доходів та забезпечення соціального захисту для працівників цифрових платформ.

Підкреслимо, що інституційний контекст формування цифрової зайнятості є критично важливим. У ЄС розроблено директиву Platform Work Directive (2024), яка спрямована на встановлення прозорості алгоритмічного управління, справедливості та належного визначення трудового статусу працівників платформ. Крім того, Європейська Комісія впроваджує Digital Services Act, що регламентує відповідальність платформ. OECD також активно працює над нормами регулювання та умов праці цифрових платформ.

Важливим є ракурс впливу цифрової економіки на ринок праці. Трансформації відбуваються від створення нових робочих місць у високотехнологічних секторах до витіснення працівників у традиційних галузях. За даними World Economic Forum [22], у найближчі п'ять років приблизно 23 % глобальних робочих місць зазнають змін унаслідок розвитку штучного інтелекту (ШІ), автоматизації, зеленої енергетики та локалізації виробництва. Нових робочих місць буде створено 69 млн, а втрачено 83 млн робочих місць.

Важливим є зростання продуктивності в галузях з високим рівнем застосування ШІ. Зокрема, у 2024 р. компанії, які активно інтегрують штучний інтелект у виробничі процеси, продемонстрували п'ятикратне зростання продуктивності, порівнюючи з менш автоматизованими секторами. Заробітна плата працівників із навичками роботи з ШІ збільшилася на 56 % протягом року, що підтверджує формування нового сегмента високооплачуваної праці [23]. Важливо зазначити, що поруч із позитивними ефектами, зростають ризики структурного безробіття та поляризації ринку праці. Професії середньої кваліфікації (офісні клерки, оператори, адміністративний персонал) поступово зникають, тоді як зростає попит на висококваліфіковану та низькокваліфіковану працю. Це явище в науковій літературі описується як «job polarization», свідчить про «вилучення» середнього класу професій.

Не менш загрозливим є посилення гендерних та соціальних диспропорцій. За даними Міжнародної організації праці [23], наприклад, в Україні чоловіки, що працюють на цифрових платформах, у середньому заробляють у 2,2 рази більше, ніж жінки. Близько 50 % працівників онлайн-сектору стикаються з не виплатами за виконану роботу, а 85 % сплачують високі комісії платформам. Це підкреслює потребу у вдосконаленні інституційного регулювання.

Базуючись на аналітичних дослідженнях міжнародних інституцій, експертних оцінках фахівців у галузі цифрової економіки та зайнятості, виокремимо основні тенденції розвитку цифрової зайнятості в світовій економіці (табл. 1).

Таблиця 1

Основні тенденції розвитку цифрової зайнятості в світовій економіці

Регіон / країна	Основні характеристики	Статистика
США	Лідер гіг-економіки, потужний сегмент фрілансу; проблема соцзахисту	36–38 % робочої сили у фрілансі; \$1,4 трлн
ЄС	Єдина політика платформ; захист прав працівників	30 % робочої сили; +45 % фрілансерів за 10 років
Китай	Державна підтримка ШІ та платформ, створення нових професій	70 % доходів світової гіг-економіки (разом з США)
Індія	Лідер у сфері ІТ-аутсорсингу, низький поріг входу на платформи	Мільйони працівників у онлайн-аутсорсингу

Джерело: складено авторами на основі [24–27]

Аналітичні дані свідчать, що США є лідером у розвитку гіг-економіки. У 2023 р. 36–38 % робочої сили були залучені до фрілансу чи гіг-зайнятості. Прогнозується, що до 2027 року цей показник може перевищити 50 %. Глобальна вартість американського сегмента гіг-економіки оцінюється приблизно у \$1,4 трлн [24]. Особливістю є активна участь ІТ-фахівців, дизайнерів, маркетологів та спеціалістів з контенту. Водночас, із позитивними тенденціями в країні постають проблеми соціального захисту та пенсійного забезпечення гіг-працівників.

У ЄС близько 30 % робочої сили охоплені гіг-економікою, а кількість фрілансерів за останнє десятиліття зросла на 45 % [25]. Європейська політика зосереджується на створенні єдиного нормативного простору для платформ та захисті прав працівників. Наприклад, у 2022 р. Європейська комісія запропонувала директиву, яка надає платформним працівникам статус «найманих» у випадках залежності від єдиного роботодавця.

Азія, зокрема Китай та Індія, демонструють стрімке зростання цифрових платформ. На регіон припадає близько 70 % світових доходів від гіг-економіки [26–27]. Китай активно стимулює розвиток штучного інтелекту та підтримує стартапи. В результаті створюються нові робочі місця у сфері високих технологій. Індія є світовим лідером за кількістю працівників, залучених до онлайн-аутсорсингу та ІТ-послуг.

В контексті даного дослідження доцільним є висвітлення особливостей взаємозв'язку між трансформаційними процесами та зайнятістю на національному рівні. Структурні трансформації ринку

праці, зумовлені цифровізацією, пандемією та воєнним станом, поставили перед Україною низку взаємопов'язаних викликів. Поєднання технологічних змін (автоматизація, ШІ, платформи), демографічного тиску та руйнування виробничих процесів посилюють проблеми нерівності та доступу до ринку праці, формалізації зайнятості та соціального захисту.

Підкреслимо, що на національному рівні фіксується прогрес у збільшенні цифрової грамотності населення, проте значні розриви зберігаються між регіонами та віковими групами. За даними соціологічного загальнонаціонального опитування [28], частка громадян з базовими цифровими навичками суттєво зросла порівняно з попередніми роками, проте локальні нерівності (місто/село, молодь/старше покоління) залишаються істотними і перетворюються на бар'єр для включення у високопродуктивні сегменти цифрової економіки. Паралельно, європейська статистика демонструє, що навіть у ЄС частка населення з базовими навичками не є однорідною (близько 55–56% у 2023 р.) [29], що свідчить про потребу системної політики щодо формування цифрових навичок. Ці факти актуалізують необхідність на національному рівні адресних програм цифрової освіти та модернізації інфраструктури у віддалених і постраждалих від війни територіях.

Значним викликом для національної економіки є відсутність належного правового регулювання гіг-економіки. Зокрема, онлайн-платформи відкривають можливості для працевлаштування великої кількості українців поза традиційними ринковими каналами. Зайнятість через платформи залишається поза трудовим захистом: працівники класифікуються як самозайняті, переважно працюють «у сірій зоні» і не мають гарантій соціального страхування. Індикативні оцінки [30; 31] свідчать про те, що тисячі українців використовують міжнародні та локальні платформи для доходу, але механізм захисту (страхування, пенсійні внески, стандарти оплати праці) не адаптовані до реалій платформної зайнятості. Відсутність належного нормативного регулювання формує правовий вакуум, який підвищує вразливість працівників під час економічних шоків та воєнного стану.

Цифрова економіка посилює також структурне безробіття в країні та відбуваються суттєві зміни структури попиту на кваліфікації. Автоматизація і застосування штучного інтелекту трансформують попит на робочі місця. Рутинні та середньої кваліфікації функції поступово скорочуються, тоді як зростає попит на аналітичні, цифрові й творчі компетенції [32]. В українському контексті ці тенденції накладаються на воєнні втрати виробничих потужностей та демографічний дефіцит робочої сили, що ускладнює процес адаптації працівників до нових вимог. Наслідком цих процесів є тимчасове збільшення невідповідності навичок, а також потреба у прискорених програмах перепідготовки працівників.

Таким чином, структурні трансформації ринку праці в Україні під впливом цифровізації та воєнного шоку супроводжуються посиленням нерівності у доступі до зайнятості й соціального захисту. Незважаючи на зростання цифрової грамотності населення, зберігаються суттєві регіональні та вікові диспропорції, що обмежують інтеграцію у високопродуктивні сегменти цифрової економіки. Відсутність належного регулювання платформної зайнятості та зростаючий дефіцит кваліфікованої робочої сили актуалізують потребу у державній політиці перепідготовки кадрів і розробці механізмів соціального захисту для нових форм праці.

Висновки з проведеного дослідження. Із вище зазначеного випливає, що цифровізація економіки виступає визначальним чинником трансформації зайнятості, поєднуючи інноваційні можливості з новими соціально-економічними ризиками. Автоматизація, роботизація та розвиток штучного інтелекту стимулюють появу висококваліфікованих робочих місць, але водночас витісняють професії середнього рівня кваліфікації, що посилює явище поляризації зайнятості. Гіг-економіка та дистанційна праця формують нову архітектуру трудових відносин, забезпечуючи гнучкість і мобільність, проте загострюючи проблему соціального захисту та стабільності доходів. Дослідження підтвердило, що цифрова трансформація поглиблює гендерні й соціальні диспропорції, підвищуючи ризики нерівності доступу до якісної зайнятості. Для України ці процеси ускладнюються воєнними втратами, демографічними обмеженнями та нерівномірністю цифрової грамотності між регіонами і віковими групами, що знижує потенціал інтеграції у високопродуктивні сегменти цифрової економіки. Важливою проблемою залишається відсутність належного правового регулювання платформної зайнятості, яка функціонує поза традиційними гарантіями трудових прав і соціального страхування. Отже, адаптація національного ринку праці до цифрових викликів вимагає цілісної державної політики, що поєднує розвиток цифрових навичок, створення ефективних механізмів соціального захисту та впровадження інституційних реформ.

Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розробку моделей регулювання цифрової зайнятості з урахуванням українського контексту, а також на порівняльний аналіз інституційних механізмів у різних країнах задля пошуку ефективних рішень для національної економіки.

Література

1. Грішнова О. А., Шевчук В. А. Світовий і український ринок праці у сфері веб-технологій: порівняльна оцінка привабливості професій. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. Київ, 2018. № 1. С. 59–68.
2. Колот А. М., Кравчук О. І. Людина і нова економіка: теоретико-методологічний аналіз взаємодії та доміант розвитку. *Економічна теорія*. 2015. № 1. С. 5–25.
3. Качан Г. М., Петрова І. Л., Балика О. Г. Цифрова економіка та поява цифрової зайнятості. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. Київ, 2020. № 2. С. 10–20.
4. Карпенко А. В. Розвиток інтелектуальних активів людського потенціалу: теорія та практика : монографія. Запоріжжя : ФОП В. В. Мокшанов, 2018. 510 с.
5. Лісогор Л. С. Трансформація ринку праці: можливості реалізації інноваційних змін в сучасних умовах. *Вісник Прикарпатського університету. Серія : Економіка*. Івано-Франківськ, 2015. Вип. 11. С. 177–183.
6. Прушківська Е. В. Зайнятість у посткризовий період: національний аспект. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 27–31.
7. Штундер І. Ринок праці України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-22>.
8. Jin X., Lyu K. The impact of digital economy on emerging employment trends: Insights from the China Family Panel Survey (CFPS). *Finance Research Letters*. 2024. Vol. 64(C). DOI: 10.1016/j.frl.2024.105418.
9. Chigori D. T. Worker well-being in the digital economy: Lens through bibliometrics analysis. *SA Journal of Human Resource Management*. 2024. Vol. 22. DOI: 10.4102/sajhrm.v22i0.2773.
10. Lianingsih N., Irman D., Nurnisaa N. The impact of the digital economy on employment and workforce structure in Indonesia. *International Journal of Business Economics and Social Development*. 2025. Vol. 6. № 1. P. 139–145. DOI: <https://doi.org/10.46336/ijbesd.v6i1.889>.
11. Cai Y., Zhang X., Liu S. The digital economy and job quality: Facilitator or inhibitor? Evidence from micro-individuals. *Heliyon*. 2024. Vol. 10. № 1. e26536. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e26536>.
12. Yang J. The Impact of the Digital Economy on Informal Employment of Platform Economy Workers in Chinese Cities. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. 2024. Vol. 134. № 1. P. 39–44. DOI: 10.54254/2754-1169/2024.18558.
13. Тоффлер Е. Третя хвиля. Київ : Видавничий дім «Всесвіт», 2000. 480 с.
14. Cooper R. Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages. *Foreign Affairs*. 2003. Vol. 82. № 2. P. 148–152. DOI: 10.2307/20033522.
15. David H., David D. The Growth of Low-Skill Service Jobs and the Polarization of the US Labor Market. *American Economic Review*. 2013. Vol. 103. № 5. P. 1553–1597.
16. Schultz T. W. Investment in Human Capital. *The American Economic Review*. 1961. Vol. 51. № 1 (Mar.). P. 1–17.
17. Becker G. S. Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 3rd ed. Chicago : University of Chicago Press, 1993. DOI: <http://dx.doi.org/10.7208/chicago/9780226041223.001.0001>.
18. Goldin C., Katz L. F. The Race between Education and Technology. Cambridge, MA : Harvard University Press, 2008. 496 p.
19. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / пер. з англ. І. Дзюби. Київ : Основи, 2000. 198 с.
20. Acemoglu D., Robinson J. A. The Narrow Corridor: States, Societies, and the Fate of Liberty. New York : Penguin Press, 2019. 576 p.
21. The State of AI: Global survey 2025. *McKinsey & Company*. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai> (дата звернення: 20.03.2025).
22. The Future of Jobs Report 2023. Geneva : World Economic Forum, 2023. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/> (дата звернення: 20.03.2025).
23. Global Wage Report 2024–25. Geneva : International Labour Organization, 2024. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_911917.pdf (дата звернення: 20.03.2025).
24. Freelance Forward 2023: The Future of Work in America. *Upwork*. 2023. URL: <https://www.upwork.com/research/freelance-forward-2023-research-report> (дата звернення: 20.03.2025).
25. Self-employment in the EU. *European Centre for the Development of Vocational Training*. 2023. URL: <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-intelligence/self-employment> (дата звернення: 20.03.2025).

26. Navigating China's Gig Economy: Striking a Balance Between Flexibility and Worker Protection. *Orcasia*. 2024. URL: <https://orcasia.org/article/739/navigating-chinas-gig-economy-striking-a-balance-between-flexibility-and-worker-protection> (дата звернення: 17.03.2025).
27. Everything You Need to Know About Outsourced IT Support Services in India. *MWDN*. 2023. URL: <https://mwdn.com/blog/about-outsourced-it-support-services/> (дата звернення: 20.03.2025).
28. Цифрова грамотність населення України. Звіт за результатами загальнонаціонального опитування. *Освіта.Дія*. URL: https://osvita.dii.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna_2021_ukr.pdf (дата звернення: 18.03.2025).
29. Digital Economy and Society Index (DESI) 2023. *European Commission*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (дата звернення: 17.03.2025).
30. Freelance Economic Impact Report 2023. *Fiverr*. URL: <https://www.fiverr.com/research/economic-impact-report> (дата звернення: 18.03.2025).
31. Annual Report 2023. Sydney : Freelancer Limited, 2024. URL: https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/f/ASX_FLN_2023.pdf (дата звернення: 20.03.2025).
32. Zaloznova Y. Global and Ukrainian Labour Markets in the Face of Digitalization and the COVID-19 Pandemic. *Virtual Economics*. 2020. № 1. P. 106-130.

References

1. Hrishnova, O.A. and Shevchuk, V.A. (2018), "World and Ukrainian labor market in the field of web technologies: comparative assessment of the attractiveness of professions", *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, no. 1, Kyiv, Ukraine, pp. 59–68.
2. Kolot, A.M. and Kravchuk, O.I. (2015), "Man and the new economy: theoretical and methodological analysis of interaction and development dominants", *Ekonomichna teoriia*, no. 1, pp. 5–25.
3. Kachan, H.M., Petrova, I.L., and Balyka, O.H. (2020), "Digital economy and the emergence of digital employment", *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, no. 2, Kyiv, Ukraine, pp. 10–20.
4. Karpenko, A.V. (2018), *Rozvytok intelektualnykh aktiviv liudskoho potentsialu: teoriia ta praktyka* [Development of intellectual assets of human potential: theory and practice], monograph, FOP V.V. Mokshanov, Zaporizhzhia, Ukraine, 510 p.
5. Lisohor, L.S. (2015), "Transformation of the labor market: possibilities of implementing innovative changes in modern conditions", *Visnyk Preykrpatskoho universytetu. Seriya: Ekonomika*, Iss. 11, Ivano-Frankivsk, Ukraine, pp. 177–183.
6. Prushkivska, E.V. (2012), "Employment in the post-crisis period: national aspect", *Biznes Inform*, no. 12, pp. 27–31.
7. Shtunder, I. (2022), "The Labor Market of Ukraine under Martial Law", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 40, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-22>.
8. Jin, X., and Lyu, K. (2024), "The impact of digital economy on emerging employment trends: Insights from the China Family Panel Survey (CFPS)", *Finance Research Letters*, Vol. 64(C), DOI: 10.1016/j.frl.2024.105418.
9. Chigori, D.T. (2024), "Worker well-being in the digital economy: Lens through bibliometrics analysis", *SA Journal of Human Resource Management*, Vol. 22, DOI: 10.4102/sajhrm.v22i0.2773.
10. Lianingsih, N., Irman, D. and Nurnisaa, N. (2025), "The impact of the digital economy on employment and workforce structure in Indonesia", *International Journal of Business Economics and Social Development*, Vol. 6, no. 1, pp. 139–145, DOI: <https://doi.org/10.46336/ijbesd.v6i1.889>.
11. Cai, Y., Zhang, X., and Liu, S. (2024), "The digital economy and job quality: Facilitator or inhibitor? Evidence from micro-individuals", *Heliyon*, Vol. 10, no. 1, e26536, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e26536>.
12. Yang, J. (2024), "The Impact of the Digital Economy on Informal Employment of Platform Economy Workers in Chinese Cities", *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, Vol. 134, no. 1, pp. 39–44, DOI: 10.54254/2754-1169/2024.18558.
13. Toffler, A. (2000), *Tretia khvyliia* [The Third Wave], Vydavnychiy dim "Vsesvit", Kyiv, Ukraine, 480 p.
14. Cooper, R. (2003), "Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages", *Foreign Affairs*, Vol. 82, no. 2, pp. 148–152, DOI: 10.2307/20033522.
15. David, H., and David, D. (2013), "The Growth of Low-Skill Service Jobs and the Polarization of the US Labor Market", *American Economic Review*, Vol. 103, no. 5, pp. 1553–1597.
16. Schultz, T.W. (1961), "Investment in Human Capital", *The American Economic Review*, Vol. 51, no. 1, pp. 1–17.
17. Becker, G.S. (1993), *Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*, 3rd ed., University of Chicago Press, Chicago, USA, DOI: <http://dx.doi.org/10.7208/chicago/9780226041223.001.0001>.
18. Goldin, C., and Katz, L.F. (2008), *The Race between Education and Technology*, Harvard University Press, Cambridge, MA, USA, 496 p.

19. North, D. (2000), *Instytutsi, instytutsiina zmina ta funktsionuvannia ekonomiky* [Institutions, institutional change and the functioning of the economy], Translated by I. Dziuba, Kyiv, Ukraine, 198 p.
20. Acemoglu, D. and Robinson, J.A. (2019), *The Narrow Corridor: States, Societies, and the Fate of Liberty*, Penguin Press, New York, USA, 576 p.
21. McKinsey & Company (2025), "The State of AI: Global survey 2025", available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai> (access date March 20, 2025).
22. World Economic Forum (2023), *The Future of Jobs Report 2023*, Geneva, Switzerland, available at: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/> (access date March 20, 2025).
23. International Labour Organization (2024), *Global Wage Report 2024–2025*, Geneva, Switzerland, available at: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_911917.pdf (access date March 20, 2025).
24. Upwork (2023), *Freelance Forward 2023: The Future of Work in America*, available at: <https://www.upwork.com/research/freelance-forward-2023-research-report>. (access date March 20, 2025).
25. European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP) (2023), *Self-employment in the EU*, available at: <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-intelligence/self-employment>. (access date March 20, 2025).
26. Orcasia (2024), *Navigating China's Gig Economy: Striking a Balance Between Flexibility and Worker Protection*, available at: <https://orcasia.org/article/739/navigating-chinas-gig-economy-striking-a-balance-between-flexibility-and-worker-protection> (access date March 17, 2025).
27. MWDN (2023), *Everything You Need to Know About Outsourced IT Support Services in India*, available at: <https://mwdn.com/blog/about-outsourced-it-support-services/> (access date March 20, 2025).
28. Osvita.Diia (2021), "Digital literacy of the population of Ukraine. Report based on the results of a nationwide survey", available at: https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna_2021_ukr.pdf (access date March 18, 2025).
29. European Commission (2023), *Digital Economy and Society Index (DESI) 2023*, available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (access date March 17, 2025).
30. Fiverr (2023), *Freelance Economic Impact Report 2023*, available at: <https://www.fiverr.com/research/economic-impact-report> (access date March 18, 2025).
31. AnnualReports.com (2024), *Annual Report 2024, Freelancer Limited*, Sydney, Australia, available at: https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/f/ASX_FLN_2023.pdf (access date March 20, 2025).
32. Zaloznova, Y. (2020), "Global and Ukrainian Labour Markets in the Face of Digitalization and the COVID-19 Pandemic", *Virtual Economics*, no. 1, pp. 106–130.

Ащеулова О.М., Лось В.О., Лобунець Т.В.

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ І ЗАЙНЯТОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Мета. Комплексний аналіз трансформаційних процесів у цифровій економіці та їхнього впливу на зайнятість і визначення напрямів регулювання, які можуть забезпечити адаптацію ринку праці до нових умов.

Методика дослідження. Дослідження ґрунтується на поєднанні системного та структурно-функціонального підходів, що дозволяє розглядати цифрову економіку як цілісний комплекс взаємопов'язаних процесів. Компаративний аналіз використано для порівняння трансформаційних трендів у різних країнах (США, ЄС, Китай, Індія) та для обґрунтування висновків про поляризацію зайнятості. Аналіз статистичних і аналітичних джерел (зокрема McKinsey, WEF, ILO та національної статистики) застосовано для емпіричного вимірювання змін у структурі зайнятості, продуктивності й заробітках. Метод контент-аналізу нормативних документів (Platform Work Directive, Digital Services Act, OECD-матеріали) використано для виявлення прогалин інституційного регулювання платформної зайнятості. Узагальнення та синтез отриманих даних забезпечили побудову причинно-наслідкових висновків про взаємозв'язок технологічних змін, воєнного шоку та інституційних бар'єрів.

Результати дослідження. Обґрунтовано, що автоматизація та впровадження ШІ переорієнтовують попит ринку праці в бік висококваліфікованих професій, водночас скорочуючи зайнятість у професіях середнього рівня. Встановлено, що гіг-економіка та дистанційна зайнятість формують нову архітектуру трудових відносин, яка підвищує гнучкість праці, але знижує рівень соціального захисту та стабільності доходів. Визначено регіональні й вікові диспропорції в цифровій грамотності в Україні на підставі результатів національного опитування, що обмежує доступ частини населення до високопродуктивних сегментів ринку праці. Сформовано висновок про відсутність належного нормативно-правового регулювання платформної зайнятості, яке підвищує вразливість працівників під час економічних і воєнних шоків. Показано, що поєднання технологічних трансформацій із демографічними та воєнними факторами посилює поляризацію зайнятості й потребує адресних політик перекваліфікації та соціального захисту.

Наукова новизна результатів дослідження. В процесі дослідження виявлено взаємозв'язки між ключовими трансформаційними процесами (автоматизація, ШІ, гіг-економіка) та якістю зайнятості населення з урахуванням кризових чинників й інституційного середовища в національному вимірі. На відміну від наявних підходів, отримані результати інтегрують технологічні зміни з воєнними та демографічними викликами, що дозволяє глибше оцінити ризики поляризації ринку праці й соціальних диспропорцій. Такий підхід створює підґрунтя для формування цільових політик перекваліфікації та адаптації системи соціального захисту, спрямованих на пом'якшення поляризаційних ефектів цифровізації в умовах національних та глобальних викликів.

Практична значущість результатів дослідження. Результати дослідження можуть стати основою для формування державної політики, спрямованої на поєднання розвитку цифрових навичок із створенням ефективних механізмів соціального захисту працівників нових форм зайнятості. Отримані висновки доцільно використовувати при розробці інституційних реформ, що забезпечуватимуть баланс між інноваційним зростанням та соціальною справедливістю на ринку праці. Практичний аспект дослідження полягає також у можливості інтеграції українського ринку праці до європейського цифрового простору з урахуванням викликів воєнного та післявоєнного періоду.

Ключові слова: автоматизація, гіг-економіка, зайнятість, інституційне регулювання, ринок праці, штучний інтелект, цифровізація.

Ashcheulova O.M., Los V.O., Lobunets T.V.

THE CORRELATION BETWEEN TRANSFORMATIONAL PROCESSES AND EMPLOYMENT IN THE DIGITAL ECONOMY

Purpose. The aim of the study is to conduct a comprehensive analysis of transformation processes in the digital economy and their impact on employment. and to identify areas of regulation that can ensure the adaptation of the labour market to new conditions.

Methodology of research. The study is based on a combination of systemic and structural-functional approaches, which allows consider the digital economy as an integrated set of interrelated processes. Comparative analysis is used to compare transformation trends in different countries (the US, EU, China, India) and to substantiate conclusions about the polarisation of employment. Analysis of statistical and analytical sources (in particular McKinsey, WEF, ILO and national statistics) is used to empirically measure changes in the structure of employment, productivity and earnings. The content analysis method of regulatory documents (Platform Work Directive, Digital Services Act, OECD materials) was used to identify gaps in the institutional regulation of platform employment. The generalisation and synthesis of the data obtained provided the basis for causal conclusions about the interrelationship between technological change, military shock and institutional barriers.

Findings. It has been substantiated that automation and the introduction of AI are reorienting labour market demand towards highly skilled professions, while reducing employment in mid-level professions. It has been established that the gig economy and remote employment are forming a new architecture of labour relations, which increases labour flexibility but reduces the level of social protection and income stability. Regional and age disparities in digital literacy in Ukraine based on the results of a national survey, which limits the access of part of the population to highly productive segments the labour market. A conclusion has been made about the lack of adequate regulatory and legal regulation of platform employment, which increases the vulnerability of workers times of economic and military shocks. It has been shown that the combination of technological transformations with demographic and military factors exacerbates the polarisation and requires targeted retraining and social protection policies.

Originality. The study interrelationships were identified between key transformational processes (automation, AI, gig economy) and the quality of employment of the population, taking into account crisis factors and the institutional environment at the national level. Unlike existing approaches, the obtained results integrate technological changes with military and demographic challenges, allowing for a deeper assessment of the risks of labour market polarisation and social disparities. This approach creates the basis for the formation of targeted policies for retraining and adapting the social protection system, aimed at mitigating the polarising effects of digitalisation in the context of national and global challenges.

Practical value. The results can form the basis for the formation of public policy aimed at combining the development of digital skills with the creation of effective mechanisms social protection for workers in new forms of employment. The obtained conclusions should be used in the development of institutional reforms that will ensure a balance between innovative growth and social justice in the labour market. The practical aspect of the study also lies in the possibility of integrating the Ukrainian labour market into the European digital space, taking into account the challenges of the war and post-war period.

Key words: automation; gig economy; employment, institutional regulation, labour market; artificial intelligence; digitalisation.

Дата надходження рукопису: 28.04.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 29.05.2025

Дата публікації: 30.06.2025



СТАТИСТИКА, ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657:658:004.9

JEL Classification: M41, M42

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.28>

Баланюк І.Ф.,
д-р екон. наук, професор,
завідувач кафедри обліку і оподаткування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8320-6383>,
Іваночко Б.Р.,
д-р філософії з економіки,
асистент кафедри обліку і оподаткування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5943-1097>,
Кузьмін Т.Л.,
д-р філософії з економіки,
асистент кафедри обліку і оподаткування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4601-1226>,
Мельник І.О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої
освіти за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7377-5367>,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ

СУТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОГО КОНТРОЛЮ ТА ЙОГО МІСЦЕ В ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ СИСТЕМАХ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Balaniuk I.F.,
dr.sc.(econ.), professor,
head of the department of accounting and taxation,
Ivanochko B.R.,
PhD in Economics,
assistant at the department of accounting and taxation,
Kuzmin T.L.,
PhD in Economics,
assistant at the department of accounting and taxation,
Melnik I.O.,
applicant of the third (educational and scientific) level of higher
education in the specialty 071 «Accounting and Taxation»,
Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ivano-Frankivsk

THE ESSENCE OF ECONOMIC CONTROL AND ITS PLACE IN BUSINESS ACCOUNTING AND ANALYTICAL SYSTEMS IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

Постановка проблеми. Економічний контроль над бізнесом є важливим інструментом забезпечення прозорості, ефективності та стабільності його діяльності для всіх ключових стейкхолдерів – власників, інвесторів, менеджменту, держави та громадськості. Саме завдяки контрольним процедурам досягається своєчасне виявлення ризиків, порушень та резервів розвитку, що сприяє підвищенню довіри до бізнесу та створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У цьому контексті економічний контроль посідає вагомe місце в системі

обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством, оскільки забезпечує нерозривний зв'язок між обліковими даними та аналітичними висновками. В умовах цифрової трансформації економічний контроль набуває нових можливостей і форм. Використання сучасних інформаційних систем, технологій автоматизації, великих даних та інструментів цифрової аналітики дозволяє значно підвищити якість, оперативність та ефективність контрольних процедур. Це відкриває перспективи для глибшої інтеграції економічного контролю в єдині обліково-аналітичні платформи управління підприємством.

Водночас, у науковій літературі відсутнє чітке та усталене визначення поняття «економічний контроль». Часто використовуються близькі за змістом категорії – «господарський контроль», «внутрішній контроль», «аудит», «податковий контроль» та інші, однак вони не відображають повною мірою сутність і функціональне призначення економічного контролю. Така термінологічна розпорошеність знижує можливість вироблення єдиних методологічних підходів до його практичного застосування. Тому актуальним науковим завданням є формування узагальненого поняття економічного контролю, визначення його ролі, засобів і можливостей у системі обліково-аналітичного забезпечення підприємства з урахуванням сучасних цифрових технологій та тенденцій цифрової трансформації економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання економічного контролю, а також інших його різновидів у сфері бізнесу розглядалися у працях таких вчених, як: М. Василюк, Т. Кузьмін, Р. Воронко, К. Радченко, О. Бурдик, О. Ткаченко, Д. Шеленко, Н. Ліба, Н. Гавкалова, М. Табацький.

Зокрема, М. Василюк та Т. Кузьмін зазначають, що завдяки контролю забезпечується не лише дотримання фінансової дисципліни, але й підвищення загальної ефективності управління підприємством, що є критично важливим для досягнення стратегічних цілей [1]. Р. Воронко, К. Радченко та О. Бурдик, досліджуючи питання внутрішнього контролю в системі управління підприємством, дійшли висновку, що це поняття ототожнюється з внутрішньогосподарським контролем та внутрішнім аудитом [2]. О. Ткаченко виділяє контроль діяльності підприємства складовою системи управління, що представляє собою сукупність методів, інструментів і ресурсів, спрямованих на отримання планових результатів [3]. Д. Шеленко та Н. Ліба вважають економічний контроль важливим фактором у діяльності підприємств, адже завдяки ньому вони виявляють та усувають негативні явища у просуванні товару й саме контроль допомагає підприємцям наблизитись до поставленої мети [4]. Н. Гавкалова і М. Табацький, розглядаючи контроль над бізнесом з боку держави через фінансовий контроль, дійшли висновку, що існує різне трактування поняття «фінансовий контроль», зокрема як комплексної категорії, в якій поєднуються два його види: державний і недержавний, а під методом контролю необхідно розуміти сукупність способів і прийомів, спрямованих на отримання інформації для потреб її користувачів та для здійснення контрольних функцій [5].

Узагальнюючи результати наукових досліджень, можна відзначити, що питання контролю господарської діяльності розглядаються переважно крізь призму окремих його форм – фінансового, внутрішнього чи аудиторського контролю. Водночас, у працях науковців бракує комплексного підходу до визначення економічного контролю як самостійної категорії, що поєднує в собі контрольні функції на всіх рівнях управління підприємством. Особливо недостатньо вивченим залишається місце економічного контролю в системі обліково-аналітичного забезпечення, де відбувається активне впровадження цифрових технологій, автоматизації та інтелектуальних інструментів аналізу даних. Це свідчить про наявність наукової прогалини та зумовлює потребу у формуванні узагальненого поняття економічного контролю з урахуванням новітніх тенденцій цифрової трансформації бізнес-процесів.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне узагальнення сутності економічного контролю, формування його цілісного наукового визначення та обґрунтування місця в системі обліково-аналітичного забезпечення підприємства з урахуванням впливу цифрових технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку економіки та управління бізнесом особливого значення набувають системи обліково-аналітичного забезпечення, які формують інформаційну основу для прийняття управлінських рішень. Важливим елементом цих систем виступає контроль, адже саме він забезпечує достовірність, обґрунтованість і своєчасність даних, необхідних для ефективного управління підприємством. Разом із тим, у науковій літературі досі не існує єдиного підходу до визначення економічного контролю, що зумовлює необхідність його теоретичного осмислення та уточнення сутності цього поняття. Зокрема, В. Дерій пропонує розуміти економічний контроль як внутрішньогосподарський (внутрішньофірмовий) та зовнішній контроль господарсько-фінансової діяльності підприємства (організації, закладу), який здійснюють представники державних органів управління економікою, спеціальних державних контролюючих і адміністративних органів, аудиторськими фірмами, громадськими та внутрішньогосподарськими (внутрішньофірмовими) контролерами в межах визначених для них повноважень і за розробленою завчасно програмою [6, с. 50]. Окремо розглядають фінансовий контроль як ключовий елемент фінансового управління, який забезпечує перевірку відповідності розподілу ресурсів у фінансовій сфері встановленим параметрам та нормам, та спрямований на забезпечення їх ефективного

використання [7]. У міжнародній літературі поширене поняття управлінського контролю, який здійснюється на основі бухгалтерського й управлінського обліку, та який перебуває під впливом цифрової трансформації [8].

Як видно з наведених підходів, контроль у системі обліково-аналітичного забезпечення бізнесу у наукових джерелах трактується досить широко та охоплює різні його форми й напрями. Фінансовий, господарський, внутрішній, управлінський та інші види контролю мають свої специфічні завдання та інструменти, але ці форми контролю не існують ізольовано, а взаємодоповнюють одна одну, утворюючи цілісну систему управлінського впливу. Для кращого розуміння сутності та особливостей основних видів економічного контролю доцільно узагальнити їх у вигляді систематизованої табл. 1.

Таблиця 1

Види та особливості контролю над бізнесом

Вид контролю	Особливості
Первинний господарський (виробничий) контроль	Здійснюється безпосередньо під час проведення господарських операцій; спрямований на перевірку їх законності, доцільності та правильності оформлення первинними документами. Забезпечує достовірність вихідної інформації для обліку та аналітики.
Управлінський контроль	Є функцією менеджменту; охоплює контроль за виконанням планів, стратегій і цілей підприємства. Спрямований на забезпечення узгодженості діяльності різних підрозділів, ефективність прийнятих рішень, досягнення стратегічних і тактичних результатів. Має системний і комплексний характер.
Внутрішній контроль (внутрішній аудит)	Організується управлінсько-обліковим менеджментом підприємства; передбачає постійний моніторинг ефективності бізнес-процесів, виявлення відхилень і ризиків, запобігання зловживанням. Виконує роль інструмента управління і підвищення ефективності використання ресурсів.
Фінансовий контроль	Орієнтований на перевірку законності та ефективності розподілу й використання фінансових ресурсів. Забезпечує дотримання фінансової дисципліни, оцінює фінансову стійкість підприємства та його платоспроможність, включає контроль з боку органів державної влади за правильністю нарахування й сплати податків та обов'язкових платежів.
Зовнішній незалежний контроль (аудит)	Здійснюється аудиторськими компаніями або незалежними експертами; підтверджує достовірність фінансової звітності, формує довіру інвесторів, кредиторів і держави до бізнесу.
Суспільний контроль	Базується на принципах прозорості та соціальної відповідальності бізнесу. Передбачає контроль з боку громадськості, ЗМІ, споживачів і громадських організацій щодо дотримання підприємством етичних норм, екологічних стандартів, соціальних зобов'язань і участі в розвитку громади та держави.

Джерело: узагальнено авторами на основі [6; 7; 8; 9; 10]

Характерною особливістю всіх розглянутих видів контролю є те, що вони спрямовані на перевірку відповідності фактичної діяльності підприємства його цілям, завданням та очікуваним результатам. Поняття економічного контролю ґрунтується на понятті оцінювання, аналізу, перевірці правильності та відповідності функціонування суб'єкта господарювання його основній економічній меті – ефективному використанню ресурсів для досягнення прибутковості, стабільності та розвитку [11]. Відповідно, основна суть економічного контролю полягає у постійній перевірці та моніторингу функціонування бізнесу відповідно до його економічної мети, а також у забезпеченні виконання соціальних функцій підприємства. Це передбачає оцінювання ефективності використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів, дотримання законодавчих і етичних норм, а також участь у реалізації соціальних, екологічних та громадських ініціатив. Економічний контроль інтегрується в систему обліково-аналітичного забезпечення підприємства, забезпечуючи своєчасне отримання достовірної інформації, аналітичну оцінку результатів діяльності та формування підстав для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Таким чином, він виступає комплексним інструментом, який поєднує внутрішні та зовнішні форми контролю, враховує інтереси власників, менеджменту, держави і суспільства, і сприяє підвищенню ефективності та прозорості діяльності підприємства.

На основі цього можна зробити твердження, що економічний контроль – це комплексний процес перевірки, моніторингу та оцінювання діяльності підприємства з метою забезпечення відповідності його функціонування економічній меті, ефективного використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів, дотримання законодавчих, етичних і соціальних норм, а також виконання соціальних, екологічних та громадських функцій. Відповідно, економічний контроль можна розглядати як узагальнену категорію всіх видів контролю над бізнесом, він об'єднує ключові функції фінансового, внутрішнього, управлінського, зовнішнього та суспільного контролю (рис. 1).



Рис. 1. Економічний контроль як узагальнення видів контролю над бізнесом
Джерело: сформовано авторами

В умовах цифровізації економічний контроль набуває нових засобів і методів, що дозволяє значно підвищити його ефективність. Впровадження цифрових рішень в облікові процеси дозволяє автоматизувати операційні завдання та підвищити точність і достовірність обробки аналітичних даних [12]. Використання сучасних інформаційних систем, технологій автоматизації, великих даних, аналітичних платформ і цифрових інструментів дозволяє здійснювати постійний моніторинг бізнес-процесів у режимі реального часу, оперативно виявляти відхилення та ризики, а також оцінювати ефективність використання ресурсів та досягнення економічних і соціальних цілей підприємства. Цифрові технології інтегруються у всі види контролю – від первинного господарського та управлінського до фінансового, аудиторського та суспільного, що забезпечує комплексний підхід до оцінювання діяльності підприємства та формує основу для обґрунтованого прийняття управлінських рішень.

Цифровізація економічного контролю створює нові можливості для підвищення його ефективності, точності та оперативності. Вона охоплює весь спектр контрольних процедур – від первинного господарського та управлінського контролю до фінансового, аудиторського та суспільного – і забезпечує інтеграцію внутрішніх та зовнішніх даних у єдину аналітичну платформу. Особлива увага приділяється аналітичній складовій: сучасні цифрові інструменти дозволяють перетворювати звичайні звіти про діяльність, корпоративне управління чи ESG-звіти на інтерактивні та візуально зручні аналітичні матеріали, що полегшують виявлення тенденцій, оцінку ефективності та прийняття обґрунтованих рішень. Імплементация цифрових інструментів не лише підвищує інноваційний потенціал бізнес-організації, а й дозволяє нівелювати невизначеність, пов'язану із її функціонуванням у трансформаційному періоді [13]. Відповідно, цифрові технології можуть бути застосовані в усіх видах економічного контролю (табл. 2).

На основі цього можна виділити такі ключові цифрові інструменти здійснення економічного контролю:

– *штучний інтелект (AI)* – використовується для автоматизованого аналізу великих обсягів даних, проведення складних розрахунків і прогнозування фінансових та операційних показників. Дозволяє автоматично виявляти аномалії та відхилення від запланованих показників, оцінювати

ефективність використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів, а також відповідність діяльності підприємства економічній меті;

Таблиця 2

Цифрові інструменти в економічному контролі

Вид контролю	Цифрові засоби та методи економічного контролю
Первинний господарський контроль	Інтерактивні аналітичні дашборди (Excel, Google Таблиці, Power BI) для моніторингу законності та доцільності операцій, перевірки правильності оформлення первинних документів і відповідності діяльності економічним цілям.
Управлінський контроль	Аналітичні платформи та інтерактивні дашборди для моніторингу виконання планів, стратегій і KPI, оцінювання ефективності використання ресурсів та досягнення економічних і соціальних цілей. ШІ може допомагати у прогнозуванні ризиків і відхилень.
Внутрішній контроль (внутрішній аудит)	ERP-системи, наприклад, зарубіжної SAP чи вітчизняної MASTER:Бухгалтерія, CaseWare, для постійного моніторингу бізнес-процесів, виявлення ризиків, аналізу ефективності використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів. ШІ використовується для автоматичного виявлення аномалій і контролю процесів.
Фінансовий контроль	Електронний документообіг та аналітичні платформи для перевірки правильності нарахування та сплати податків, контролю за ефективністю використання фінансових ресурсів і фінансової дисципліни. ШІ може допомагати у виявленні помилок і прогнозуванні фінансових ризиків.
Зовнішній незалежний контроль (аудит)	Електронний аудит (CaseWare, Аксіома-Аудит) для перевірки достовірності фінансової та операційної звітності, оцінювання відповідності діяльності економічним цілям та ефективності використання ресурсів. Аналітичні платформи дозволяють інтегрувати дані з ERP-систем для більш точної перевірки.
Суспільний контроль	Цифрова аналітика для ESG та корпоративної звітності (Power BI, Tableau, Google Data Studio, Sustainalytics, Refinitiv) для оцінювання прозорості, соціальної та екологічної відповідальності, участі в розвитку громади та виконання соціальних функцій. ШІ може аналізувати великі обсяги даних із медіа та соціальних джерел.

Джерело: узагальнено авторами

– *електронний аудит* – забезпечує автоматичну передачу облікової інформації незалежним аудиторам для проведення зовнішньої перевірки. Дозволяє швидко і точно перевіряти достовірність фінансової звітності, відповідність законодавчим, етичним та соціальним нормам, а також ефективність використання ресурсів, мінімізуючи ризики людського фактору при зовнішньому контролі;

– *ERP-системи* – надають своєчасну та релевантну подачу інформації управлінському персоналу. Підвищують ефективність внутрішнього контролю та управлінського контролю, дозволяють моніторити бізнес-процеси в режимі реального часу, виявляти відхилення та оцінювати ефективність використання ресурсів для досягнення економічних і соціальних цілей підприємства;

– *інтерактивні аналітичні дашборди (Power BI, Tableau, Excel, Google Таблиці)* – дають змогу візуалізувати ключові фінансові, економічні та операційні показники підприємства. Полегшують оцінювання ефективності використання ресурсів, контроль за досягненням планових показників, моніторинг соціальних та екологічних ініціатив. Покращують швидкість прийняття управлінських рішень та підвищують аналітичну складову економічного контролю;

– *електронний документообіг* – забезпечує збереження, обмін та контроль за всією обліковою документацією в цифровому форматі. Підвищує прозорість і достовірність облікової інформації, полегшує аудит і контроль за своєчасністю нарахування податків, сплати обов'язкових платежів;

– *аналітичні платформи та інструменти Big Data* – дозволяють інтегрувати різноманітні джерела даних, аналізувати великі обсяги інформації, прогнозувати ризики та відхилення у бізнес-процесах. Big Data забезпечує підвищення прозорості, інтеграцію даних і вдосконалення механізмів контролінгу [14, с. 58]. Підвищують якість управлінських рішень, процес оцінювання ефективності ресурсів та відповідності діяльності підприємства економічним, соціальним та екологічним цілям.

Таким чином, економічний контроль виступає узагальненим поняттям усіх видів контролю в системі обліково-аналітичного забезпечення бізнесу, оскільки він спрямований на перевірку та моніторинг економічної сутності функціонування підприємства, ефективності використання ресурсів і відповідності його діяльності економічним, соціальним та екологічним цілям. Його роль і можливості значно посилюються завдяки використанню сучасних цифрових технологій, які забезпечують оперативність, аналітичну глибину та інтеграцію даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Висновки з проведеного дослідження. Результати дослідження підтвердили, що економічний контроль є фундаментальною складовою системи обліково-аналітичного забезпечення підприємства. Його сутність полягає у поєднанні різних форм контролю – первинного господарського, управлінського, внутрішнього, фінансового, зовнішнього незалежного та суспільного, які, взаємодоповнюючи один одного, створюють цілісну систему управлінського впливу. Це дозволяє

розглядати економічний контроль як інтегроване поняття, що охоплює всі ключові напрями перевірки та моніторингу діяльності бізнесу, забезпечуючи ефективне використання фінансових, матеріальних і людських ресурсів, дотримання законодавчих, етичних і соціальних норм, а також реалізацію соціальних, екологічних та громадських функцій.

Дослідження також продемонструвало, що сучасна цифровізація економічного контролю відкриває нові можливості для підвищення його ефективності, точності та оперативності. Використання ERP-систем, аналітичних платформ, інструментів Big Data, інтерактивних дашбордів, електронного документообігу, електронного аудиту та штучного інтелекту дозволяє інтегрувати дані з різних джерел, автоматизувати аналіз та прогнозування, виявляти аномалії та відхилення, а також формувати більш аналітичні та візуально доступні звіти, включно з ESG-звітністю.

Таким чином, економічний контроль є ключовим інструментом забезпечення ефективного функціонування бізнесу та досягнення його економічних і соціальних цілей, а впровадження сучасних цифрових технологій значно посилює його роль, дозволяючи підприємствам оперативно і обґрунтовано приймати управлінські рішення.

Література

1. Василюк М., Кузьмін Т., Дмитрів М. Організація обліку та контролю фінансових результатів як складова системи управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-167>.
2. Воронко Р., Редченко К., Бурдик О. Роль внутрішнього контролю в системі управління торгівельним підприємством. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 35. С. 11-20.
3. Ткаченко О. С., Ермілов Р. В., Чернуха О. В. Фінансово-економічна безпека як складова системи управління підприємством. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4(51). С. 110-115.
4. Баланюк І. Ф., Шеленко Д. І., Ліба Н. С., Приймак Х. М. Наукові дослідження поведінки споживачів при просуванні товару за маркетинговим проектом та економічний контроль за управління бізнесу. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 11(23). С. 343-353.
5. Гавкалова Н. Л., Табацький М. Г. Роль державного фінансового контролю у забезпеченні економічної безпеки держави. *Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління*. 2023. Вип. 2(19). С. 13-23.
6. Дерій В. Поняття і значення економічного контролю для мінімізації витрат та максимізації доходів. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2011. № 2. С. 48-56.
7. Колпакова А. Державний фінансовий контроль на сучасному етапі: огляд концептуальних засад. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Vol. 2. № 1. Р. 9-18.
8. Fähndrich J. A literature review on the impact of digitalisation on management control. *Journal of Management Control*. 2023. Volume 34. Р. 9-65. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00187-022-00349-4>.
9. Дерій В. Види економічного контролю за діяльністю підприємств : аналіз та узагальнення поглядів на проблему. *Облік і фінанси АПК*. 2011. №3. С. 172-175.
10. Цепенда В. М. Класифікація видів державного контролю. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.9.79>
11. Баланюк І. Ф., Іваночко Б. Р. Методологічна оцінка інвестиційної діяльності та організація економічного контролю за інвестиціями у територіальних громадах. *Інтернаука. Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 12(1). С. 43-50.
12. Талах Т., Голячук Н. Цифровізація обліку для забезпечення ефективного розвитку бізнесу. *Ефективна економіка*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-12>.
13. Шатілова О. В., Шишкун Н. О. Цифрові інструменти інноваційного розвитку бізнес-організацій. *Проблеми економіки*. 2020. № 4(46). С. 249-255.
14. Матковський П. Є., Сас Л. С., Шеленко Д. І. Розроблення облікової та інформаційної платформи для консалтингу діяльності суб'єктів господарювання аграрного сектору економіки у системі контролінгу. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 20. С. 56-59.

References

1. Vasyliuk M., Kuzmin T. and Dmytriv M. (2024), "Organization of accounting and control of financial results as a component of the enterprise management system", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 68, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-167>.
2. Voronko R., Redchenko K. and Burdyk, O. (2023), "The role of internal control in the management system of a commercial enterprise", *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, no. 35, pp. 11-20.
3. Tkachenko, O.S., Yermilov, R.V. and Chernukha, O.V. (2024), "Financial and economic security as a component of the enterprise management system", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 4(51), pp. 110-115.

4. Balaniuk, I.F., Shelenko, D.I., Liba, N.S. and Pryimak, Kh.M. (2023), "Scientific research of consumer behavior when promoting a product according to a marketing project and economic control over business management", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii*, no. 11(23), pp. 343-353.
5. Havkalova, N.L. and Tabatskyi, M.H. (2023), "The role of state financial control in ensuring the economic security of the state", *Visnyk NUTsZ Ukrainy. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, Iss. 2(19), pp. 13-23.
6. Derii, V. (2011), "The concept and significance of economic control for minimizing costs and maximizing income", *Bukhhalterskyi oblik i audit*, no. 2, pp. 48-56.
7. Kolpakova, A. (2023), "State financial control at the present stage: a review of conceptual foundations", *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, Vol. 2, no. 1, pp. 9-18.
8. Fähndrich, J. (2023), "A literature review on the impact of digitalisation on management control", *Journal of Management Control*, Vol. 34, pp. 9-65, DOI: <https://doi.org/10.1007/s00187-022-00349-4>.
9. Derii, V. (2011), "Types of economic control over the activities of enterprises: analysis and generalization of views on the problem", *Oblik i finansy APK*, no. 3, pp. 172-175.
10. Tsependa, V.M. (2019), "Classification of types of state control", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, no. 9, DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.9.79>.
11. Balaniuk, I.F. and Ivanochko, B.R. (2024), "Methodological assessment of investment activity and organization of economic control over investments in territorial communities", *Internauka. Seriya: "Ekonomichni nauky"*, no. 12(1), pp. 43-50.
12. Talakh, T. and Holichuk, N. (2025), "Digitalization of accounting to ensure effective business development", *Efektivna ekonomika*, no. 71, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-12>.
13. Shatilova, O.V. and Shyshkun, N.O. (2020), "Digital tools for innovative development of business organizations", *Problemy ekonomiky*, no. 4(46), pp. 249-255.
14. Matkovskiy, P., Sas, L. and Shelenko, D. (2021), "Development of accounting and information platform for consulting activities of agricultural sectors of economics in controlling system", *Ekonomichniy visnyk NTUU "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, no. 20, pp. 56-59.

Баланюк І.Ф., Іваночко Б.Р., Кузьмін Т.Л., Мельник І.О.

СУТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОГО КОНТРОЛЮ ТА ЙОГО МІСЦЕ В ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ СИСТЕМАХ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Мета. Теоретичне узагальнення сутності економічного контролю, формування його цілісного наукового визначення та обґрунтування місця в системі обліково-аналітичного забезпечення підприємства з урахуванням впливу цифрових технологій.

Методика дослідження. У статті застосовано комплекс методів, що дозволили всебічно дослідити сутність економічного контролю та обґрунтувати його роль у системі обліково-аналітичного забезпечення підприємства з урахуванням цифрових технологій. Теоретичне узагальнення та аналіз наукових джерел використовувалося для систематизації підходів до визначення економічного контролю, видів контролю над бізнесом та їх функціональних особливостей. Системний підхід дозволив розглядати економічний контроль як узагальнену категорію, що об'єднує різні види контролю, та розкрити взаємозв'язок між ними в складі системи обліково-аналітичного забезпечення бізнесу. Методи порівняння та класифікації застосовувалися для виділення основних видів контролю та визначення їх ролі у перевірці відповідності діяльності підприємства економічним цілям, ефективності використання ресурсів та виконання соціальних і етичних функцій. Аналітичний та логічний методи забезпечили формування цілісного наукового визначення економічного контролю, а також узагальнення можливостей цифрових технологій у підвищенні його ефективності. Використання індуктивного та дедуктивного підходів дозволило поєднати загальні принципи контролю з конкретними інструментами цифровізації, такими як ERP-системи, інтерактивні аналітичні дашборди, електронний аудит, аналітичні платформи та штучний інтелект, і показати їх застосування у практичній діяльності підприємства. Таким чином, обрана методика дослідження забезпечила комплексний теоретичний аналіз економічного контролю та його цифрових інструментів, що є основою для подальших практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності систем обліково-аналітичного забезпечення бізнесу.

Результати дослідження. Розглянуто сутність економічного контролю та запропоновано його визначення як узагальненої категорії всіх видів контролю над бізнесом. Показано, що економічний контроль інтегрує функції первинного господарського, управлінського, внутрішнього, фінансового, зовнішнього та суспільного контролю, забезпечуючи перевірку відповідності діяльності підприємства його економічним цілям, ефективного використання ресурсів та виконання соціальних і етичних функцій. Визначено роль сучасних цифрових технологій у підвищенні ефективності економічного контролю. Виділено ключові цифрові інструменти – ERP-системи, інтерактивні аналітичні дашборди, електронний аудит, електронний документообіг, аналітичні платформи та штучний інтелект – та описано їх можливості у забезпеченні аналітичного оцінювання діяльності підприємства, моніторингу бізнес-процесів і інтеграції внутрішніх і зовнішніх даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Наукова новизна результатів дослідження. Дістало подальшого розвитку теоретичне обґрунтування сутності економічного контролю, зокрема систематизовано та узагальнено підходи до визначення економічного контролю, запропоновано власне трактування терміну «економічний контроль», а також досліджено вплив цифрових технологій на підвищення аналітичної складової та ефективності контролю в системі обліково-аналітичного забезпечення підприємства.

Практична значущість результатів дослідження. Використання вказаних цифрових засобів здійснення економічного контролю дозволяє підвищити точність, оперативність і комплексність оцінювання діяльності підприємств та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Ключові слова: економічний контроль, обліково-аналітичне забезпечення, бізнес, цифрові технології, аналітика, підприємницька діяльність.

Balaniuk I.F., Ivanochko B.R., Kuzmin T.L., Melnyk I.O.

THE ESSENCE OF ECONOMIC CONTROL AND ITS PLACE IN BUSINESS ACCOUNTING AND ANALYTICAL SYSTEMS IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

Purpose. The aim of the article is to theoretically generalize the essence of economic control, form its holistic scientific definition, and substantiate its place in the system of accounting and analytical support of an enterprise, taking into account the influence of digital technologies.

Methodology of research. A set of methods that allowed us to comprehensively investigate the essence of economic control and substantiate its role in the system of accounting and analytical support of an enterprise, taking into account digital technologies were used in the article. Theoretical generalization and analysis of scientific sources were used to systematize approaches to the definition of economic control, types of control over business and their functional features. The systematic approach allowed us to consider economic control as a generalized category that unites different types of control, and to reveal the relationship between them as part of the system of accounting and analytical support of a business.

Comparison and classification methods were used to highlight the main types of control and determine their role in verifying the compliance of the enterprise's activities with economic goals, the efficiency of resource use and the performance of social and ethical functions. Analytical and logical methods ensured the formation of a holistic scientific definition of economic control, as well as the generalization of the capabilities of digital technologies in increasing its efficiency. The use of inductive and deductive approaches allowed us to combine general principles of control with specific digitalization tools, such as ERP systems, interactive analytical dashboards, electronic audit, analytical platforms and artificial intelligence, and to show their application in the practical activities of the enterprise. Thus, the chosen research methodology provided a comprehensive theoretical analysis of economic control and its digital tools, which is the basis for further practical recommendations on increasing the efficiency of accounting and analytical support systems for business.

Findings. The study theoretically summarized the essence of economic control and proposed its holistic definition as a generalized category of all types of business control. It is shown that economic control integrates the functions of primary economic, managerial, internal, financial, external and social control, ensuring verification of the compliance of the enterprise's activities with its economic goals, effective use of resources and the fulfilment of social and ethical functions. The study also identified the role of modern digital technologies in increasing the efficiency of economic control. Key digital tools are identified – ERP systems, interactive analytical dashboards, electronic audit, electronic document management, analytical platforms and artificial intelligence – and their capabilities in providing analytical assessment of the enterprise's activities, monitoring business processes and integrating internal and external data for making informed management decisions are described.

Originality. The scientific novelty of the obtained results lies in the systematization and generalization of approaches to the definition of economic control, the proposed holistic interpretation of the term "economic control", as well as in the study of the impact of digital technologies on increasing the analytical component and efficiency of control in the system of accounting and analytical support of the enterprise.

Practical value. The practical significance is manifested in the identification of specific digital tools and methods of their use for economic control, which allows to increase the accuracy, efficiency and comprehensiveness of assessing the activities of the enterprise and making informed management decisions.

Key words: economic control, accounting and analytical support, business, digital technologies, analytics, entrepreneurial activity.

Дата надходження рукопису: 29.04.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 20.05.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 005.591.1:[338.244:339.564]
JEL Classification: L51, O20

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.29>

Афанасьєв Є.В.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри менеджменту і адміністрування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1524-2120>,
Ртищев С.А.,
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри
менеджменту і адміністрування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7751-542X>,
Афанасьєв І.Є.,
канд. екон. наук, старший викладач
кафедри менеджменту і адміністрування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4505-7145>,
Афанасьєва М.Г.,
канд. екон. наук, старший викладач
кафедри вищої математики та фізики,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3697-5286>,
Криворізький національний університет

ДІАГНОСТИКА ТА ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У МЕЖАХ ДЕРЖАВНОГО СПРИЯННЯ БЕЗПЕЧНОМУ СТАЛОМУ СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНО-ОРІЄНТОВАНОГО ВИРОБНИКА

Afanasiev Ye.V.,
dr.sc.(econ.), prof., professor at the department
of management and administration,
Rtyshchev S.A.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor at the
department of management and administration,
Afanasiev I.Ye.,
cand.sc.(econ.), senior lecturer at the department
of management and administration,
Afanaseva M.H.,
cand.sc.(econ.), senior lecturer at the department
of higher mathematics and physics,
Kryvyi Rih National University

DIAGNOSTICS AND OPTIMISATION OF BUSINESS PROCESSES WITHIN STATE SUPPORT FOR SAFE AND SUSTAINABLE STRATEGIC DEVELOPMENT OF EXPORT-ORIENTED PRODUCERS

Постановка проблеми. Загроза економічній безпеці суб'єктів господарювання національної економіки, яка у значній мірі стосується ведення бізнесу підприємствами залізничної галузі добувної промисловості, суттєво посилюється впливами стану політичного поля України та вже традиційними причинами, характерними для таких підприємств, зокрема, інерційністю їх виробничо-економічної структури, підвищенням фізичного зносу обладнання, певними аспектами технологічної відсталості від зростаючих темпів науково-технічного прогресу в розвитку світової економіки. Проблематичними в сучасних умовах економічних реалій для суб'єкта господарювання постають питання мінімізації як внутрішніх, так і зовнішніх загроз його економічній безпеці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий вклад у дослідження проблеми

економічної безпеки підприємства внесли такі вчені-економісти: Богдан Е. І., Васильців Т. Г., Волошин В. І., Гордієнко В. П., Каркавчук В. В., Куницька-Іляш М. В., Солосич О. С., Хринюк О. С. та ін. [1–4]. Разом з тим, аналіз сучасної теорії, методології та інструментарію оцінки і прогнозування стану економічної безпеки, як економічної категорії сучасного менеджменту ведення бізнесу підприємствами за умов нестабільності їх ринкового простору [5–7], свідчить про наявність певних окремих прогалин у теорії та методології забезпечення економічного захисту, антикризового управління в діяльності суб'єктів господарювання на регіональному, галузевому і міжгалузевому рівнях.

Постановка завдання. Метою статті є удосконалення теоретико-методологічних підходів до діагностики та інтегрованого оцінювання рівня економічної безпеки експортно-орієнтованих підприємств залізничної галузі України шляхом систематизації функціональних складових, деталізації системи показників і розроблення механізму оптимізації бізнес-процесів у контексті сталого стратегічного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Адаптація напрацювань науковцями-економістами теорії та практики антикризового управління підприємствами на регіональному, галузевому і міжгалузевому рівнях до сучасних ринкових умов господарювання та розвиток національної економіки України за весь період її існування незалежної країни спричиняють необхідність вирішення безлічі проблематичних актуальних завдань держави щодо вдосконалення системи економічної захищеності як окремих суб'єктів ведення бізнесу (ОСББ), так і корпоративних інтегрованих структур бізнесу (КІСБ) стосовно інтересів і потреб у забезпеченості сталого розвитку національної економіки.

Загалом, вирішення проблемних ситуацій і питань щодо забезпечення сталого ефективного функціонування та прогресивного економічного зростання національної економіки України розглядається як комплексна багатовекторна система пріоритетних актуальних завдань економіки у межах реалізації прогресивних напрямів діяльності суб'єктів господарювання [2], що полягають у:

- забезпеченні економічної безпеки державного устрою, де ключовим критерієм є існування незалежної держави;
- створенні високотехнологічних екологічно чистих видів конкурентоспроможної продукції;
- наданні високоякісних послуг;
- зростанні експортного потенціалу держави на основі ефективного та раціонального використання світових та вітчизняних науково-технічних досягнень.

При цьому, в центр уваги повинні ставитися питання проблематичності організації забезпечення належного управління економічною безпекою підприємства на підґрунті теорії та методології антикризового менеджменту щодо його захищеності умов функціонування та сталого прогресивного розвитку [4, с. 140-143], як передумови успішної національної економіки.

Так, з одного боку, зважаючи на повномасштабне воєнне вторгнення, недосконалість юридичних механізмів та інструментів захисту прав людини і регулювання підприємницької діяльності [1; 5; 6–8] та, як наслідок, зростання корупції і посилення криміногенного стану в країні спричиняють нездатність державних правоохоронних структур оперативно і своєчасно та у повній мірі власними силами забезпечувати безпеку як у виробничо-економічних системах окремих суб'єктів господарювання, так і всіх соціально-економічних систем життєдіяльності національної економіки в цілому. З іншого боку, маємо справу з недооцінкою самими власниками бізнесу необхідності забезпечення економічної захищеності своїх підприємств. Разом з тим, з огляду на те, що категорія «економічна безпека» є фундаментальною основою існування і гарантованого сталого розвитку суб'єкта ведення бізнесу в сучасних мінливих умовах господарювання [6], інструментарій антикризового менеджменту підприємства у контексті діагностики його економічного захисту повинен спиратися на поглиблене аналітично обґрунтоване наукове підґрунтя з використанням потужних економіко-математичних моделей та відповідних критеріїв оцінювання.

За наукову основу в дослідженні стратегічного управління ОСББ та КІСБ і їх різноманітними бізнес-процесами доцільно покласти системний, процесний та ситуаційний підходи [9, с. 1017-1019]. При цьому слід зазначити, що успішність антикризового управління і забезпечення прогресивного розвитку будь-якого суб'єкта господарювання в сучасних умовах постійних трансформацій національної економіки безумовно залежить від наявності теоретично обґрунтованої та достатньо апробованої підсистеми діагностики в системі контролінгу за критерієм економічної захищеності [9–11]. Стратегія забезпечення сталого економічного розвитку підприємств залізничної галузі України передбачає наявність досконалої системи контролінгу, орієнтованої на виявлення і попередження передкризових станів як ОСББ, так і КІСБ галузі з метою запобігання та усунення кризових станів.

Виходячи з того, що держава завжди є зацікавленою у захисті національних експортно-орієнтованих виробників та сприянні їх розвитку, особливу увагу необхідно приділяти використанню «стратегій забезпечення експортного сприяння», що базуються на використанні механізмів інформаційно-аналітичного, маркетингового і фінансового забезпечення та відповідних інструментів методичного економіко-математичного моделювання.

За даних обставин особливої ваги і терміновості набуває доцільність удосконалення та

розроблення (розвитку) дієвих механізмів і відповідних інструментів оцінювання й прогнозування результативності варіантів бізнес-стратегій сталого прогресивного економічного розвитку залізорудних підприємств на основі раціональної діагностики рівня їх конкурентоспроможності та економічної безпеки ведення ними бізнесу в умовах постійної трансформації сучасного ринку залізорудної продукції [12].

Відтак, в умовах сучасних економічних реалій національної економіки необхідне удосконалення окремих аспектів теорії та методології економічної категорії «економічна безпека» у контексті забезпечення сталого прогресивного розвитку підприємств залізорудної галузі як для суб'єктів господарювання, так і для національної економіки України загалом. Зокрема, важливими постають питання щодо проведення поглиблених досліджень, спрямованих на створення удосконалених потужних інструментів економіко-математичного моделювання здійснення операцій оцінювання, аналізу та прогнозування, зокрема, у межах системи контролінгу, – результатів діяльності підприємства з урахуванням чинників невизначеності, конфліктності та притаманних їм ризиків. При цьому, розроблення методичних підходів, рекомендацій та заходів з управління економічною безпекою, як економічною категорією, стосовно створення залізорудним підприємствам умов забезпечення достатньо ефективного ведення бізнесу та сталого прогресивного стратегічного їх розвитку вимагає проведення ретельного аналізу як оцінок її окремих ключових складових, так і комплексної інтегрованої оцінки рівня економічної безпеки окремих підприємств залізорудної галузі та галузі в межах промисловості національної економіки в цілому.

З огляду на зазначене, необхідно активізувати наукові дослідження щодо формування концептуального бачення розвитку теорії та відповідних методичних підходів і економіко-математичних моделей щодо визначення реального поточного та прогнозованого фінансово-економічного стану підприємств залізорудної галузі, їх економічного захисту на основі збалансованого управління відносно цільових критеріальних індикаторів контролю рівня забезпечення сталості процесів господарювання в сучасних трансформаційних умовах світового ринкового простору.

Універсальність методичних підходів, економіко-математичних моделей та інструментів економічної безпеки, що розробляються на їх основі, в контексті антикризового управління діяльністю підприємств повинні бути корисними як для ОСББ, так і для КІСБ [13] при вирішенні завдань щодо проведення більш поглибленого комплексного кількісного оцінювання рівня їх економічної безпеки, підвищити достовірність його прогнозування на оглядне майбутнє з метою забезпечення сталості та належної економічної ефективності господарювання за умов ймовірних ринкових перетворень. Зрозуміло, що для КІСБ залізорудної галузі це є по-особливому актуальним, оскільки їхні виробничі структури формуються з окремих, у певній мірі незалежних підприємств, – стратегічних одиниць бізнесу (СОБ), що утворюють основу виробничо-економічного скелету бізнесу компанії. При цьому, кожна СОБ виступає і як ОСББ та потребує певної конкретизації та деталізації ресурсної стратегії, функціональних стратегій тощо у межах КІСБ [13, с. 87-89].

В основі розроблення ефективної системи контролінгу та методики економіко-математичного моделювання рівня економічного захисту господарської діяльності ОСББ та КІСБ залізорудної галузі видобувної промисловості України на мікрорівні, рівні регіону, галузі чи держави необхідно покласти концепцію сталого стратегічного управління, згідно якої поєднуються альтернативні варіанти шляхів (заходів) попередження загроз ОСББ та КІСБ [10; 14, с. 150]:

- діагностика фінансово-економічного стану;
- виявлення, аналіз і оцінка існуючих загроз економічній безпеці;
- прогнозування ймовірних загроз економічній безпеці;
- організація функціонування системи менеджменту щодо профілактики ймовірних загроз;
- розроблення рішень та заходів щодо реагування на існуючі загрози;
- постійне вдосконалення організації оперативного та стратегічного реагування в контексті економічного захисту бізнес-процесів.

Вдосконалення процедур економіко-математичного моделювання повинно ґрунтуватися на чітко сформованій системі методичних підходів на підґрунті використання теорії рейтингового оцінювання і структурно-логічній декомпозиції задач оптимізації та прогнозування варіантів набору бізнес-напрямів загальної стратегії сталого розвитку залізорудних підприємств.

Концептуальна структурно-функціональна схема механізму діагностики та оптимізації бізнес-процесів сталого економічного розвитку залізорудних підприємств наведена на рис. 1.

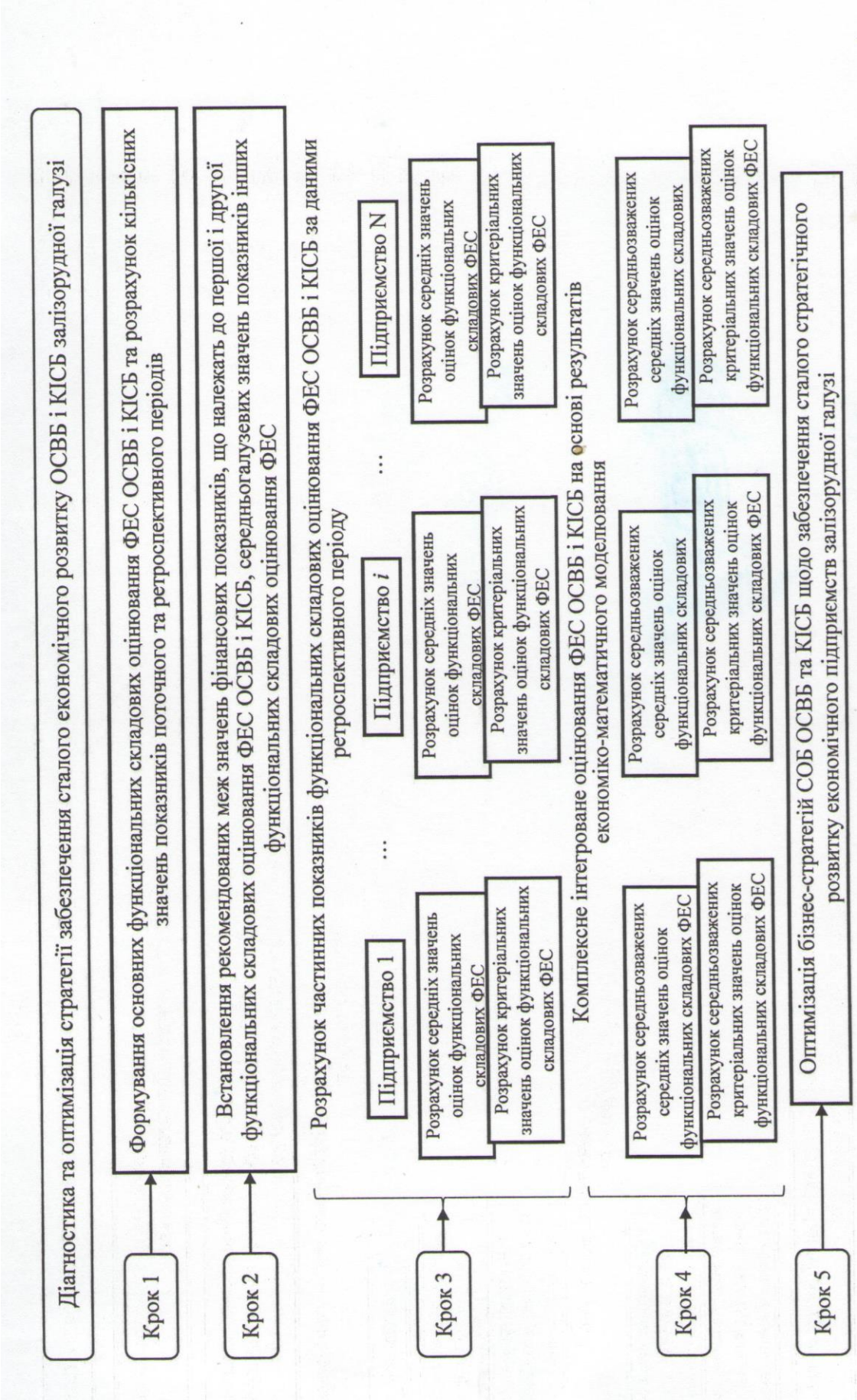


Рис. 1. Концептуальна структурно-функціональна схема механізму діагностики та оптимізації бізнес-процесів сталого економічного розвитку залізничних підприємств

Джерело: авторська розробка

Згідно структурно-функціональної схеми (рис. 1) для здійснення комплексного інтегрованого моніторингу, діагностики та прогнозування загального рівня економічної безпеки щодо оптимізації бізнес-процесів залізорудних підприємств виокремимо такі функціональні складові: 1) ліквідність і платоспроможність; 2) фінансова стійкість (ринкова рівновага); 3) рентабельність результатів фінансово-господарської діяльності; 4) рентабельність використання організаційно-управлінського потенціалу; 5) ділова активність; 6) конкурентоспроможність продукції; 7) стан основних фондів.

Удосконалення теоретико-методологічних підходів у межах розробленої структурно-функціональної схеми (рис. 1) полягає у чіткій ідентифікації ключових функціональних складових економічної безпеки та деталізації системи показників, що забезпечує комплексність та інтегрованість оцінювання. Це дозволяє уникнути декларативності, підвищити аналітичну цінність діагностики та створює підґрунтя для оптимізації бізнес-стратегій.

1. Ліквідність і платоспроможність. До цієї складової включено: коефіцієнт загальної ліквідності (current ratio), коефіцієнт швидкої ліквідності (quick ratio), коефіцієнт абсолютної ліквідності (cash ratio), коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань. Їх використання дає змогу оцінити здатність підприємства своєчасно виконувати поточні фінансові зобов'язання.

2. Фінансова стійкість (ринкова рівновага). Включає: коефіцієнт автономії (equity ratio), співвідношення позикового і власного капіталу, коефіцієнт маневреності власного капіталу, індикатори довгострокової платоспроможності. Вони характеризують здатність підприємства зберігати рівновагу між джерелами формування активів та підтримувати незалежність від зовнішніх кредиторів.

3. Рентабельність результатів фінансово-господарської діяльності. Охоплює: рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE), операційну та чисту рентабельність продажу. Це дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів і здатність підприємства генерувати прибуток.

4. Ефективність використання організаційно-управлінського потенціалу. Сюди віднесено: продуктивність праці, співвідношення адміністративних витрат до доходів, рівень інноваційної активності, коефіцієнт ефективності управлінських рішень. Такий підхід дає змогу врахувати управлінський вимір економічної безпеки, що традиційно залишався поза увагою.

5. Ділова активність. Вимірюється через показники оборотності активів, оборотності запасів, тривалості операційного циклу, швидкості обігу дебіторської та кредиторської заборгованості. Вони відображають інтенсивність використання ресурсів у виробничо-комерційній діяльності.

6. Конкурентоспроможність продукції. Включає: частку ринку, експортну квоту, рівень задоволеності споживачів, показники якості та інноваційності продукції. Це дає змогу оцінити здатність підприємства конкурувати на внутрішніх і зовнішніх ринках.

7. Стан основних фондів. Оцінюється за коефіцієнтом зносу, коефіцієнтом придатності, фондовіддачею, темпами оновлення основних засобів. Врахування цієї складової дозволяє діагностувати технологічний потенціал та визначити ризики, пов'язані з фізичним і моральним старінням обладнання.

Таким чином, удосконалення полягає у тому, що перелічені показники не лише ідентифіковано й систематизовано за функціональними блоками, але й інтегровано у єдину методику оцінювання шляхом формування середньозважених критеріальних значень. Це забезпечує можливість комплексного моніторингу, діагностики та прогнозування рівня економічної безпеки експортно-орієнтованих підприємств залізорудної галузі та формування рекомендацій щодо оптимізації бізнес-стратегій.

З огляду на визначені теоретико-методологічні принципи та прийняту гіпотезу щодо існування ймовірнісних закономірностей масових випадкових подій в діяльності підприємств залізорудної галузі, слід вважати за доцільне використання в діагностиці та оптимізації бізнес-процесів інтегрованих середньозважених критеріальних оцінок їх фінансово-економічного стану відносно ключових складових на підґрунті теорії та методології рейтингового оцінювання. Зазначене дозволяє врахувати ряд певних специфічних аспектів впливу можливих ймовірних потенційних загроз загальному рівню економічної безпеки підприємства.

Інтегроване середньозважене оцінювання рівня економічної безпеки експортно орієнтованих підприємств здійснюється у кілька послідовних кроків.

По-перше, проводиться нормування окремих показників: для стимуляторів (чим більше значення, тим кращий результат) застосовується пряма процедура мін–макс перетворення, для дестимуляторів (чим менше, тим краще) – обернена.

По-друге, у межах кожної функціональної складової розраховується її інтегральне значення як зважена сума нормованих індикаторів із попередньо визначеними вагами (експертними, ентропійними або рівними).

По-третє, на основі інтеграції часткових оцінок формується глобальний інтегральний індикатор, що характеризує узагальнений рівень економічної безпеки підприємства.

Для інтерпретації результатів пропонується шкала інтегральних оцінок (табл. 2), яка дозволяє визначити не лише поточний стан, але й окреслити напрямки управлінського впливу.

Таблиця 2

Шкала інтегральних оцінок рівня економічної безпеки підприємства

Значення інтегрального індикатора SSS	Рівень економічної безпеки	Управлінська інтерпретація
$0,00 \leq S < 0,4$	Низький	Критичний стан; високі ризики втрати стійкості; необхідні антикризові заходи, реструктуризація боргу та відновлення ліквідності.
$0,40 \leq S < 0,7$	Середній	Умовна стійкість; потребує оптимізації витрат, підвищення ділової активності та рентабельності; акцент на модернізацію та диверсифікацію.
$0,70 \leq S \leq 1,00$	Високий	Стійкий розвиток; можливості для інноваційного зростання, масштабування експорту та стратегічних інвестицій.

Джерело: авторська розробка

Застосування цієї шкали забезпечує комплексність моніторингу, дозволяє проводити ранжування підприємств галузі, своєчасно ідентифікувати «вузькі місця» у функціональних складових та формувати адресні стратегії підвищення конкурентоспроможності й економічної безпеки.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, процесуально концептуальною схемою формування стратегії забезпечення сталого економічного розвитку підприємств залізничної галузі України передбачаються такі послідовно-паралельні етапи: моніторинг, діагностика, контроль, контролінг, оптимізація, прогнозування та ранжування варіантів економічного розвитку з урахуванням пріоритетів державного регулювання.

Важливу увагу слід приділяти формуванню раціоналізації виробничих структур, – СОБ, у певній мірі незалежних великих підприємств, що утворюють основу виробничо-економічного скелету бізнесу підприємства. При цьому, певні підприємства можуть виступати як ОСВБ. Разом з тим, вони можуть об'єднуватися у КІСБ, що потребує певної конкретизації та деталізації ресурсної стратегії, функціональних стратегій тощо у межах корпорації. З огляду на зазначене, необхідно приділяти увагу формуванню раціонального стратегічного вектора експортного сприяння ризикозахищеності розвитку підприємств залізничної галузі в контексті державної політики щодо раціонального розроблення мінерально-сировинних ресурсів України, зокрема, що може бути представленим у вигляді видів функціональних стратегій. При цьому слід вбачати особливості проблем розгортання криз як на рівні окремих суб'єктів господарювання, так і на рівні корпоративних інтегрованих структур бізнесу.

Література

- Гордієнко В. П., Богдан Е. І. Механізм державного регулювання підприємницької діяльності у кризових умовах. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 5. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14441856>.
- Куницька-Іляш М. В. Державна політика забезпечення розвитку та безпеки пріоритетних галузей національної економіки України: аналіз стратегій і програм. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 72-78.
- Васильців Т. Г., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2012. 386 с.
- Хринюк О. С., Солосич О. С. Інтеграція підходів теорії антикризового менеджменту в систему управління економічною безпекою підприємства. *Економічний вісник*. 2021. № 1. С. 137-146. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/73.137>.
- Жосан Г., Хірса І. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. *Таєрійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. № 14. С. 26-31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.3>.
- Кошельок Г. В. Сучасний стан підприємницької діяльності в Україні. *Економічний простір*. 2020. № 163. С. 73-80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/163-13>.
- Намлієва Н. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 2 (47). С. 150-157. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-22>.
- Лаврьонов Р. П., Задніпряна-Корінна М. Ю., Тимченко О. І. Захист прав людини відповідно до універсального міжнародного права. *Академічні візії*. 2023. № 15. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/120> (дата звернення: 02.04.2025).
- Афанасьєва М. Г., Афанасьєв І. Є. Проблемні аспекти багатофакторного моделювання раціональних рішень менеджменту підприємства в методології дослідження операцій. *Економіка: проблеми теорії та практики*. Вип. 264: В 9 т. Дніпропетровськ : ДНУ, 2010. Т. IV. С. 1015-1022.

- 10.Брадул О. М., Ртищев С. А. Ефективність управління інноваційно-інвестиційним розвитком ресурсного потенціалу підприємства як функціонал економічної безпеки та конкурентоспроможності. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 1. С 23-38. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/2032/6565657053> (дата звернення: 02.04.2025).
- 11.Варава Л. М., Турило А. А., Ртищев С. А. Антикризове управління ефективністю використання потенціалу підприємства в контексті забезпечення конкурентоспроможності та інноватизації виробничо-економічних процесів. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. № 2(125). С. 71-79. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2022/2_2022/14.pdf (дата звернення: 02.04.2025).
- 12.Afanasiev Ye., Fertas N. Diagnostics of competitiveness of the resource potential of the enterprise in the context of innovative needs taking into account the dynamics of intensity of markets for sale of commodity products. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 1. С. 136-146. DOI: <http://dx.doi.org/10.35774/econa2022.01.136>.
- 13.Бойко О. В., Гаврилова Н. В., Ремзіна Н. А., Сухачова О. О. Особливості формування стратегій діяльності корпоративних інтегрованих структур та процесів. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 2(43). С. 85-92. URL: <https://nasplib.isoftware.kiev.ua/handle/123456789/193058> (дата звернення: 02.04.2025).
- 14.Афанасьєва М. Г. Формування науково-методичного забезпечення та інструментарію оцінки рівня фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання в системі державного регулювання економіки. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3040> (дата звернення: 02.04.2025).

References

1. Hordiienko, V.P. and Bohdan, E.I. (2024), "Mechanism of state regulation of entrepreneurial activity in crisis conditions", *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, no. 5, DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14441856>.
2. Kunytska-Illiash, M.V. (2022), "State policy of ensuring development and security of priority sectors of Ukraine's national economy: Analysis of strategies and programs", *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 72-78.
3. Vasylytsiv, T.H., Boikevych, O.R. and Karkavchuk, V.V. (2012), *Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia* [Financial and economic security of enterprises in Ukraine: strategy and mechanisms of provision], monograph, Liha-Pres, Lviv, Ukraine, 386 p.
4. Hryniuk, O.S. and Solosych, O.S. (2021), "Integration of anti-crisis management theory approaches into the enterprise economic security management system", *Ekonomichnyi visnyk*, no. 1, pp. 137-146, DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/73.137>.
5. Zhosan, H. and Khirsa, I. (2022), "Features of entrepreneurial activity under martial law in Ukraine", *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*, no. 14, pp. 26-31, DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.3>.
6. Kosheliok, H.V. (2020), "Current state of entrepreneurial activity in Ukraine", *Ekonomichnyi prostir*, no. 163, pp. 73-80, DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/163-13>.
7. Namliieva, N. (2023), "Features of entrepreneurial activity in the conditions of martial law in Ukraine", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 2(47), pp. 150-157, DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-22>.
8. Lavronov, R.P., Zadnipriana-Korinna, M.Yu. and Tymchenko, O.I. (2023), "Protection of human rights under universal international law", *Akademichni vizii*, no. 15, available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/120> (access date April 02, 2025).
9. Afanasieva, M.H. and Afanasiev, I.Ye. (2010), "Problematic aspects of multifactor modeling of rational decisions of enterprise management in the methodology of operations research", *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*, Iss. 264: In 9 Vol., DNU, Dnipropetrovsk, Ukraine, Vol. IV, pp. 1015-1022.
- 10.Bradul, O.M. and Rtyshchev, S.A. (2022), "Efficiency of managing innovation-investment development of enterprise resource potential as a functional of economic security and competitiveness", *Ekonomichnyi analiz*, Vol. 32, no. 1, pp. 23-38, available at: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/2032/6565657053> (access date April 02, 2025).
- 11.Varava, L.M., Turylo, A.A. and Rtyshchev, S.A. (2022), "Anti-crisis management of the efficiency of enterprise potential utilization in the context of ensuring competitiveness and innovativeness of production and economic processes", *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 2(125), pp. 71-79, available at: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2022/2_2022/14.pdf (access date April 02, 2025).
- 12.Afanasiev, Ye. and Fertas, N. (2022), Diagnostics of competitiveness of the resource potential of the enterprise in the context of innovative needs taking into account the dynamics of intensity of markets for sale of commodity products, *Ekonomichnyi analiz*, Vol. 32, no. 1, pp. 136-146, DOI: <http://dx.doi.org/10.35774/econa2022.01.136>.

13.Boiko, O.V., Havrylova, N.V., Remzina, N.A. and Sukhachova, O.O. (2022), "Features of forming strategies for the activities of corporate integrated structures and processes", *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 2(43), pp. 85-92, available at: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/handle/123456789/193058> (access date April 02, 2025).

14.Afanasieva, M.H. (2014), "Formation of scientific and methodological support and tools for assessing the level of financial and economic security of economic entities in the system of state regulation of the economy", *Efektivna ekonomika*, no. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3040> (access date April 02, 2025).

Афанасьєв Є.В., Ртищев С.А., Афанасьєв І.Є., Афанасьєва М.Г.

ДІАГНОСТИКА ТА ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У МЕЖАХ ДЕРЖАВНОГО СПРИЯННЯ БЕЗПЕЧНОМУ СТАЛОМУ СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНО-ОРІЄНТОВАНОГО ВИРОБНИКА

Мета. Удосконалення теоретико-методологічних підходів до діагностики та інтегрованого оцінювання рівня економічної безпеки експортно-орієнтованих підприємств залізорудної галузі України шляхом систематизації функціональних складових, деталізації системи показників і розроблення механізму оптимізації бізнес-процесів у контексті сталого стратегічного розвитку.

Методика дослідження. Використано методи економіко-математичного моделювання, структурно-логічної декомпозиції, рейтингового оцінювання та кількісного аналізу фінансово-економічних показників. Обґрунтовано алгоритм комплексного моніторингу та інтеграції часткових індикаторів у середньозважені критеріальні оцінки за ключовими функціональними складовими: ліквідність і платоспроможність, фінансова стійкість, рентабельність, ділова активність, конкурентоспроможність продукції, стан основних фондів та ефективність організаційно-управлінського потенціалу.

Результати дослідження. Запропоновано концептуальну структурно-функціональну схему механізму діагностики та оптимізації бізнес-процесів сталого розвитку залізорудних підприємств. Визначено систему показників для кожної функціональної складової економічної безпеки та сформовано алгоритм їх інтегрування в єдиний індикатор. Розроблено поетапний підхід до оцінювання, який забезпечує комплексність моніторингу та достовірність прогнозування фінансово-економічного стану підприємств.

Наукова новизна результатів дослідження. Подальшого розвитку набула методологія економічної безпеки підприємств шляхом деталізації змісту функціональних складових, обґрунтування системи їх показників і застосування інтегрованих середньозважених оцінок. Запропоновано нову концептуальну модель економіко-математичного моделювання, що поєднує кількісний аналіз показників із концепцією сталого стратегічного управління.

Практична значущість результатів дослідження. Запропонований підхід підвищує точність діагностики й прогнозування економічної безпеки залізорудних підприємств, сприяє оптимізації бізнес-стратегій в умовах невизначеності та дозволяє ефективно адаптувати управлінські рішення до сучасних ринкових трансформацій. Результати можуть бути використані як у практиці корпоративних інтегрованих структур та окремих суб'єктів господарювання, так і органами державного управління при формуванні політики підтримки експортно-орієнтованих виробників.

Ключові слова: діагностика, контролінг, залізорудне підприємство, державне сприяння, експортна продукція, економічна безпека, бізнес-процес, економіко-математичне моделювання, фінансово-економічні ризики, корпоративне управління.

Afanasiev Ye.V., Rtyshchev S.A., Afanasiev I.Ye., Afanaseva M.H.

DIAGNOSTICS AND OPTIMISATION OF BUSINESS PROCESSES WITHIN STATE SUPPORT FOR SAFE AND SUSTAINABLE STRATEGIC DEVELOPMENT OF EXPORT-ORIENTED PRODUCERS

Purpose. The article aims to improve the theoretical and methodological approaches to diagnosing and integrated assessment of the economic security level of export-oriented iron ore enterprises in Ukraine. This is achieved through the systematization of functional components, the detailing of indicator systems, and the development of a mechanism for optimizing business processes in the context of sustainable strategic development.

Methodology. The research employs methods of economic and mathematical modelling, structural and logical decomposition, rating evaluation, and quantitative analysis of financial and economic indicators. An algorithm for comprehensive monitoring and integration of partial indicators into weighted composite scores is substantiated. The approach covers the following functional components: liquidity and solvency, financial stability, profitability, business activity, product competitiveness, fixed assets condition, and the efficiency of organizational and managerial potential.

Findings. A conceptual structural and functional scheme of the mechanism for diagnosing and optimizing business processes of sustainable development of iron ore enterprises is proposed. A system of indicators for each functional component of economic security has been determined, and an algorithm for

integrating them into a unified composite indicator has been developed. A step-by-step approach to assessment has been formulated, ensuring the comprehensiveness of monitoring and the reliability of forecasting the financial and economic condition of enterprises.

Originality. The methodology of enterprise economic security has further developed by detailing the content of functional components, substantiating their indicator system, and applying integrated weighted assessments. A novel conceptual model of economic and mathematical modelling is proposed, which combines quantitative analysis of indicators with the concept of sustainable strategic management.

Practical value. The proposed approach enhances the accuracy of diagnosing and forecasting the economic security of iron ore enterprises, facilitates the optimization of business strategies under uncertainty, and allows managerial decisions to be effectively adapted to modern market transformations. The results can be applied in the practice of corporate integrated structures and individual business entities, as well as by public authorities in shaping policies to support export-oriented producers.

Key words: diagnostics; controlling; iron ore enterprise; state support; export products; economic security; business process; economic and mathematical modelling; financial and economic risks; corporate governance.

Дата надходження рукопису: 01.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 30.05.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 657.471:655.3

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.30>

JEL Classification: M41, M11, L23, L82

Строценъ А.І.,
здобувач третього рівня вищої освіти «доктор філософії»
за спеціальністю «Облік і оподаткування»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-8897-8489>,*
Мазурик В.Р.,
*здобувач** третього рівня вищої освіти «доктор філософії»
за спеціальністю «Облік і оподаткування»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0504-9202>,*
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК ВИТРАТ НА ДИЗАЙН І ПРЕПРЕС У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Strotsen A.I.,
*applicant for the third level education PhD degree
specialty «Accounting and Taxation»,
Mazuryk V.R.,
applicant for the third level education PhD degree
specialty «Accounting and Taxation»,
West Ukrainian National University, Ternopil*

STRATEGIC ACCOUNTING OF DESIGN AND PREPRESS COSTS IN ENSURING THE EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT DECISIONS

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації особливої ваги набуває облік витрат, пов'язаних із креативними процесами, зокрема дизайном та препрес-підготовкою видань. Традиційні системи управлінського обліку зосереджені переважно на калькулюванні виробничих витрат і часто ігнорують значущість нематеріальних чинників, які формують конкурентоспроможність продукту. Витрати на дизайн і препрес мають стратегічний характер, оскільки визначають не лише якість кінцевої продукції, а й її сприйняття споживачами на ринку. Відсутність даних про такі витрати призводить до спотворення управлінської інформації і обмежує можливості прийняття обґрунтованих рішень, адже управлінці позбавлені інструментів для коректного планування, контролю та прогнозування ефективності витрат на креативні складові. Наявні методики здебільшого не враховують життєвий цикл креативних витрат та їхній стратегічний вплив на позиціонування компанії. Це створює прогалину між потребами управління та інформаційним забезпеченням, яке формує бухгалтерський облік. Актуальною стає потреба у розробці підходів стратегічного обліку, здатних відобразити реальну роль витрат на дизайн і препрес у створенні доданої вартості. Такі підходи мають інтегрувати облік креативних витрат у систему стратегічного управління підприємством. Вирішення окресленої проблеми забезпечить формування інформаційної бази для ефективних управлінських рішень та підвищить конкурентоспроможність видавничої діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика стратегічного обліку витрат активно досліджується у працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема, у роботах відзначається, що витрати на дизайн і препрес-підготовку мають не лише виробничий, а й стратегічний характер, оскільки безпосередньо впливають на ціну продукції, її якість та сприйняття споживачами. У наукових працях обґрунтовується концепція стратегічного обліку та підкреслюється необхідність переосмислення традиційної теорії та формування «облікової філософії» як складової системи теоретичного знання. Дослідники наголошують, що стратегічний підхід до обліку є ключовим для адекватного відображення економічних процесів і забезпечення ефективності управлінських рішень у сучасних умовах [1–4]. У дослідженнях авторів підкреслюється, що креативні витрати є важливим фактором формування конкурентних переваг видавничої галузі, проте традиційні методи

* Наук. керівник: Семанюк В.З. – д-р. екон. наук, професор

** Наук. керівник: Бруханський Р.Ф. – д-р. екон. наук, професор

калькулювання не завжди забезпечують їхнє належне відображення, а контролінг розглядають як підсистему в менеджменті підприємства яка створює інформацію стратегічного характеру [5–6].

Бруханський Р. Ф. акцентує увагу на необхідності використання стратегічних методів обліку витрат, що дозволяють розглядати їх не лише як елемент собівартості, а як чинник стратегічного розвитку [7]. У праці Rounaghi M. M., Jarrar H., Dana L. P. [8] розроблено модель стратегічного управління витратами, спрямовану на оптимізацію їхньої структури та підвищення стійкості підприємств. Дослідження у сфері стратегічного калькулювання (ABC, калькулювання за життєвим циклом, аналіз витрат за ланцюгом створення вартості) демонструють ефективність цих інструментів у досягненні довгострокових конкурентних переваг [9]. Огляд Rashid Mamunur Md., Ali Mohobbot, Hossain Dewan узагальнює еволюцію та практики стратегічного управлінського обліку й пропонує узгоджену класифікацію його методів, що спрямовує управління витратами у прив'язці до стратегічних цілей підприємства [10]. Окремі автори розглядають вплив стратегічного управлінського обліку на фінансові результати підприємств різних країн, що створює підґрунтя для адаптації цих практик до сфери видавничої діяльності [11], що особливо актуально в умовах невизначеності.

Таким чином, проведений аналіз наукових праць засвідчує розвиток концепції стратегічного обліку витрат та широке застосування різних інструментів стратегічного калькулювання. Водночас недостатньо дослідженням залишається питання відображення та управління саме креативними витратами (зокрема, на дизайн і препрес-підготовку) у системі стратегічного обліку. Наявні методики здебільшого орієнтовані на виробничі або операційні витрати і не враховують специфіку креативної діяльності у видавничій сфері. Це зумовлює потребу у формуванні нових теоретико-методичних підходів, які б забезпечували адекватне стратегічне відображення таких витрат та сприяли прийняттю обґрунтованих управлінських рішень у сучасних умовах.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування теоретичних та методичних засад стратегічного обліку витрат на дизайн і препрес як складової системи управління підприємством та формування інформаційної бази для прийняття ефективних управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Традиційний управлінський облік зосереджується на виробничих і прямих матеріальних витратах, тоді як витрати на дизайн і препрес здебільшого відносять до непрямих чи адміністративних, часто не розкриваючи їхнього стратегічного значення. В результаті управлінці отримують неповну інформацію, адже дані про креативні процеси недооцінені, що спотворює собівартість продукції, ускладнює планування та знижує ефективність рішень.

Відсутність стратегічного підходу не дозволяє оцінити внесок креативних витрат у формування конкурентних переваг (якість, привабливість, ринковий імідж). Прогалина між реальною роллю витрат на дизайн/препрес і їхнім відображенням у системі обліку призводить до помилок у ціноутворенні та контролі витрат, здійснених на креативні процеси.

У видавничій та креативній діяльності витрати на дизайн і препрес-підготовку є одними з ключових, оскільки визначають не лише зовнішній вигляд і якість продукції, але й її ринкову привабливість. Структура цих витрат включає оплату праці дизайнерів та фахівців із препресу, витрати на програмне забезпечення та обладнання, а також оплату зовнішніх послуг при виконанні складних дизайнерських завдань. Вони мають особливість значного випереджального характеру, оскільки формуються ще до початку основного виробничого процесу та впливають на кінцевий результат на всіх стадіях створення продукту. З точки зору класифікації, витрати на дизайн і препрес можуть бути прямими (наприклад, розробка макету для конкретного видання) або непрямими (утримання дизайнерського відділу, придбання програмних ліцензій). За характером вони поділяються на змінні (оплата погодинної роботи дизайнерів, витрати на окремі проекти) та постійні (амортизація обладнання, оренда робочих місць). Важливо виділяти також інноваційні витрати, пов'язані з впровадженням новітніх технологій дизайну, використанням інтерактивних форматів і сучасних інструментів автоматизації препресу.

Вплив зазначених витрат на собівартість і якість кінцевої продукції є багатовимірним. З одного боку, вони підвищують витратність проекту, з іншого – формують споживчу цінність видання, сприяють диференціації продукції та зміцненню конкурентних позицій підприємства. Належне відображення цих витрат в обліку дає змогу коректно оцінювати ефективність інвестицій у креативні процеси й обґрунтовувати цінову політику.

Застосування стратегічних методів калькулювання, зокрема калькулювання на основі діяльності (ABC), цільового калькулювання (target costing) та калькулювання за життєвим циклом (lifecycle costing), дозволяє виокремити витрати на дизайн і препрес із загальної сукупності накладних витрат. Так, наприклад, у видавничих компаніях застосування ABC-методу дає можливість показати фактичний обсяг ресурсів, спожитих при розробці макету, підготовці ілюстрацій чи корекції кольору, і пов'язати їх із конкретним виданням. Завдяки цьому забезпечується можливість продемонструвати реальний вплив таких витрат на формування вартості продукту та здійснювати управління з урахуванням ринкових очікувань і тривалості життєвого циклу видання. Наприклад, використання target costing у газетно-журнальних проектах дозволяє визначити допустимий рівень витрат на дизайн

ще на етапі планування, виходячи з цільової ринкової ціни, тоді як lifecycle costing актуальний для книжкових серій чи освітніх продуктів із тривалим життєвим циклом.

Важливим інструментом у цьому контексті є формування стратегічних карт витрат, що дає змогу інтегрувати дизайн і препрес у систему ключових стратегічних показників підприємства. Провідні видавництва використовують систему показників «якість поліграфії» чи «інноваційність дизайну» для оцінювання ефективності інвестицій у креатив, що безпосередньо впливає на продажі та лояльність читачів. У практиці компаній, що працюють у сегменті дитячої літератури, якість ілюстрацій та креативність макету є стратегічними чинниками успіху на ринку, тому відстеження цих витрат у стратегічних картах витрат є необхідною умовою управління.

Стратегічний облік створює інформаційну базу, необхідну для ухвалення управлінських рішень різного рівня. Він дозволяє оцінювати ефективність інвестицій у креатив (наприклад, через аналіз співвідношення витрат на дизайн обкладинки і зростання продажів першого накладу), обґрунтовувати цінову політику (визначаючи межу рентабельності з урахуванням витрат на препрес), планувати інноваційні витрати (зокрема, запровадження AR-технологій у підручниках чи інтерактивних додатків до журналів) та мінімізувати ризики, пов'язані з нестабільністю попиту. Так, на ринку електронних книг невдала інвестиція у дизайн може призвести до низького рівня завантажень, тоді як стратегічний облік дає можливість завчасно оцінити доцільність таких витрат.

В результаті проблема недооцінювання креативних витрат у традиційних системах управлінського обліку вирішується завдяки впровадженню стратегічного підходу. Це дозволяє не лише правильно оцінювати собівартість продукції, а й зміцнювати конкурентні позиції підприємства та оптимізувати використання ресурсів. Таким чином, витрати на дизайн і препрес у стратегічному вимірі набувають статусу ключових чинників, що визначають ринковий успіх та формування доданої вартості.

Використання стратегічних методів обліку, орієнтованих на довгострокову перспективу, дозволяє відстежувати ресурси, спожиті на конкретні креативні процеси, й визначати їхній фактичний внесок у формування вартості продукції. Метод цільового калькулювання (target costing) забезпечує орієнтацію на досягнення бажаної ринкової ціни через оптимізацію витрат на дизайн і препрес ще на етапі планування. Застосування калькулювання за життєвим циклом (lifecycle costing) сприяє врахуванню витрат на креативні елементи протягом усього циклу існування видання від розробки до виведення з ринку. У стратегічних картах витрат дизайн і препрес розглядаються як складові, що безпосередньо впливають на створення доданої вартості та конкурентні переваги підприємства. Формування таких карт дозволяє менеджменту бачити взаємозв'язок між креативними витратами й ключовими показниками ефективності, що важливо для ухвалення рішень у сфері інновацій, маркетингу та позиціонування продукції (рис. 1).

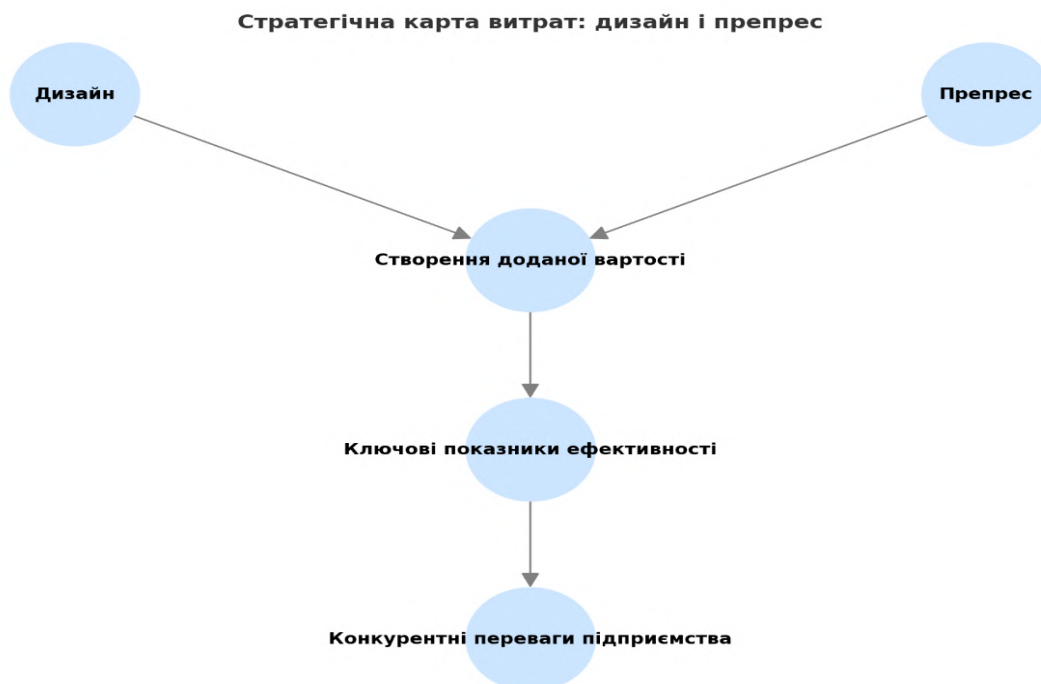


Рис. 1. Стратегічна карта витрат на дизайн і препрес

Джерело: сформовано авторами

Облікова інформація про витрати на дизайн і препрес виконує функцію стратегічного ресурсу, необхідного для планування та контролю. Вона забезпечує керівництво підприємства даними для вибору стратегії диференціації, визначення оптимального рівня інвестицій у креативні процеси, оцінки ризиків і розробки політики управління витратами. Таким чином, стратегічний облік у сфері дизайну та препресу стає ключовим елементом у забезпеченні довгострокової ефективності управлінських рішень і конкурентоспроможності підприємства.

Для підтвердження доцільності застосування стратегічних методів обліку розглянемо відмінності між традиційними та стратегічними підходами до калькулювання креативних витрат (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння традиційних і стратегічних підходів до калькулювання креативних витрат

Метод обліку витрат	Традиційний підхід	Стратегічний підхід
ABC-калькулювання	Розподіл витрат загальновиборчим способом, що занижує фактичні витрати на дизайн і препрес	Фіксує реальне ресурсоспоживання за видами діяльності, забезпечує коректну собівартість
Target costing	Не враховує цільову ціну та допустимий рівень витрат, ризик перевищення собівартості	Встановлює допустимий рівень витрат відповідно до цільової ціни та маржі, стимулює оптимізацію
Lifecycle costing	Не бере до уваги витрати на інновації протягом усього життєвого циклу	Аналізує витрати на горизонті життєвого циклу, дозволяє обґрунтувати інноваційні рішення
Редизайн обкладинки	Відсутність попереднього аналізу інвестицій у креативні рішення	Оцінює беззбитковість і рентабельність редизайну до інвестування, запобігає невиправданим витратам

Джерело: сформовано авторами на основі [10; 11]

Наведемо приклади застосування стратегічних методів калькулювання креативних витрат, що демонструють їхню практичну доцільність у прийнятті управлінських рішень (табл. 2).

Таблиця 2

Приклади застосування стратегічних методів калькулювання креативних витрат

Метод	Умови / вихідні дані	Результати традиційного підходу	Результати стратегічного підходу
ABC-costing	Видавничий проект з накладом 5000 примірників . Загальні витрати на дизайн і препрес – 153000 грн , що становить 30,6 грн/шт.	Традиційний метод розподілу накладних витрат недооцінив би фактичний рівень витрат.	Деталізуються витрати за видами діяльності (концепт-дизайн, верстка, препрес-корекції, програмне забезпечення), фактичне споживання ресурсів – 30,6 грн/шт.
Target costing	Цільова ціна 240 грн та цільова маржа 20 % . Допустимий рівень витрат – 192 грн/шт. , з яких на дизайн і препрес виділялося 22 грн/шт. Фактичні витрати 30,6 грн/шт.	Перевищення допустимого рівня витрат призвело б до втрати цільової маржі.	Перевищення витрат на 8,6 грн/шт. Для збереження маржі потрібно було або зменшити витрати, або збільшити наклад із 5000 до 6500 примірників .
Lifecycle costing (LCC)	Протягом 3 років витрати на дизайн і препрес для книжкової серії склали 224,7 тис. грн (NPV при 12 %). За очікуваного накладу 15000 примірників собівартість становила 15 грн/шт. Впровадження AR-функціоналу потребувало додаткових витрат у розмірі 60 тис. грн , що підвищило собівартість до 16,3 грн/шт.	У традиційному підході інноваційні витрати на довгостроковому горизонті часто не враховуються або оцінюються фрагментарно.	Приріст продажів на 2500 примірників та можливість підняти ціну на 5 грн/шт дали додаткову виручку у 87,5 тис. грн . Це довело доцільність інноваційних витрат навіть при зростанні собівартості.

Джерело: сформовано авторами

Використання методу калькулювання на основі діяльності (ABC) дало змогу визначити фактичні витрати на дизайн і препрес у розмірі 153 тис. грн (або 30,6 грн/шт), тоді як традиційний підхід їх недооцінював. Це доцільно для видавничих підприємств, які прагнуть уникнути викривлень у фінансовій інформації та формувати реальну собівартість продукції. Застосування методу цільового калькулювання (target costing) показало перевищення фактичних витрат (30,6 грн/шт) над допустимим

рівнем (22 грн/шт) за умови цільової ціни 240 грн і маржі 20 %. Це доцільно для управлінців, які мають забезпечувати відповідність витрат стратегічним орієнтирам компанії, оптимізувати структуру витрат або коригувати накладні. Калькулювання за життєвим циклом (LCC) виявило, що інноваційні інвестиції (AR-функціонал у розмірі 60 тис. грн) підвищують собівартість із 15 до 16,3 грн/шт, проте додатковий обсяг реалізації (+2500 примірників) і підвищення ціни (+5 грн/шт.) забезпечили приріст виручки на 87,5 тис. грн. Це доцільно для стратегічного планування інновацій, коли потрібно оцінити довгострокову рентабельність.

Отже, застосування стратегічних методів обліку (ABC, target costing, LCC) є доцільним для формування ефективної системи управлінського контролю за креативними витратами, прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, наведені приклади демонструють, що стратегічний облік витрат на дизайн і препрес дає змогу не лише точніше визначати собівартість, а й ухвалювати стратегічно обґрунтовані рішення щодо ціноутворення, тиражів, впровадження інновацій та інвестицій у креатив. Це переводить такі витрати з категорії другорядних у розряд ключових стратегічних факторів, що визначають конкурентоспроможність видавничої продукції.

Висновки з проведеного дослідження. Стратегічний облік витрат на дизайн і препрес дозволяє подолати їхнє недооцінювання у традиційних системах управлінського обліку, розкриваючи реальний внесок креативних процесів у створення вартості. Використання стратегічних методів калькулювання (ABC, target costing, LCC) забезпечує точніше визначення собівартості, обґрунтованість інноваційних інвестицій і оптимізацію ресурсів. Це перетворює креативні витрати на ключовий стратегічний чинник конкурентоспроможності підприємства. Інтеграція стратегічного обліку витрат на креативні процеси з системами управління якістю, маркетинговою аналітикою та оцінкою споживчої поведінки дозволить не лише точніше прогнозувати ефективність інвестицій у дизайн і препрес, а й пов'язувати їх із рівнем задоволеності споживачів, лояльністю клієнтів та іміджем бренду.

Література

1. Семанюк В. З. Облікова філософія в системі теоретичного знання. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2018. № 1(51) С. 442-448.
2. Бруханський Р. Ф. Облік і аналіз у системі стратегічного менеджменту аграрного підприємництва : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 384 с.
3. Семанюк В. З. Необхідність кардинальної зміни теорії обліку. *Облік і фінанси*. 2017. № 4. С. 75-80.
4. Єршова Н. Ю. Стратегічний управлінський облік в умовах інноваційно-орієнтованої моделі економіки : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2019. 392 с.
5. Briciu S. Variable and fixed costs in company management. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*. 2008. № 1(10). P. 1-14.
6. Папірко В. Розвиток контролінгу як об'єктивна необхідність вдосконалення управління. *Наукові записки*. 2006. Вип. 15. URL: http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk_vydannya/XV3ZmQ.pdf (дата звернення: 20.03.2025).
7. Spilnyk I., Brukhanskyi R. Digital Accounting: Innovative Technologies Cause a New Paradigm. *International Journal of Management & Production*. 2022. Vol. 13. Iss. 3. DOI: 10.14807/ijmp.v13i3.1991.
8. Rounaghi M. M., Jarrar H., Dana L. P. Implementation of strategic cost management in manufacturing companies: overcoming costs stickiness and increasing corporate sustainability. *Future Business Journal*. 2021. № 7. Article number 31. DOI: <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00079-4>.
9. Wegmann Grégory. A Typology of Cost Accounting Practices Based on Activity-Based Costing – a Strategic Cost Management Approach. *Asia-Pacific Management Accounting Journal*. 2019. Vol. 14. № 2. P. 161-184.
10. Rashid Mamunur Md., Ali Mohobbot, Hossain Dewan. Strategic management accounting practices: a literature review and opportunity for future research. *Asian Journal of Accounting Research*. 2021. Vol. 6. No. 1. P. 109-132. DOI: 10.1108/AJAR-06-2019-0051.
11. Iershova N., Tkachenko M. Theoretical and methodological framework of accounting and analytical support for sustainable development strategy. *Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine* : monograph / Ed. T. Ponomarenko. Prague : OKTAN PRINT s.r.o., 2019. P. 282-302.

References

1. Semaniuk, V.Z. (2018), "Accounting philosophy in the system of theoretical knowledge", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya «Ekononika»*, no. 1(51), pp. 442-448.
2. Brukhanskyi, R.F. (2014), *Oblik i analiz u systemi stratehichnoho menedzhmentu ahrarnoho pidpriemnytstva* [Accounting and analysis in the system of strategic management of agricultural entrepreneurship], monograph, TNEU, Ternopil, Ukraine, 384 p.

3. Semaniuk, V.Z. (2017), "The need for a radical change in accounting theory", *Oblik i finansy*, no. 4, pp. 75-80.
4. Yershova, N.Yu. (2019), *Stratehichnyi upravlinskyi oblik v umovakh innovatsiino-orientoivanoi modeli ekonomiky* [Strategic management accounting in the conditions of an innovation-oriented model of economy], monograph, FOP Liburkina L.M., Kharkiv, Ukraine, 392 p.
5. Briciu, S. (2008), "Variable and fixed costs in company management", *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, no. 1(10), pp. 1-14.
6. Papinko, V. (2006), "The development of controlling as an objective necessity for improving management", *Naukovi zapysky*, Iss. 15, available at: http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk_vydannya/XV3ZmQ.pdf (access date March 20, 2025).
7. Spilnyk, I. and Brukhanskyi, R. (2022), "Digital Accounting: Innovative Technologies Cause a New Paradigm", *International Journal of Management & Production*, Vol. 13, Iss. 3, DOI: 10.14807/ijmp.v13i3.1991.
8. Rounaghi, M.M., Jarrar, H. and Dana, L.P. (2021), "Implementation of strategic cost management in manufacturing companies: overcoming costs stickiness and increasing corporate sustainability", *Future Business Journal*, no. 7, Article number 31, DOI: <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00079-4>.
9. Wegmann, G. (2019), "A Typology of Cost Accounting Practices Based on Activity-Based Costing – a Strategic Cost Management Approach", *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, Vol. 14, no. 2, pp. 161-184.
10. Rashid, M. Md, Ali, M. and Hossain, D. (2021), "Strategic management accounting practices: a literature review and opportunity for future research", *Asian Journal of Accounting Research*, Vol. 6, no. 1, pp. 109-132, DOI: 10.1108/AJAR-06-2019-0051.
11. Iershova, N. and Tkachenko, M. (2019), "Theoretical and methodological framework of accounting and analytical support for sustainable development strategy", In: Ponomarenko, T. (Ed.) *Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine*, monograph, OKTAN PRINT s.r.o., Prague, Czech Republic, pp. 282-302.

Строцьє А.І., Мазурик В.Р.

СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК ВИТРАТ НА ДИЗАЙН І ПРЕПРЕС У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Мета. Обґрунтування теоретичних та методичних засад стратегічного обліку витрат на дизайн і препрес як складової системи управління підприємством та формування інформаційної бази для прийняття ефективних управлінських рішень.

Методика дослідження. У процесі дослідження використано методи теоретичного узагальнення та групування для визначення сутності стратегічного обліку; аналізу й синтезу – для адаптації існуючих методів калькулювання до потреб креативних процесів; системного підходу – для моделювання формування облікової інформації; методу порівняння – для зіставлення традиційних та стратегічних підходів; логічного узагальнення результатів – для формулювання висновків і практичних рекомендацій.

Результати дослідження. Доведено, що витрати на дизайн і препрес мають стратегічний характер, оскільки визначають не лише витратність, але й ринкову привабливість продукції. Встановлено, що застосування стратегічних методів калькулювання забезпечує відокремлення креативних витрат від загальних накладних, дає можливість оцінити їхній реальний внесок у формування вартості та здійснювати управління витратами відповідно до ринкових очікувань і життєвого циклу продукту. Сформовано підхід до використання стратегічних карт витрат, які інтегрують дизайн і препрес у систему ключових стратегічних показників підприємства.

Наукова новизна результатів дослідження. Уточнено теоретико-методичні засади стратегічного обліку креативних витрат, зокрема виділено дизайн й препрес як стратегічні фактори створення доданої вартості. Запропоновано концепцію інтеграції стратегічних методів калькулювання у систему управління видавничим підприємством, що дозволяє враховувати вплив креативних витрат на конкурентоспроможність та позиціонування продукції на ринку. Новизна також виявляється у запропонованому підході до використання стратегічних карт витрат, які забезпечують зв'язок між креативними витратами та ключовими показниками ефективності.

Практична значущість результатів дослідження. Результати можуть бути використані видавничими підприємствами для оптимізації витрат на креатив, планування інноваційних проєктів і визначення доцільності інвестицій у дизайн та препрес. Запропоновані інструменти дають можливість більш точно визначати собівартість продукції, розраховувати пороги беззбитковості для інноваційних рішень, обґрунтовувати цінові премії та оптимальні обсяги тиражів. У довгостроковій перспективі це сприятиме зростанню ефективності управлінських рішень, мінімізації ризиків і підвищенню конкурентоспроможності підприємств видавничої галузі.

Ключові слова: стратегічний облік, управлінський облік, витрати на дизайн, калькулювання, видавнича діяльність, стратегічні управлінські рішення.

Strotsen A.I., Mazuryk V.R.

STRATEGIC ACCOUNTING OF DESIGN AND PREPRESS COSTS IN ENSURING THE EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT DECISIONS

Purpose. The aim of the article is to substantiate the theoretical and methodological foundations of strategic accounting of design and prepress costs as an integral component of the enterprise management system and as a basis for forming an information framework for effective managerial decision-making.

Methodology of research. The study employed the methods of theoretical generalization and grouping to define the essence of strategic accounting; analysis and synthesis to adapt existing costing methods to the needs of creative processes; a systemic approach to model the formation of accounting information; the comparative method to contrast traditional and strategic approaches; and logical generalization of results to formulate conclusions and practical recommendations.

Findings. It has been proved that design and prepress costs have a strategic nature, since they determine not only the cost level but also the market attractiveness of products. It was established that the use of strategic costing methods ensures the separation of creative costs from general overhead, allows assessing their real contribution to value formation, and enables cost management in line with market expectations and the product lifecycle. An approach to the use of strategic cost maps was developed, integrating design and prepress into the system of key strategic indicators of the enterprise.

Originality. Scientific novelty lies in refining the theoretical and methodological foundations of strategic accounting of creative costs, in particular by identifying design and prepress as strategic factors in creating added value. A concept is proposed for integrating strategic costing methods into the management system of publishing enterprises, which makes it possible to account for the impact of creative costs on competitiveness and product positioning in the market. The novelty is also reflected in the suggested approach to the use of strategic cost maps, which establish a link between creative expenses and key performance indicators.

Practical value. The results can be applied by publishing enterprises to optimize creative expenses, plan innovative projects, and determine the feasibility of investments in design and prepress. The proposed tools make it possible to more accurately determine product cost, calculate break-even points for innovative solutions, substantiate price premiums, and define optimal print runs. In the long-term perspective, this will contribute to increasing the effectiveness of managerial decisions, minimizing risks, and enhancing the competitiveness of publishing enterprises. Further research should focus on deepening the methodology of strategic accounting of creative costs in a digital environment, developing risk-oriented approaches to their management, as well as integrating strategic accounting with marketing analytics and quality management systems.

Key words: strategic accounting, management accounting, design costs, prepress costs, costing, publishing activity, strategic management decisions.

Дата надходження рукопису: 23.04.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 26.05.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 657.1:502.131.1:330.15

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.31>

JEL Classification: M41, Q56, Q01, O44

Семанюк В.З.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри обліку і оподаткування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7010-9923>,
Шпак В.Б.,
здобувач* третього рівня вищої освіти «доктор філософії»
за спеціальністю «Облік і оподаткування»,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3628-2137>,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

Semaniuk V.Z.,
dr.sc.(econ.), prof.,
professor at the department of accounting and taxation,
Shpak V.B.,
applicant for the third level education PhD degree
specialty "Accounting and Taxation",
West Ukrainian National University, Ternopil

MANAGEMENT OF ENVIRONMENTAL RISKS IN THE ACCOUNTING SYSTEM OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND THE CIRCULAR ECONOMY

Постановка проблеми. Постіндустріальний період розвитку суспільства ставить перед економікою питання екологічної безпеки, соціальної відповідальності та ефективного використання природних ресурсів. Розроблені концепції сталого розвитку та циркулярної економіки стають стратегічними орієнтирами для підприємств, що прагнуть забезпечити конкурентоспроможність і довгострокову стійкість. Водночас глобальні виклики, пов'язані зі зміною клімату, деградацією природних систем та накопиченням відходів виробництва, формують новий тип ризиків, які безпосередньо впливають на фінансові результати, репутацію та економічну стабільність підприємств.

Бухгалтерський облік, який традиційно орієнтований на фінансові показники, дедалі частіше розглядається як ключовий інструмент інформаційного забезпечення управління, в т.ч. управління ризиками. Формування в системі обліку інформації про екологічні витрати дає змогу не лише відображати витрати на охорону довкілля, а й оцінювати потенційні ризики, пов'язані з екологічними наслідками господарської діяльності. З урахуванням принципів циркулярної економіки, облікова система стає основою для прийняття стратегічних рішень, спрямованих на мінімізацію негативного впливу на довкілля та підвищення ресурсоефективності. В умовах європейської інтеграції України актуальним є формування методологічних підходів до управління екологічними ризиками в системі обліку відповідно до міжнародних стандартів сталого розвитку та нефінансової звітності (ESG, GRI, CSRD). Це вимагає переосмислення ролі облікових систем як інструментів стратегічного управління, що поєднують економічні, соціальні та екологічні цілі підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці приділяють увагу питанням екологічного обліку та контролінгу в контексті сталого використання ресурсів. Папінко В. досліджувала природоохоронні витрати та роль екологічного контролінгу у системі обліку підприємства, підкреслюючи, що ефективне управління природоохоронними витратами вимагає не лише фінансового відображення витрат, а й інтеграції екологічних показників у процес прийняття управлінських рішень, що створює основу для оцінки екологічних ризиків та планування ресурсоефективних заходів [1; 2].

* Науковий керівник: Крупка Я.Д. – д-р екон. наук, професор

Замула І. у монографії «Бухгалтерський облік екологічної діяльності у забезпеченні стійкого розвитку економіки» представила теорію та методологію бухгалтерського обліку екологічної діяльності з метою визначення економічних важелів, які б сприяли сталому розвитку підприємств. Вона пропонує концептуальні підходи до розкриття сутності екологічного обліку та його ролі в управлінні екологічними ризиками [3]. Гриценко О. розглядає передумови розвитку бухгалтерського обліку, орієнтованого на екологічні проблеми і визначає основні фактори формування екологічного обліку в сучасних умовах господарювання в контексті складання інтегрованої звітності [4].

Акцентує увагу на необхідності кардинальної зміни теорії обліку для відповідності сучасним викликам сталого розвитку Семанюк В., доводячи, що традиційні облікові моделі не дозволяють повною мірою враховувати екологічні та соціальні ризики, що зумовлює потребу у розробці нових підходів до обліку і контролю ресурсів [5]. Жураковська І. аналізує зміни в бухгалтерському обліку, податках та аудиті, пов'язані з вирішенням екологічних проблем і пропонує впровадження екологічного балансу для обліку природного капіталу та екосистемних послуг, що дозволяє підприємствам оцінювати екологічні ризики та розробляти стратегії для їх зменшення [6].

Глобальні принципи управлінського обліку в системі забезпечення ресурсного потенціалу підприємства, які підкреслюють роль управлінського обліку у прогнозуванні та контролі ресурсних потоків, а також у зменшенні екологічних ризиків через системне управління витратами і ресурсами досліджують Задорожний З. та ін., пропонуючи методичні підходи, які інтегрують принципи сталого розвитку та циркулярної економіки у внутрішньоорганізаційний облік, що дозволяє підприємствам ефективно оцінювати і управляти екологічними загрозами [7].

Дослідження українських вчених свідчать про зростаючу увагу до управління екологічними ризиками в контексті бухгалтерського обліку. Вони акцентують на необхідності інтеграції екологічних аспектів у облікові системи підприємств для забезпечення сталого розвитку та адаптації до сучасних викликів [8–10]. Гуренко Т. досліджує різноманітні ризики, зокрема екологічні, що виникають у процесі бухгалтерського обліку і подає методи зменшення цих ризиків, зокрема складання карт технологічних та інформаційних потоків в системі управління підприємством [11]. Корольок Т., Винник Т. довели відсутність ефективних механізмів управління ризиками в діяльності компаній та представили напрями, стратегії та заходи управління ризиками із зазначенням етапів, інструментів управління ризиками та довели визначальну роль бухгалтерських інструментів [12].

У міжнародній літературі значну увагу приділяють Environmental Management Accounting (EMA), циркулярній економіці та цифровізації облікових процесів як засобам управління екологічними ризиками. Аналізуючи критичну роль обліку у підтримці циркулярної економіки, Larrinaga, C., Garcia-Torea N. [13] стверджують, що традиційні фінансові системи не здатні ефективно відображати потоки ресурсів і відходів, що обмежує можливості прогнозування екологічних ризиків і прийняття стратегічних рішень. Gonçalves B., Carvalho F., Fiorini P. [14] та Di Vaio A., Hasan S., Palladino R., Hassan R. [15] підкреслюють значення нефінансової звітності, стандартів ESG та CSRD як механізмів управління екологічними ризиками. Використання нефінансової звітності дозволяє підприємствам відображати не тільки фінансові, а й екологічні та соціальні аспекти діяльності, що підвищує прозорість та сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень.

Swalih M. M., Ram R., Tew E. [16] у своєму систематичному огляді розглядають EMA як стратегічний інструмент, що забезпечує підприємствам можливість оцінювати витрати на ресурси та екологічні ризики, інтегруючи ці показники у процес прийняття управлінських рішень. Aranda-Usón A., Scarpellini S., Moneva J. M. [17] пропонують концепції «circular accounting», де облік матеріальних та енергетичних потоків пов'язаний з управлінням екологічними ризиками. Такі підходи дозволяють підприємствам ефективніше застосовувати принципи циркулярної економіки та планувати ресурсоефективні стратегії. У цілому, зарубіжні дослідження демонструють, що інтеграція EMA, нефінансової звітності та цифрових технологій створює сучасну систему обліку, яка підтримує циркулярну економіку та сталий розвиток підприємств, однак потребує стандартизації та методологічної узгодженості.

Разом з тим, фрагментарно дослідженими є методики моніторингу оцінки екологічних ризиків у стратегічному управлінському обліку та процеси інтеграції даних із цифрових систем моніторингу в облікову систему.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних підходів до інтеграції управління екологічними ризиками у систему стратегічного управлінського обліку підприємств у контексті сталого розвитку та циркулярної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний менеджмент підприємств у контексті сталого розвитку вимагає комплексного підходу до оцінки та управління екологічними ризиками. Одним із ефективних інструментів є інтеграція екологічних ризиків у систему управлінського та фінансового обліку через ризик-орієнтовану модель.

Ризикоорієнтований підхід передбачає, що облік екологічних аспектів здійснюється шляхом визначення і класифікації потенційних ризиків, їхніх джерел та впливу на діяльність підприємства.

Для ідентифікації екологічних загроз треба визначити основні джерела негативного впливу господарської діяльності на довкілля (кількість і тип відходів, можливість забруднення води та повітря,

рівень енергоспоживання, ресурсомісткість тощо, та класифікувати ймовірні ризики на три групи: стратегічні, операційні та фінансові.

Інформація про ризики може формуватися у підсистемі управлінського обліку шляхом формування окремих рахунків або аналітичних карток для контролю та моніторингу можливих екологічних витрат. Така модель дозволяє системно формувати інформацію, необхідну для стратегічного управління підприємством, і створює основу для оцінки впливу екологічних ризиків на фінансові результати.

Класифікація витрат є важливим етапом формування системи управлінської звітності і такі витрати можна трактувати в залежності від типу та масштабу впливу господарської діяльності на довкілля, а саме витрати на утилізацію відходів, очищення стічних вод, модернізацію обладнання для зменшення викидів [18; 19].

Важливим показником є рівень втрат від екологічних ризиків, як оцінка потенційних штрафів, витрат на ліквідацію наслідків аварій та збитків від простоїв виробництва, репутаційні і маркетингові втрати тощо.

Використання таких показників дозволяє підприємству кількісно оцінювати вплив екологічних ризиків на прибуток і капітал, а також планувати ефективні заходи щодо їх мінімізації.

Модель формування інформації про ймовірні екологічні ризики в підсистемі стратегічного обліку включає такі етапи:

1. Розробка індивідуально орієнтованої архітектури створення інформації через систему постійного або точкового моніторингу даних за допомогою датчиків IoT (вимірювання витрат води, енергії, викидів, маси/об'єму відходів); ERP/MES (вхідні матеріали, виробничі операції, запаси); LCA-сервісів (життєвий цикл; агреговані екологічні показники); зовнішніх баз даних (прайси утилізації, нормативи, тарифні ставки, штрафи).

На аналітичному рівні великі корпорації, які мають значний вплив на довкілля і високу ймовірність екологічних ризиків, формують дата-сети для OLAP-аналізу в системі стратегічного обліку та управлінські звіти з розрахунком risk-метрик і LCA-агрегацій.

2. Механізми передачі та перетворення даних в реальному часі або умовно-реальному часі (near-real time, коли встановлюється чітка періодика замірів) для контролю «вузьких місць», аварійних витрат, миттєвих витрат на енергію тощо, з використанням такої схеми:

датчики → *MQTT/REST* → *Data Lake* → *stream processing* → *KPI*

В цьому випадку відбувається пакетна інтеграція (щодня / щотижня) ERP даних з ETL системою і формуються зведені таблиці по ресурсах, витратах і відходах. Для цього, кожен датчик / технологічна операція повинні мати такі метадані: код потоку (матеріал/відходи), одиниця виміру, коефіцієнт перерахунку у фінансову величину (грн/т, грн/м³, грн/кВт·год), що дозволить автоматично формувати інформацію в обліку.

Аналітичні картки ресурсного потоку можна формувати для кожного ресурсу/відходу через облік обсягів (фізичні одиниці), собівартість, екологічні коефіцієнти, ризикові бали з відповідною аналітикою.

Модель обліку потоків ресурсів і відходів з кількісними показниками ризику включає такі логічні блоки:

1. Ідентифікація потоків. Формується каталог потоків $R = \{r_1, r_2, \dots, r_n\}$ (вода, енергія, добрива, тверді відходи, хімічні рідини тощо).

2. Фізичні вимірювання за допомогою відповідних датчиків. Для кожного r_i збираються дані обсягу $V_{i,t}$ (за період t).

3. Трансформація отриманих даних. Формуються відповідні коефіцієнти перерахунку:

c_i^{fin} - фінансова вартість одиниці продукту i (грн за одиницю);

c_i^{LCA} - питомий екологічний вплив одиниці продукту i за методом життєвого циклу (Life Cycle Assessment, LCA) (наприклад, в CO₂-еквівалентах на одиницю);

c_i^{hazard} - індекс небезпеки продукту i (числовий показник потенційної шкідливості для здоров'я людей або навколишнього середовища).

Таким чином, можна розраховувати кілька видів впливу для кожного продукту або процесу, що дозволяє оцінювати продукт чи процес одночасно з фінансової, екологічної та безпекової точок зору:

1. Фінансовий: $Cost_{i,t} = V_{i,t} \times c_i^{fin}$

2. Екологічний: $E_{i,t} = V_{i,t} \times c_i^{LCA}$

3. Безпеки: $H_{i,t} = V_{i,t} \times c_i^{hazard}$

4. На основі екологічного показника життєвого циклу $E_{i,t}$ визначаємо $IMP_{i,t}$ – нормовану величину інтенсивності впливу потоку i у момент часу t , яка використовується для комбінування екологічного впливу з ймовірністю інциденту та фінансовими втратами.

На основі цієї інформації розраховується ризиковий індекс потоку за формулою (1):

$$RISK_{i,t} = w_1 \times P_i + w_2 \times IMP_{i,t} + w_3 \times COST_{i,t} + w_4 \times H_{i,t} \quad (1)$$

де P_i – ймовірність настання екологічного інциденту, що може бути історичною або прогнозою, значення від 0 до 1;

$IMP_{i,t}$ – нормована інтенсивність екологічного впливу, що базується на показнику життєвого циклу ($IMP_{i,t} = \frac{E_{i,t} - E_{min}}{E_{max} - E_{min}}$);

$COST_{i,t}$ – нормовані очікувані фінансові втрати (грн), пов'язані з потенційним екологічним інцидентом;

$N_{i,t}$ – показник загальної небезпеки потоку;

w_1, w_2, w_3 – коефіцієнти ваг (weights) у формулі ризикового індексу нормовані, вони визначають, яку частку загального ризику кожен компонент вносить. Їхня сума рівна 1, щоб індекс ризику був збалансованим і нормованим, тобто результат не виходив за межі розумного діапазону, а також щоб можна було легко порівнювати внесок кожного чинника у загальний ризик.

Таким чином, формула дозволяє комбінувати різні аспекти ризику в єдиний показник, враховуючи їхню відносну важливість.

Також розраховується загальний (агрегований) екологічний ризик підприємства, як сума ризиків усіх окремих потоків (процесів, продуктів) i , з урахуванням їх стратегічної важливості за формулою (2):

$$RISK_{tot,t} = \sum_i a_i \times RISK_{i,t}, \quad (2)$$

де, $RISK_{i,t}$ – ризик окремого потоку i у момент часу t ;

a_i – вага потоку i , що відображає його стратегічну важливість для підприємства (наприклад, частка у виробництві, критичність для бізнесу, екологічний пріоритет тощо).

5. Розраховуються класи ризику на основі $RISK_{i,t}$: низький ($< 0,3$), середній ($0,3-0,6$), високий ($> 0,6$).

Порогові значення адаптуються під специфіку діяльності підприємства. Якщо $RISK_{i,t}$ перевищує поріг для середнього/високого ризику, то створюється управлінський запис і/або резерв у системі обліку.

З метою ефективного управління та он-лайн моніторингу показників доцільно розробити показники KPI і відображати їх на панелі моніторингу (Dashboard) через кількісні метрики ризику:

1. KPI ресурсної інтенсивності – кг/т продукції, кВт год/од. продукції;
2. KPI відходів – т/т продукції; % перероблених відходів;
3. KPI фінансового впливу – очікувані втрати на ризики (грн/міс.), витрати на санацію (грн/рік);
4. RISK-Score (за потоками) – числовий індекс 0 – 1, з гістограмою та трендом;
5. Time to Threshold – час до досягнення порогу (прогноз від датчиків);
6. LCA-індекс – CO_2 -екв на виріб; використовується для оцінки $IMP_{i,t}$.

Очевидно, що перелік та кількість таких показників формується на запит менеджменту та залежить від оцінки імовірності настання відповідного ризику.

Для практичної реалізації такого підходу в системі стратегічного обліку та фінансового менеджменту доцільно виконати певні кроки:

1. Провести аудит потоків та сформувати їх каталог, разом з інвентаризацією датчиків/джерел даних.

2. Налаштувати метадані через встановлення f_i^{in} , c_i^{LCA} , c_i^{hazard} для кожного потоку.

3. Інтегрувати IT шляхом налаштування налаштувати ETL, побудови Data Lake / Data Warehouse, інтегрувати з ERP.

4. Розробити методику оцінки ймовірності (статистична/експертна) та описати систему ризик-звітності і правила для створення резервів облікової політиці.

Під час розробки системи обліку ризиків доцільно враховувати не лише її функціональні можливості, а й вартість впровадження та підтримання, оскільки надмірні витрати можуть нівелювати очікуваний ефект від управлінських рішень, адже оцінка інформаційної ефективності облікової системи має ґрунтуватися на співвідношенні між витратами на її створення та потенційними втратами підприємства у разі відсутності такої системи [20].

Висновки з проведеного дослідження. Методика інтеграції екологічних ризиків у систему обліку дозволяє підприємству створити ризик-орієнтовану модель управління, оцінювати вплив екологічних факторів на фінансові результати та забезпечувати відповідність міжнародним стандартам ESG. Інтеграція цифрових моніторингових систем (IoT, ERP, LCA) в бухгалтерський і управлінський облік дозволяє оцифрувати екологічні ризики, встановити зв'язок між фізичними потоками ресурсів і фінансовими результатами, сформувати ризик-орієнтовані резерви, забезпечити відповідність вимогам ESG та Європейського зеленого курсу. Такий підхід сприяє ефективному управлінню ресурсами, мінімізації екологічних ризиків та сталому розвитку підприємств.

Література

1. Папінко В. 3. Природоохоронні витрати в системі бухгалтерського обліку. *Наука і молодь : матеріали міжнар. наук. конф. студентів та молодих учених "Політ-2002"* (м. Київ, 10–11 квіт. 2002 р.). Нац. авіац. ун-т. Київ, 2002. Вип. 5. С. 294-297.
2. Папінко В. 3. Екологічний контролінг. *Наука та наукознавство*. 2003. № 1. С. 27-34.

3. Замула І. В. Бухгалтерський облік екологічної діяльності у забезпеченні стійкого розвитку економіки : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2010. 440 с.
4. Гриценко О. І. Екологічний облік: визначення перспектив та основних засад упровадження. *Економіка і суспільство*. 2016. № 2. С. 678-683.
5. Семанюк В. З. Необхідність кардинальної зміни теорії обліку. *Облік і фінанси*. 2017. № 4(78). С. 75-80.
6. Жураковська І. В. Аналіз бухгалтерських підходів у вирішенні екологічних проблем. *Економічні науки. Серія: Облік і фінанси*. 2019. Вип. 16. С. 55-67.
7. Задорожний З., Муравський В., Семанюк В., Гуменна-Дерій М. Глобальні принципи управлінського обліку в системі забезпечення ресурсного потенціалу підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 3(44). С. 63-71. DOI: <http://doi.org/10.55643/fcaptp.3.44.2022.3765>.
8. Економічні ризики: фінансово-обліково-аналітичний аспекти : монографія / за ред. д.е.н., проф. З. В. Гуцайлюка. Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2011. 200 с.
9. Дерун І. А. Ідентифікація ризиків в системі бухгалтерського обліку підприємства. *Економічний часопис – XXI*. 2016. № 159(5-6). С. 97-100.
10. Гудзенко Н. М., Гавриш Н. Л. Особливості визнання та оцінки ризику для його відображення в обліку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Випуск 35. С. 101-105.
11. Hurenko T. Risks of Accounting and Their Influence on Management Decisions. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія «Економіка і управління»*. Київ : ДУІТ, 2021. Вип. 50. DOI: <http://doi.org/10.32703/2664-2964-2021-50>.
12. Королюк Т., Винник Т. Наукові погляди щодо ролі бухгалтерського обліку в управлінні ризиками. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль : ТНТУ, 2019. Том 57. № 2. С. 142-152.
13. Larrinaga C., Garcia-Torea N. An ecological critique of accounting: The circular economy and COVID-19. *Critical Perspectives on Accounting*. 2022. Volume 82. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2021.102320>.
14. Gonçalves B., Carvalho F., Fiorini P. Circular Economy and Financial Aspects: A Systematic Review of the Literature. *Sustainability*. 2022. 3023. Volume 14. Issue 5. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14053023>.
15. Di Vaio A., Hasan S., Palladino R., Hassan R. The transition towards circular economy and waste within accounting and accountability models: a systematic literature review and conceptual framework. *Environment, Development and Sustainability*. 2023. Vol. 25. P. 734-810. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10668-021-02078-5>.
16. Swalih M. M., Ram R., Tew E. Environmental management accounting for strategic decision-making: A systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*. 2024. Volume 33. Issue 7. P. 6335-6367. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.3828>.
17. Aranda-Usón A., Scarpellini S., Moneva J. M. Dynamic capabilities for a "circular accounting" and material flows in a circular economy. *Resources, Conservation and Recycling*. 2024. Volume 209. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2024.107756>.
18. Папінко В. З. Облік і аналіз природоохоронної діяльності підприємств хімічної промисловості України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.04. Тернопіль, 2004. 20 с.
19. Vysochan Oleh, Hyk Vasyl, Vysochan Olha, Yasinska Alla. Accounting in the Context of a Circular Economy for Sustainable Development: A Systematic Network Study. *Journal of Sustainability Research*. 2024. 6. e240006. DOI: <https://doi.org/10.20900/jsr20240005>.
20. Semaniuk V., Shpak V., Papinko A. Estimation of the Information Efficiency of the Accounting System. *11th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)* (Deggendorf, Germany, 15-17 September 2021). 2021. P. 437-440. DOI: <https://doi.org/10.1109/ACIT52158.2021.9548557>

References

1. Papinko, V.Z. (2002), "Environmental expenditures in the accounting system", *Nauka i molod : materials of the international scientific conference of students and young scientists "Flight-2002"* (Kyiv, April 10–11, 2002), National Aviation University, 2002, Issue 5, pp. 294-297.
2. Papinko, V.Z. (2003), "Environmental controlling", *Nauka ta naukoznavstvo*, no. 1, pp. 27-34.
3. Zamula, I.V. (2010), *Bukhhalterskyi oblik ekolohichnoi diialnosti u zabezpechenni stiikoho rozvytku ekonomiky* [Accounting of environmental activities in ensuring sustainable economic development], monograph, ZhDTU, Zhytomyr, Ukraine, 440 p.
4. Hrytsenko, O.I. (2016), "Environmental accounting: defining prospects and key principles of implementation", *Ekonomika i suspilstvo*, no. 2, pp. 678–683.
5. Semaniuk, V.Z. (2017), "The necessity of a radical change in accounting theory", *Oblik i finansy*, no. 4(78), pp. 75–80.

6. Zhurakovska, I.V. (2019), "Analysis of accounting approaches in solving environmental problems", *Ekonomichni nauky. Seriya: Oblik i finansy*, Issue 16, pp. 55–67.
7. Zadorozhnyi, Z., Muravskiy, V., Semaniuk, V. and Humenna-Derii, M. (2022), "Global principles of management accounting in the system of ensuring enterprise resource potential", *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, no. 3(44), pp. 63–71, DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.44.2022.3765>
8. Hutsailiuk, Z.V. (2011), *Ekonomichni ryzyky: finansovo-oblikovo-analitychnyi aspekty* [Economic risks: financial-accounting-analytical aspects], monograph, TNTU im. I. Puliuia. Ternopil, Ukraine, 200 p.
9. Derun, I.A. (2016), "Risk identification in the enterprise accounting system", *Ekonomichnyi chasopys – XXI*, no. 159(5–6), pp. 97–100.
10. Hudzenko, N.M. and Havrysh, N.L. (2019), "Features of recognition and assessment of risk for its reflection in accounting", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, Issue 35, pp. 101–105.
11. Hurenko, T. (2021), "Risks of accounting and their influence on management decisions", *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho universytetu infrastruktury ta tekhnolohii: Seriya "Ekonomika i upravlinnia"*, Issue 50, DOI: <https://doi.org/10.32703/2664-2964-2021-50>
12. Koroliuk, T. and Vynnyk, T. (2019), "Scientific views on the role of accounting in risk management", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, Vol. 57, no. 2, pp. 142–152.
13. Larrinaga, C. and Garcia-Torea, N. (2022), "An ecological critique of accounting: The circular economy and COVID-19", *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 82, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2021.102320>.
14. Gonçalves, B.d.S.M., Carvalho, F.L.d. and Fiorini, P.d.C. (2022), "Circular Economy and Financial Aspects: A Systematic Review of the Literature", *Sustainability*, Volume 14, Issue 5, 3023, DOI: <https://doi.org/10.3390/su14053023>
15. Di Vaio, A. et al. (2023), The transition towards circular economy and waste within accounting and accountability models: a systematic literature review and conceptual framework. *Environment, Development and Sustainability*, Vol. 25(1), 734–810. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10668-021-02078-5>
16. Swalih, M.M., Ram, R. and Tew, E. (2024), "Environmental management accounting for strategic decision-making: A systematic literature review", *Business Strategy and Environment*, Volume 33, Issue 7, pp. 6335–6367. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.3828>
17. Aranda-Usón, A., Scarpellini, S. and Moneva, J.M. (2024), "Dynamic capabilities for a "circular accounting" and material flows in a circular economy", *Resources, Conservation and Recycling*, Volume 209, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2024.107756>.
18. Papinko, V.Z. (2004), "Accounting and analysis of environmental activities of chemical industry enterprises of Ukraine", PhD thesis abstract, 08.06.04, Ternopil, Ukraine, 20 p.
19. Vysochan, O., Hyk, V., Vysochan, O. and Yasinska, A. (2024), "Accounting in the Context of a Circular Economy for Sustainable Development: A Systematic Network Study", *Journal of Sustainability Research*. 6. e240006. DOI: <https://doi.org/10.20900/jsr20240005>.
20. Semaniuk, V., Shpak, V. and Papinko, A. (2021), Estimation of the Information Efficiency of the Accounting System. *2021 11th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)*, Deggendorf, Germany, pp. 437–440, DOI: <https://doi.org/10.1109/ACIT52158.2021.9548557>

Семанюк В.З., Шпак В.Б.

УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

Мета. Обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних підходів до інтеграції управління екологічними ризиками у систему стратегічного обліку підприємств у контексті сталого розвитку та циркулярної економіки.

Методика дослідження. У дослідженні використано системний підхід для комплексного розгляду управлінського обліку як інтегрованої системи управління екологічними ризиками. Застосовано методи порівняльного аналізу та синтезу для узагальнення теоретичних засад сталого розвитку, циркулярної економіки та існуючих облікових моделей (ЕМА, circular accounting). Для кількісної оцінки екологічних ризиків запропоновано алгоритм їх ідентифікації, класифікації та розрахунку ризикових індексів на основі ризик-орієнтованого обліку та інтегрованих цифрових даних (ERP, IoT, ICA). Метод економіко-математичного моделювання використано для формалізації розрахунку індивідуальних та агрегованих ризикових показників.

Результати дослідження. У статті розроблено ризик-орієнтовану модель обліку екологічних ризиків, яка передбачає ідентифікацію джерел екологічних загроз, їх поділ на стратегічні, операційні та фінансові, а також кількісну оцінку їх впливу на результати діяльності підприємства. Запропоновано формалізовані методи розрахунку індивідуальних і агрегованих ризикових показників на основі інтегрованих даних з цифрових систем моніторингу. Визначено підхід до формування системи управлінських звітів, які відображають ризикові метрики, зокрема KPI ресурсної інтенсивності, фінансових втрат, відходів і ризикових індексів потоків. Визначено, що впровадження такої системи

дає змогу створити інтегровану базу для стратегічного управління екологічними ризиками, оцінювати їхній вплив на підприємство, а також формувати резерви на покриття можливих втрат. Обґрунтовано необхідність побудови інформаційно-аналітичної архітектури на основі сучасних технологій оброблення даних, що забезпечує формування risk-метрик у реальному часі та підвищує точність управлінських рішень.

Наукова новизна результатів дослідження. Удосконалено теоретико-методологічні засади стратегічного обліку шляхом інтеграції ризик-орієнтованої моделі управління екологічними ризиками. Запропоновано формалізований підхід до розрахунку агрегованого екологічного ризику підприємства та систему показників KPI для моніторингу ризиків у реальному часі.

Практична значущість результатів дослідження. Розроблена методика може бути використана підприємствами для побудови системи стратегічного обліку, що забезпечує цифровізацію управління екологічними ризиками, підвищення ефективності використання ресурсів, формування ESG-звітності та відповідність вимогам Європейського зеленого курсу.

Ключові слова: стратегічний облік, управлінський облік, екологічні ризики, циркулярна економіка, ESG, цифровий моніторинг, ризик-орієнтована система.

Semaniuk V.Z., Shpak V.B.

MANAGEMENT OF ENVIRONMENTAL RISKS IN THE ACCOUNTING SYSTEM OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND THE CIRCULAR ECONOMY

Purpose. The aim of the article is to substantiate the theoretical foundations and develop practical approaches to integrating environmental risk management into the strategic accounting system of enterprises in the context of sustainable development and the circular economy. of theoretical foundations and the development of practical approaches to integrating environmental risk management into the strategic accounting system of enterprises in the context of sustainable development and the circular economy.

Methodology of research. The research applies a systematic approach for the comprehensive consideration of management accounting as an integrated system for environmental risk management. Methods of comparative analysis and synthesis were applied to generalize the theoretical foundations of sustainable development, the circular economy, and existing accounting models (EMA, circular accounting). For the quantitative assessment of environmental risks, an algorithm for their identification, classification, and calculation of risk indices is proposed based on risk-oriented accounting and integrated digital data. The method of economic and mathematical modeling was utilized to formalize the calculation of individual and aggregated risk indicators.

Findings. The article develops a risk-oriented model of environmental risk accounting that involves identifying the sources of environmental threats, classifying them into strategic, operational, and financial categories, and quantitatively assessing their impact on enterprise performance. Formalized methods for calculating individual and aggregated risk indicators based on integrated data from digital monitoring systems (ERP, IoT, LCA) are proposed. A framework for management reporting that reflects risk metrics, including KPIs of resource intensity, financial losses, waste, and risk flow indices, has been established. It is determined that the implementation of such a system enables the creation of an integrated base for strategic environmental risk management, assessment of their impact on the enterprise, and the formation of reserves to cover potential losses. The need to build an information and analytical architecture based on modern data processing technologies (ETL, Data Lake, OLAP) is substantiated, ensuring real-time formation of risk metrics and improving the accuracy of management decisions.

Originality. The theoretical and methodological foundations of strategic accounting have been improved through the integration of a risk-oriented model of environmental risk management. A formalized approach to calculating the aggregated environmental risk of an enterprise and a system of KPI indicators for real-time risk monitoring are proposed.

Practical value. The developed methodology can be used by enterprises to build a strategic accounting system that ensures the digitalization of environmental risk management, improves resource efficiency, enables ESG reporting, and ensures compliance with the requirements of the European Green Deal.

Key words: strategic accounting, management accounting, environmental risks, circular economy, ESG, digital monitoring, risk-oriented system.

Дата надходження рукопису: 30.04.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 26.05.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 330.8:304:338.2
JEL Classification: B30, Q10

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.32>

Жук В.М.,
д-р екон. наук, професор, академік НААН України,
голова Наукової ради Інституту обліку і фінансів НААН,
головний науковий співробітник,
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1367-5333>
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ

НАУКОВІ ЗАСАДИ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНОГО УСТРОЮ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Zhuk V.M.,
dr.sc.(econ.), professor, academician of the NAAS of Ukraine,
chairman of the Scientific council
Institute of Accounting and Finance of the NAAS,
senior researcher,
National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics", Kyiv

THE SCIENTIFIC PRINCIPLES OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATION OF THE AGRARIAN SYSTEM OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF POST-WAR EUROPEAN INTEGRATION

Постановка проблеми. Актуальність дослідження обумовлена загрозою, яку несуть для національних інтересів України приховані за формальною аграрною політикою управлінські дії, спрямовані на агрохолдингізацію аграрного устрою, що, в тому числі, обмежує інклюзію та виснажує потенціал сільських територій України. У зв'язку з цим потребує перегляду наукове забезпечення фундаментальної оцінки стану аграрного устрою та можливостей і шляхів його трансформації.

Зазвичай у науковому середовищі оцінюються складові аграрного устрою, як-то стан й перспективи розвитку сільських територій, експортний потенціал, освоєння біоекономічних технологій та інші. Відсутнє уявлення про аграрний устрій як цілісний багатогранний соціально-економічний інститут. Навіть наявні дефініції пов'язують це явище з чим завгодно, але не з інститутом, його трансформацією.

Натомість в основі більшості керованих трансформацій соціально-економічних явищ застосовується саме інституціональний підхід. Успішні реформи завжди є інституційно комплексними. Наукове забезпечення цієї комплексності вкрай необхідне і для євроінтеграційної політики України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У світовій економічній науці склалось розуміння чіткого взаємозв'язку між станом інституціональної економіки та вирішенням проблем різних соціально-економічних устроїв, зокрема й аграрного. Зокрема, Нобелівськими лауреатами Т. Шульцом, Д. Аджемоглу, С. Джонсоном, Дж. Робінсоном, а також П. Бардханом, Дж. Харрісом [1–4] обґрунтовується вплив інституційних змін на зростання продуктивності аграрного виробництва та забезпечення продовольчої безпеки, інституційні аспекти інклюзивності, використання елітами інститутів для отримання монопольних вигод та руйнувань незручних для них реформ.

Дослідження проблем реформування аграрної економіки України було і є актуальним за весь період її незалежності. На початках вченими обґрунтовано трансформацію радянського аграрного устрою, що забезпечувалось комплексом системних реформ. Зокрема, вагомий внесок зробили академіки О. Бородіна [5–6], П. Гайдуцький [7], В. Геець [8–9], М. Кропивко [10], Ю. Лузан [11], Ю. Лупенко [12–13], М. Малік [13], П. Саблук [14], В. Юрчишин [14] та інші. Віддаючи цьому належне, доробки вітчизняних вчених потребують обґрунтування теоретичного фундаменту реформ, їх розгляду з позиції інституційної трансформації аграрного устрою. Без уваги залишаються галузеві інституційні проблеми, що спричинили розбалансованість та сировинну спрямованість аграрного виробництва, деградацію сільських територій, а також формування під впливом агрохолдингізації інститутів, орієнтованих на власну вигоду тощо. Своєю чергою, євроінтеграція України також потребує оновлення на інституційних основах наукового забезпечення імплементації Спільної аграрної політики ЄС (далі – САП ЄС).

Сьогодні, переважно, вітчизняні дослідження сконцентровані на порівняльному аналізі змісту окремих Цілей сталого розвитку, програм і стратегічних планів САП ЄС, потреб та можливостей їх застосування в Україні. Увага концентрується на так званій «видимій» їх частині, що в сучасній економічній теорії називається «формальними інститутами» (писаними «правилами гри»). Відповідно, в Україні запроваджується владне і наукове забезпечення, яке концентрується на процесах імплементації саме запозичених писаних «правил гри» у вигляді вітчизняних стратегій розвитку галузі й сільських територій [15]. Цю тенденцію у вітчизняній науці та політиці умовно називають «підходом стратегій». При цьому не береться до уваги, що в цілому вітчизняне інституційне середовище, яке, як і в усьому світі першочергово формують неформальні інститути та організаційні інституції, досить відрізняється від розвинених країн. Саме ігнорування цих фундаментальних знань при формуванні аграрної політики України дозволяє цим нереформованим частинам вітчизняного інституту аграрного устрою спотворювати на свою користь найкращі запозичення, у т.ч. і з САП ЄС. Розуміння цього, як пояснить, так і сприятиме вирішенню вищезазначених проблем вітчизняної аграрної економіки та усуненню інституціональних ризиків для успішної її євроінтеграції.

Загалом, ефективність наукової школи інституціональної економіки підтверджена як численними Нобелівськими преміями у XX та XXI ст., так і залученням до успішних реформ у багатьох країнах. Проте ці дослідження не зосереджувались на інституційних особливостях та потребах трансформації аграрного устрою в країнах з пострадянською перехідною економікою та явищами агрохолдингізації. Аграрний устрій не розглядався як цілісний соціально-економічний інститут.

Це дослідження, спираючись на попередні розробки авторів Проєкту [16–18], має на меті означити вектори поглиблення інституціональної теорії та застосування їх доктрин в аграрній економіці. Зокрема, розглядати явища аграрного устрою через призму соціально-економічного інституту, а його трансформацію – в цілому та комплексно, а не за окремими складовими, як є дотепер.

Постановка завдання. Метою статті є розробка наукових засад інституційної трансформації аграрного устрою в умовах повоєнних інклюзивних викликів та євроінтеграції України.

Дослідження базується на поглибленні інституціональної теорії задля удосконалення методології політико-економічних й організаційно-управлінських рішень та зусиль щодо формування й реалізації пронаціональної і проєвропейської село-селяниноцентричної моделі аграрного устрою України.

Основними завданнями цього дослідження є:

- дослідити дотичність інституціональної теорії до трансформаційних процесів та до розв’язання проблем аграрної політики;
- визначити зміст поняття «аграрний устрій»;
- оцінити наслідки трансформації вітчизняного аграрного устрою за обмеженості його реформування лише сферою законодавчих та програмних документів;
- поглибити інституціональну теорію, обґрунтувати необхідність розгляду аграрного устрою як соціально-економічного інституту.

Виклад основного матеріалу дослідження. У науковому середовищі України поодинокими є саме теоретичні обґрунтування змісту й сутності аграрного устрою. У 2020 р. академік НААН М. Кропивко єдиний (з відомих нам джерел) запропонував на цій основі поняття «аграрний устрій». З його досліджень, це: «усталений суспільний порядок використання земель сільськогосподарського призначення та система організації сільськогосподарської діяльності, які на певному етапі розвитку суспільства визначають спосіб сільськогосподарського виробництва як єдність продуктивних сил і суспільно-виробничих відносин на селі» [10, с. 7].

З наших досліджень, аграрний устрій, як і будь-який соціально-економічний устрій, є інститутом. Саме положення інституціональної теорії формують теоретику-прикладну основу як моделювання аграрного устрою, так і опису його складових. Модельний підхід забезпечує нове розуміння змісту та структури інституту аграрного устрою. На рис. 1 представлені інституційні складові цього інституту, їх сутність, основні підходи до виміру та напрямки змін.

Неформальна складова (неформальні інститути), у випадку наших досліджень, це «те, що в головах» селян, бізнесменів, представників місцевого самоврядування, психотипи, ментальність, «неписані, але сформовані середовищем правила поведінки», підприємницький потенціал, громадянська активність, схильність до самоорганізації і т.д. Явище досить складне для оцінки кожного компоненту окремо, але при формуванні й опису моделі соціально-економічного інституту в цілому, стан та можливі зміни неформальної складової прогнозуються.

Формальну складову (формальні інститути) узагальнено нами як формалізовані «писані (нормативно-правові) правила гри». Це чинне законодавство, нормативні акти регуляторів (міністерств/обласних державних адміністрацій і ін.), рішення місцевих органів самоврядування тощо.

Вступ України до ЄС спричинить швидкі зміни у формальній інституційній складовій, але потребуватиме більших зусиль в організаціях і, відповідно, вже по її складових. Складовими «Організації» в моделі аграрного устрою є: візія, політика, реформи та управління.

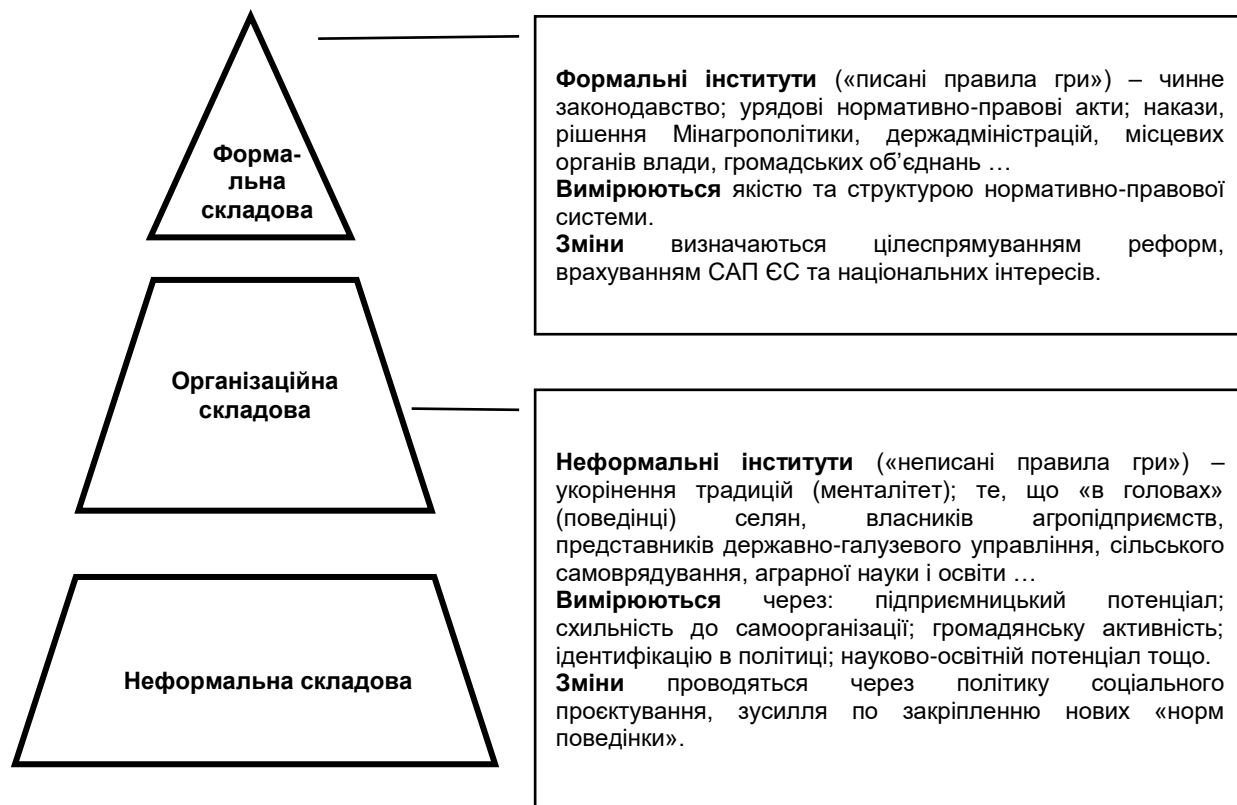


Рис. 1. Інституційні складові в моделі інституту аграрного устрою

Джерело: розроблено автором

«Організації» ми трактуємо, як поєднання людей у певні організаційні структури (рис. 2). Фермерська родина (господарство), підприємство, кооператив, сільські ради, заклади соціальної сфери та інші організації в селі або сільській громаді. До організацій в аграрному інституціональному середовищі відносяться і політичні партії з відповідною ідеологією, громадські об'єднання виробників та громад, об'єднання за професійними ознаками, профільні управління в районах та обласних державних адміністраціях, Міністерство аграрної політики та продовольства, інші дотичні органи центральної та регіональної влади, галузеві організаційні структури. До складової «організації» в інституті аграрного устрою відноситься і Національна академія аграрних наук, інші дотичні академічні та освітні заклади України.

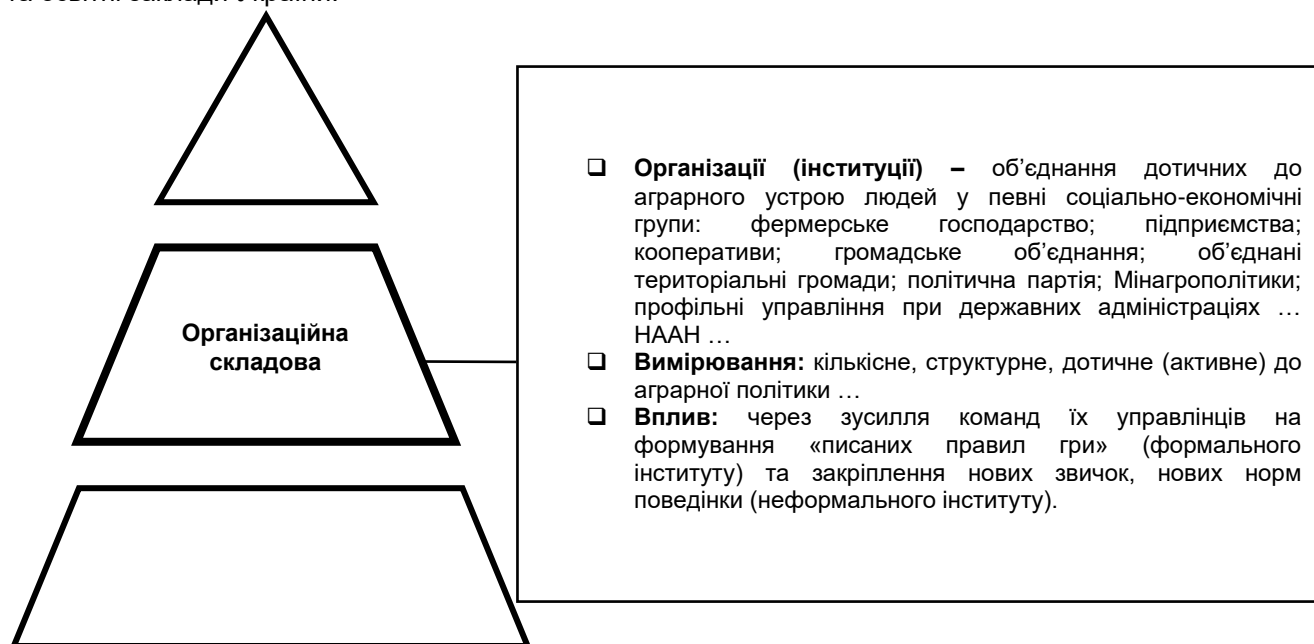


Рис. 2. Організаційна складова інституту аграрного устрою

Джерело: розроблено автором

Окрім формальних організацій з юридичним статусом, існують і неформальні організації, як-то: збори мешканців села, творчі колективи, корпоративні зговори тощо.

Поведінка організацій визначається інституційним полем, що формують його «полюси»: неформальні та формальні інститути.

У моделі інституту аграрного устрою нами складова «Організації» поглиблюється у візію, політику, реформи та управління. В аграрному устрою для організацій вони є головним функціоналом. Так, організації, першочергово політичні, громадські, наукові, мають напрацьовувати свої ідеології, бачення, тобто політику й візію аграрного устрою, поставити цілі та розробити алгоритми їх досягнення – це реформи. Організації, першочергово центральні органи виконавчої влади (далі – ЦОВВ), мають прикласти зусилля для реалізації задумів щодо вдосконалення формальних інститутів змін неформальних інститутів – це управлінський функціонал.

При цьому, при описі функціоналу складових з «організацій» в інституті аграрного устрою важливо послуговуватись фундаментальними знаннями інституціональної теорії щодо взаємозв'язку та взаємодії складових соціально-економічного інституту. Серед них найбільш стійкою до змін та вагомішою по впливу на інші складові є неформальні інститути. Вони по класиці визначають поведінку організації та стан складової «формальні інститути». Інколи цей вплив має не класичну основу більшості неформального інституту, а лише його пасіонарної частини. Так, більш дієві (активніші й спроможніші) організації великого бізнесу мають більші можливості в реалізації своїх інтересів в нормативно-правовому полі. Проте свої інтереси у зміні «формальних інститутів» можуть відстоювати й організації малого та середнього агробізнесу за кращої активності їхніх «управлінських команд». Звідси потенційна оцінка такої активності має бути врахована при описі політичної, реформаторської ти управлінської складових моделей. Наприклад, це важливо для моделей від фермерів та науковців.

При описі функціоналу організацій в інституті аграрного устрою важливо враховувати особливості зворотного впливу складових соціально-економічного інституту. Так, його складова «формальні інститути» більш піддатлива до змін, але для сприйняття нових «правил гри» як організаціями, й особливо неформальними інститутами, потрібно значно більших зусиль від «команд управління» організацій.

Отже, розуміння сутності та оцінка інституціонального середовища аграрного устрою, його стану та спроможності до змін є важливою як для аграрної політики, так і її наукового забезпечення.

Аграрний устрій – це інститут: (1) формалізований «правилами гри»; (2) визначений інтересами причетної частини суспільства (неформальними інститутами); (3) реалізований зусиллями «команд управління» причетних організацій (Σ), що формує порядок суспільних відносин та економічних, соціальних й екологічних умов сільськогосподарської діяльності й розвитку сільських територій.

Основою наукового забезпечення аграрної політики є модель аграрного устрою – це описана (візуалізована іншими методами) «картина» соціально-економічного інституту, що відображає (характеризує) порядок усталених відносин та умов як щодо сільськогосподарського виробництва й життєдіяльності на сільських територіях, так і реалізацією Україною глобальної продовольчої місії, використання в національних інтересах її земельного та інших природних багатств.

Іншими словами, аграрний устрій як інститут – це усталений порядок соціально-економічної життєдіяльності на сільських територіях. «Модель аграрного устрою» як уявна «картина інституту» – це науково-описовий наявний чи бажаний порядок соціально-економічної життєдіяльності на сільських територіях.

Державна аграрна політика – це формалізована (законодавчо-нормативна) та організаційно-управлінська складова інституту аграрного устрою, що (1) забезпечує реалізацію намірів зацікавленої групи людей (неформальні інститути, політика), (2) шляхом проведення організаційно-управлінських (реформи управління) та законодавчо-нормативних (формальні інститути) заходів і зусиль (Σ) задля досягнення цілей наявного чи бажаного аграрного устрою (візія).

Іншими словами, державна аграрна політика – це формалізовані нормативно-правові та організаційно-управлінські зусилля і заходи по втіленню намірів й задумів наявного або бажаного аграрного устрою.

Модель аграрного устрою можуть пропонувати суспільству будь-які зацікавлені особистості чи організації. Втілення (реалізація того чи іншого варіанту) аграрного устрою в Україні може бути як усвідомлене (чітко визначене, описане, публічно обговорене по моделі), так і неусвідомлене (аграрний устрій формується «хаотично», під впливом змінних інтересів, олігархічних можливостей тощо). У зрілих суспільствах, розвинутих країнах спочатку моделюють найбільш ефективний (за потенціалом їхніх інститутів) порядок відносин й умов, а потім прикладають максимум організаційно-управлінських зусиль до розбудови бажаного аграрного устрою.

Певним орієнтиром для ідеологій (візій) моделей є євроінтеграція України. Важливими є й орієнтири майбутньої Української доктрини Президента України.

Висновки з проведеного дослідження. Результати проведеного дослідження збагачують теоретичний базис аграрної політики, а саме:

- теоретичні уявлення і сутнісно-змістове наповнення категорії «устрій» доведенням, що аграрний устрій (як і будь-який інший соціально-економічний інститут) має ознаки інституту;
- долученням до економічної теорії та практики механізмів пізнання інституційних інтересів через розкриття контурів (поглиблених аспектів) національної ідеї, що забезпечує сприйняття і реалізацію модельних цілей;
- розробкою алгоритму конструювання моделі аграрного устрою, методології і методів змістового наповнення її складових;
- уточненням понятійно-категоріального апарату, зокрема, узагальненням визначення категорій: «неформальні інститути», «організації», «формальні інститути», «національна ідея», «візія», «політика», «реформи», «управління», «команди управління»; обґрунтуванням нового змісту категорій «аграрний устрій», «модель аграрного устрою», «державна аграрна політика».

Водночас, проведене дослідження дозволило отримати низку прикладних наукових результатів. Реалізуючи модельний підхід до формування аграрного устрою і втілення державної аграрної політики, Україна:

- створює зрозумілу широкому колу організацій систему пізнання і конструювання змін, усвідомлення того, який аграрний устрій нині є і який потрібно формувати в національних інтересах при запровадженні САП ЄС;

- отримує інституційний механізм соціалізації політик розвитку через залучення широкого кола організацій до формування і реалізації прогресивних моделей устрою;

- розглядає модельний підхід (його інституційну базовість) не лише до формування устрою і державної політики в аграрній сфері, а й до інших галузей економіки і пов'язаної з ними життєдіяльності, першочергово – політики України воєнного стану і повоєнного відновлення.

Перспективами подальших наукових досліджень є розробка та обґрунтування стратегій повоєнної капіталізації та інклюзивного розвитку сільських територій України на основі модернізованої до потреб післявоєнного відбудови держави селозберігаючої моделі аграрного устрою.

Література

1. Schultz Th. W. Facts. Nobel Prize Outreach 2025. URL: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/1979/schultz/facts/> (дата звернення: 20.03.2025).
2. Аджемоглу Д., Робінсон Дж. Вузкий коридор. Держави, суспільства і доля свободи / пер. з англ. Г. Шпак. Київ : Наш Формат, 2020. 518 с.
3. Bardhan P. K. The political economy of development in India. Oxford : Oxford University Press, 1998. 153 p.
4. Harris D. J. Economic Development and Income Distribution in Underdeveloped Economies: an overview. *Jurnal Ekonomi Malaysia*. 1981. Vol. 15. P. 1–22. URL: <https://web.stanford.edu/~dharris/papers/Income%20Distribution%20and%20Economic%20Development%20in%20Under-Developed%20Economies.pdf> (дата звернення: 20.03.2025).
5. Бородіна О. Базові методологічні підходи та прикладні механізми переходу до національно укоріненого розвитку агропродовольчої системи України. *Економічна теорія*. 2023. № 3. С. 44-57. DOI: <https://doi.org/10.15407/et2023.03.044>.
6. Бородіна О., Прокопа І. На яку модель аграрного сектора має орієнтуватися Україна у стратегічній перспективі? *Дзеркало тижня*. 2013. 05 лип. URL: <https://zn.ua/ukr/promyshliennost/na-yaku-model-agrarnogo-sektora-maye-oriyentuvatisya-ukrayina-u-strategichniy-perspektivi-.html> (дата звернення: 14.03.2025).
7. Аграрна реформа в Україні / Гайдучкий П., Саблук П., Лупенко Ю. та ін. ; за ред. П. І. Гайдучького. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2005. 424 с.
8. Heyets V. Restructuring the Socialization of Ukraine's Population Under Instability and in Post-Stabilization Period. *Science and Innovation*. 2023. № 19(6). P. 3-18. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine19.06.003>.
9. Геєць В. Соціалізація в суспільних трансформаціях довгострокового характеру. *Економіка України*. 2021. Том 64. № 9(718). С. 3-17. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.09.003>.
10. Кропивко М. Позитиви і негативи аграрного устрою України. *Економіка АПК*. 2020. № 7. С. 6-19. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202007006>.
11. Гадзало Я., Лузан Ю. Удосконалення державного управління розвитком аграрного сектору економіки та сільських територій України. *Економіка АПК*. 2020. № 11. С. 6-18. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202011006>.
12. Лупенко Ю., Кропивко М. Аграрний устрій в Україні : наукове видання. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2017. 64 с.
13. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи : монографія / Лупенко Ю., Малік М., Шпикуляк О. та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2014. 516 с.

14. Сучасна аграрна політика України: проблеми становлення / Саблук П. Т., Лукінов І. І., Юрчишин В. В., Онищенко О. М. та ін. ; за ред. П. Т. Саблука та В. В. Юрчишина. Київ, 1996. 664 с.

15. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.11.2024 р. № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text> (дата звернення: 23.03.2025).

16. Теоретико-прикладні основи моделювання аграрного устрою і державної аграрної політики / Жук В. М., Бездушна Ю. С., Василюшин С. І., Нежид Ю. С., Волошина О. В. *Економіка України*. 2024. № 11. С. 46-73. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.11.045>.

17. Жук В. М. Обіг земель сільськогосподарського призначення в селозберігаючій моделі аграрного устрою України : наукова доповідь. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2017. 128 с. URL: https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/juk/nauk_dopovid_2017/Zhuk_Obih_zemel_2017m.pdf (дата звернення: 21.03.2025).

18. Гадзало Я. М., Жук В. М. Наукові основи розвитку аграрного підприємництва та сільських територій за селозберігаючою моделлю : наукова доповідь. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2015. 40 с. URL: https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/juk/dopovid_2015_selo/dopovid_NAAN_2015.pdf (дата звернення: 22.03.2025).

References

1. Schultz, Th.W. (2025), "Facts, Nobel Prize Outreach 2025", available at: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/1979/schultz/facts/> (access date March 20, 2025).

2. Acemoglu, D. and Robinson, J. (2020), *Vuzkyi korydor. Derzhavy, suspilstva i dolia svobody* [Narrow Corridor. States, Societies and the Fate of Freedom], Translated from English by H. Shpak, Nash Format, Kyiv, Ukraine, 518 p.

3. Bardhan, P.K. (1998), "The political economy of development in India", Oxford University Press, Oxford, 153 p.

4. Harris, D.J. (1981), "Economic Development and Income Distribution in Underdeveloped Economies: an overview", *Jurnal Ekonomi Malaysia*, Vol. 15, pp. 1–22, available at: <https://web.stanford.edu/~dharris/papers/Income%20Distribution%20and%20Economic%20Development%20in%20Under-Developed%20Economies.pdf> (access date March 20, 2025).

5. Borodina, O. (2023), "Basic methodological approaches and applied mechanisms of transition to nationally rooted development of the agri-food system of Ukraine", *Ekonomichna teoriia*, no. 3, pp. 44-57, DOI: <https://doi.org/10.15407/etet2023.03.044>.

6. Borodina, O. and Prokopa, I. (2013), "What model of the agricultural sector should Ukraine focus on in the strategic perspective?", *Dzerkalo tyzhnia*, available at: <https://zn.ua/ukr/promyshliennost/na-yaku-model-agrarnogo-sektora-maye-orientuvatisya-ukrayina-u-strategichniy-perspektivi-.html> (access date March 14, 2025).

7. Haidutskyi, P. (Ed.), Sabluk, P., Lupenko Yu. et al. (2005), *Ahrarna reforma v Ukraini* [Agrarian reform in Ukraine], NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine, 424 p.

8. Heyets, V. (2023), "Restructuring the Socialization of Ukrainians Population Under Instability and in Post-Stabilization Period", *Science and Innovation*, no. 19(6), pp. 3-18, DOI: <https://doi.org/10.15407/scine19.06.003>.

9. Heiets, V. (2021), "Socialization in long-term social transformations", *Ekonomika Ukrainy*, Volume 64, no. 9(718), pp. 3-17, DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.09.003>.

10. Kropyvko, M. (2020), "Positives and negatives of the agrarian system of Ukraine", *Ekonomika APK*, no. 7, pp. 6-19, DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202007006>.

11. Hadzalo, Ya. and Luzan, Yu. (2020), "Improving public administration of the development of the agricultural sector of the economy and rural areas of Ukraine", *Ekonomika APK*, no. 11, pp. 6-18, DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202011006>.

12. Lupenko, Yu. and Kropyvko, M. (2017), *Ahrarnyi ustroi v Ukraini : naukove vydannia* [Agrarian system in Ukraine : scientific publication], NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine, 64 p.

13. Lupenko, Yu., Malik, M., Shpykuliak, O. et al. (2014), *Innovatsiine zabezpechennia rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy: problemy ta perspektyvy* [Innovative support for the development of agriculture in Ukraine: problems and prospects], monograph, NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine, 516 p.

14. Sabluk, P.T. (Ed.), Lukinov, I.I., Yurchyshyn, V.V. (Ed.) et al. (1996), *Suchasna ahrarna polityka Ukrainy: problemy stanovlennia* [Modern agrarian policy of Ukraine: problems of formation], Kyiv, Ukraine, 664 p.

15. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution "On approval of the Strategy for the Development of Agriculture and Rural Areas in Ukraine for the period until 2030 and approval of the operational plan of measures for its implementation in 2025-2027" dated 15.11.2024 no. 1163-r, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text> (access date March 23, 2025).

16. Zhuk, V.M., Bezdushna, Yu.S., Vasylishyn, S.I. et al. (2024), "Theoretical and applied foundations of modeling of agrarian system and state agrarian policy", *Ekonomika Ukrainy*, no. 11, pp. 46-73, DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.11.045>.

17. Zhuk, V.M. (2017), *Obih zemel silskohospodarskoho pryznachennia v selozberihaiuchii modeli ahrarnoho ustroiu Ukrainy : naukova dopovid* [Agricultural land turnover in the village-saving model of the agrarian system of Ukraine: scientific report], NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine, 128 p. available at: https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/juk/nauk_dopovid_2017/Zhuk_Obih_zemel_2017m.pdf (access date March 21, 2025).

18. Hadzalo, Ya.M. and Zhuk, V.M. (2015), *Naukovi osnovy rozvytku ahrarnoho pidpriemnytstva ta silskykh terytorii za selozberihaiuchoiu modelliu : naukova dopovid* [Scientific foundations of the development of agricultural entrepreneurship and rural areas according to the village-preserving model: scientific report], NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine, 40 p., available at: https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/juk/dopovid_2015_selo/dopovid_NAAN_2015.pdf (access date March 22, 2025).

Жук В.М.

НАУКОВІ ЗАСАДИ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНОГО УСТРОЮ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Мета. Розробка наукових засад інституційної трансформації аграрного устрою в умовах повоєнних інклюзивних викликів та євроінтеграції України.

Методика дослідження. Методологічною основою дослідження є комплексний міждисциплінарний підхід до вивчення складних соціально-економічних явищ, який інтегрує положення економічної теорії, інституціоналізму, менеджменту, публічного управління та поведінкової економіки. Для досягнення поставленої мети використано метод системного підходу, моделювання, методи аналізу і синтезу, абстрактно-логічний і монографічний методи. У роботі застосовано системний підхід – для дослідження аграрного устрою як цілісної системи інститутів; метод моделювання – для обґрунтування напрямів його трансформації відповідно до стандартів ЄС; аналіз і синтез – для оцінки сучасного стану аграрного сектору та виявлення інституційних обмежень. Абстрактно-логічний метод використано при формуванні теоретичних узагальнень і висновків, монографічний – для вивчення наукових підходів і узагальнення міжнародного досвіду, порівняльний метод – для зіставлення інституційних моделей України та країн ЄС.

Результати дослідження. Доведено, що аграрний устрій доцільно розглядати не як сукупність окремих параметрів розвитку аграрного сектору чи сільських територій, а як цілісний соціально-економічний інститут, у межах якого взаємодіють формальні інститути («правила гри»), неформальні інститути та «організації». Обґрунтовано, що обмеження реформування лише сферою законодавчих і програмних документів не забезпечує глибинних трансформацій, оскільки ігнорує вплив неформальних інститутів, інституційних інтересів та реальну спроможність організацій до реалізації змін. Запропоновано модель аграрного устрою, яка відображає взаємозв'язок між інституційним середовищем, функціоналом організацій, змістом аграрної політики та бажаним порядком соціально-економічної життєдіяльності на сільських територіях. Уточнено зміст понять «аграрний устрій», «модель аграрного устрою» та «державна аграрна політика».

Наукова новизна результатів дослідження. Уперше системно сформовано модель інституту аграрного устрою з виокремленням і взаємоузгодженням його основних складових: неформальних інститутів, формальних інститутів і організацій, функціонал яких розкривається через візію, політику, реформи та управління. Дістало подальший розвиток понятійно-категоріальне забезпечення аграрної політики.

Практична значущість результатів дослідження. Запропонований модельний підхід може бути використаний для вдосконалення державної аграрної політики, її соціалізації та спрямування на реалізацію національних інтересів України в умовах повоєнного відновлення та євроінтеграції. Запропоновані теоретико-методологічні положення створюють основу для розробки селозберігаючих, інклюзивних і проєвропейських моделей розвитку сільських територій.

Ключові слова: інституціональна теорія, аграрний устрій, сільські території, неформальні інститути, формальні інститути, аграрна політика.

Zhuk V.M.

THE SCIENTIFIC PRINCIPLES OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATION OF THE AGRARIAN SYSTEM OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF POST-WAR EUROPEAN INTEGRATION

Purpose. The article aims to develop the scientific principles for the institutional transformation of the agrarian system in the conditions of post-war inclusive challenges and Ukraine's European integration.

Methodology of research. The methodological basis of the study is a comprehensive interdisciplinary approach to the study of complex socio-economic phenomena, integrating the principles of economic theory, institutionalism, management, public administration, and behavioural economics. To achieve the set goal,

the systems approach, modelling, methods of analysis and synthesis, and abstract and logical and monographic methods were used. This study employs a systems approach to examine the agricultural system as an integrated set of institutions; a modelling method to justify directions for its transformation in accordance with EU standards; and analysis and synthesis to assess the current state of the agricultural sector and identify institutional constraints. The abstract and logical method was used to formulate theoretical generalizations and conclusions; the monographic method – to study scientific approaches and summarize international experience; and the comparative method – to compare the institutional models of Ukraine and EU countries.

Findings. The article shows that it is advisable to view the agrarian system not as a set of individual parameters for the development of the agricultural sector or rural areas, but as a holistic socio-economic institution in which formal institutions (“rules of the game”), informal institutions, and “organizations” interact. It was substantiated that limiting reform to the legislative and program documents alone does not yield deep transformations, as it ignores the influence of informal institutions, institutional interests, and the real capacity of organizations to implement changes. The author proposes a model of the agrarian system that reflects the relationships among the institutional environment, the functioning of organizations, the content of agrarian policy, and the desired order of socio-economic life in rural areas. The meaning of the concepts of “agrarian system”, “model of agrarian system”, and “state agrarian policy” is clarified.

Originality. For the first time, a model of the agrarian system institute has been systematically formed with the separation and mutual coordination of its main components: informal institutions, formal institutions, and organizations, the functionality of which is revealed through vision, policy, reforms, and management. The conceptual and categorical support for agrarian policy has been further developed.

Practical value. The proposed model approach can be used to improve state agrarian policy, its socialization, and its realization of the national interests of Ukraine in the conditions of post-war reconstruction and European integration. The proposed theoretical and methodological provisions provide the basis for the development of village-preserving, inclusive, and pro-European models of rural area development.

Key words: institutional theory, agrarian system, rural areas, informal institutions, formal institutions, agrarian policy.

Дата надходження рукопису: 28.04.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 02.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 657:330.534

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.33>

JEL Classification: M41, H83, C81

Кладієв В.М.,
Заслужений економіст України,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9333-8691>,
Національний науковий центр
«Інститут аграрної економіки», м. Київ

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ПАСИВНИХ РАХУНКІВ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ ТА ЇЇ ТРАНСФОРМАЦІЯ У СИСТЕМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Kladiiev V.M.,
Honored Economist of Ukraine,
National Scientific Centre
“Institute of Agrarian Economics”, Kyiv

FORMATION OF PASSIVE ACCOUNT INFORMATION IN ACCOUNTING AND ITS TRANSFORMATION INTO THE PUBLIC GOVERNANCE SYSTEM

Постановка проблеми. У сучасних умовах ускладнення господарських процесів і цифровізації облікових систем зростають вимоги до якості, повноти та узгодженості облікової інформації. Бухгалтерський облік набуває ознак інформаційної системи, що забезпечує не лише фіксацію операцій, а й формування даних для їх аналізу та використання у процесі прийняття управлінських рішень. У зв'язку з цим актуалізується проблема формування облікової інформації як цілісного та внутрішньо узгодженого ресурсу.

Сучасна практика обліку орієнтована переважно на відображення ресурсів, тоді як їхнє системне структурування за джерелами формування залишається недостатньо розкритим, що зумовлює фрагментарність даних і обмежує їх аналітичне використання. У цьому контексті балансова рівність відображає взаємозв'язок між ресурсами та джерелами їх формування, однак часто розглядається формально, без належного врахування змістової ролі джерел.

Ключову роль у подоланні зазначених обмежень відіграють пасивні рахунки, які забезпечують відображення джерел формування ресурсів, прав власності та зобов'язань і визначають економічний зміст облікової інформації. Водночас їх роль як цілісної системи формування інформації залишається недостатньо дослідженою, що зумовлює необхідність поглиблення теоретичних і методологічних підходів до визначення їх місця у структурі обліку та забезпеченні узгодженості облікових даних.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасний розвиток бухгалтерського обліку супроводжується переосмисленням його ролі як інформаційної системи, що забезпечує формування даних для управління економічними процесами. У цьому контексті особлива увага приділяється дослідженню сутності облікової інформації, механізмів її формування та узгодження у межах облікової системи.

У працях вітчизняних учених значну увагу приділено розвитку теоретичних засад бухгалтерського обліку, зокрема питанням відображення фактів господарського життя, структурування облікових даних та розширення функціональних можливостей системи рахунків [1; 2]. Важливе значення у розвитку теорії бухгалтерського обліку мають дослідження, присвячені подвійній природі господарських процесів і ролі рахунків у відображенні прав та обов'язків. Зокрема, П. Хомин підкреслює, що бухгалтерський облік за своєю суттю є системою відображення прав і обов'язків власника, що визначає необхідність розгляду облікових даних через призму їх економічної та правової природи [3].

У межах цих підходів особливого значення набуває балансова рівність як фундаментальна модель бухгалтерського обліку, що забезпечує узгодженість облікових даних. Значною мірою у науковій літературі увага зосереджується на активній складовій обліку, тоді як роль пасивних рахунків у формуванні змісту облікової інформації залишається недостатньо розкритою.

Разом з тим, сучасні дослідження свідчать про зростання вимог до інтеграції облікових даних, забезпечення їх узгодженості та придатності до використання у різних інформаційних системах. Це актуалізує необхідність дослідження пасивних рахунків не лише як елемента рахункової системи, а як

ключового інструмента формування облікової інформації, що відображає джерела формування ресурсів, права власності та зобов'язання.

Враховуючи значні наукові напрацювання у сфері розвитку теорії бухгалтерського обліку, актуальність даного дослідження зумовлена недостатнім рівнем розкриття ролі пасивних рахунків у формуванні облікової інформації як цілісної системи, що забезпечує її узгодженість, структурованість та аналітичну придатність. Це зумовлює необхідність поглиблення досліджень у напрямі обґрунтування теоретичних і методологічних засад формування інформації пасивних рахунків.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування ролі пасивних рахунків як теоретичного, методологічного та інституційного базису формування облікової інформації, а також дослідження механізмів її трансформації у систему публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система рахунків забезпечує групування, систематизацію та накопичення облікових даних, виступаючи основою їхнього подальшого узагальнення та розкриття взаємозв'язку між ресурсами і джерелами їх формування. Внутрішня узгодженість облікової інформації досягається через подвійний запис, який забезпечує відображення кожної господарської операції у взаємопов'язаних змінах активів і пасивів та виступає логічним механізмом реалізації балансової рівності. Водночас змістове завершення дії елементів методу бухгалтерського обліку забезпечують пасивні рахунки, через які відображаються джерела формування ресурсів, права власності та зобов'язання. Саме вони забезпечують ідентифікацію походження ресурсів, надаючи обліковій інформації економічного змісту та правової визначеності. Таким чином, пасивні рахунки виступають ключовим інструментом інтеграції елементів методу бухгалтерського обліку, забезпечуючи узгодження результатів документування, оцінки, інвентаризації та калькулювання у межах єдиної логіки відображення джерел формування ресурсів і формуючи цілісну та узгоджену облікову систему.

У працях вітчизняних учених розвиток концепції відображення фактів господарського життя пов'язується з розширенням функціональних можливостей системи рахунків. Зокрема, С. Легенчук та К. Боримська обґрунтовують багатовимірний підхід до відображення господарських процесів через виокремлення статичної, динамічної та каталактичної моделей рахунків, що дозволяє підвищити інформативність облікових даних [1]. Подальший розвиток цієї позиції відображено у працях М. Шигуна та К. Боримської, які підкреслюють розширення функціонального призначення рахунків, зокрема посилення їх контрольної та соціальної ролі в умовах трансформації економічних відносин [2].

Зазначені підходи відображають загальну тенденцію зміни ролі бухгалтерського обліку, який переходить від функції фіксації фактів господарського життя до формування інформації, придатної для використання у системах управління різних рівнів. У цьому контексті облікова інформація повинна забезпечувати не лише відображення господарських процесів на мікрорівні, а й їх подальшу трансформацію у структуровані показники, що характеризують ресурси та джерела їх формування.

Особливого значення у цьому процесі набувають пасивні рахунки, які забезпечують відображення прав власності та зобов'язань, формуючи змістову основу облікової інформації та забезпечуючи її узгодженість. Водночас їх функціонування як інструментів формування інформації реалізується через механізм подвійного запису.

Спираючись на концепцію П. Хомина, бухгалтерський облік доцільно розглядати як систему реєстрації прав і обов'язків власника [3]. У цьому контексті подвійний запис відображає двоїстість господарських процесів – економічну (актив) і правову (пасив), а пасивні рахунки забезпечують фіксацію прав на ресурси та визначення їх належності. Розвиваючи цей підхід, В. Сопко зазначає, що подвійне відображення є об'єктивною необхідністю, зумовленою природою господарювання, що поєднує продуктивні сили та виробничі відносини [4], у межах яких пасивні рахунки виконують функцію правової детермінації економічних процесів.

Подібну позицію висловлюють В. Головач та Т. Головач, які пов'язують виникнення подвійного запису з розвитком інститутів власності та необхідністю ідентифікації капіталу [5]. У цьому контексті пасивні рахунки виступають інструментом верифікації прав власності та зобов'язань. Водночас Т. Давидюк розглядає подвійний запис як закономірність відображення об'єктивної двоїстості господарських процесів, що проявляється у вигляді залежності $\Delta A = \Delta P$ [6], де будь-яка зміна активів набуває змісту лише за умови визначення її джерела у пасивах.

Таким чином, подвійний запис забезпечує формування цілісної інформаційної архітектури бухгалтерського обліку, у межах якої пасивні рахунки виконують ключову функцію легітимізації, забезпечуючи ідентифікацію прав власності, зобов'язань та економічної відповідальності суб'єктів господарювання.

Узагальненням логіки подвійного запису виступає балансова рівність, яка формалізує взаємозв'язок між ресурсами та джерелами їх формування у вигляді співвідношення $A = BK + Z$. Вона не обмежується лише формою звітності, а відображає об'єктивну двоїстість господарських процесів і забезпечує внутрішню узгодженість облікових даних, оскільки будь-яка зміна активів супроводжується відповідною зміною у структурі капіталу або зобов'язань.

Як зазначає Ф. Бутинець, розвиток бухгалтерського обліку ґрунтується на відображенні подвійної природи господарських процесів через балансовий метод і систему рахунків, у межах яких активи і пасиви виступають взаємопов'язаними сторонами єдиного економічного процесу [7]. У цьому контексті пасивні рахунки забезпечують практичну реалізацію балансової рівності, відображаючи джерела формування ресурсів.

Н. Петренко підкреслює, що балансова модель забезпечує взаємозв'язок між майном підприємства та джерелами його формування, розкриваючи економічну сутність капіталу і зобов'язань [8]. Водночас пасив виступає змістовим ядром балансової рівності, а пасивні рахунки – інструментом його відображення. Подальші дослідження розширюють трактування балансу як інструмента контролю та відображення відносин власності. Зокрема, Ю. Верига розглядає баланс як форму відображення інтересів власників [9], тоді як М. Шатохіна акцентує на його ролі у контролі за використанням ресурсів [10]. У цій логіці пасивні рахунки фіксують належність ресурсів і структуру зобов'язань.

Розвиток підходів до трактування пасиву пов'язаний із його інтерпретацією через категорію капіталу. О. Зеленіна обґрунтовує доцільність розмежування власного і залученого капіталу за походженням ресурсів [11]. У системі обліку ці підходи реалізуються через пасивні рахунки, що відображають структуру джерел фінансування.

Таким чином, балансова рівність у поєднанні з подвійним записом формує цілісну модель облікової інформації, у якій пасивні рахунки забезпечують відображення прав власності, зобов'язань і економічної відповідальності. Через них реалізується перехід від фіксації окремих господарських фактів до формування узагальненої інформації, придатної для аналізу та управління. У підсумку слід зазначити, що подвійний запис відображає глибинну сутність економічних процесів – їх двоїстість, зумовлену природою відносин власності [3]. Саме ця закономірність визначає існування системи рахунків, у межах якої пасивні рахунки виступають ключовим елементом формування узгодженої, змістовно визначеної та аналітично придатної облікової інформації.

У науковій літературі тривалий час домінував підхід, за яким метод бухгалтерського обліку визначався через сукупність його елементів – баланс, рахунки, подвійний запис, документування, інвентаризацію, оцінку, калькулювання та звітність. Проте такий підхід має описовий характер і не розкриває внутрішньої логіки формування облікової системи, фактично ототожнюючи метод із переліком облікових категорій.

Особливо дискусійним є включення до складу методу балансу та звітності. Сучасні дослідження обґрунтовують, що фінансова звітність не є методичним прийомом, а виступає інформаційним продуктом, сформованим на основі облікових даних. Так, П. Німчинов зазначав, що звітність як система узагальнених показників не належить до методу обліку, а є інструментом статистичного узагальнення інформації [12]. Аналогічної позиції дотримується П. Хомин, підкреслюючи її самостійність як системи подання інформації для управління [3].

Аналіз сучасних підходів також підтверджує, що баланс як форма звітності не є елементом методу бухгалтерського обліку, а виступає результатом застосування його інструментарію. У цьому контексті принциповим є розмежування понять «баланс» і «балансова рівність»: якщо баланс є формою подання інформації, то балансова рівність ($A = BK + Z$) – це методологічна конструкція, що відображає об'єктивний взаємозв'язок між ресурсами та джерелами їх формування.

Балансова рівність формується як результат застосування елементів методу бухгалтерського обліку – документування, оцінки, системи рахунків і подвійного запису – та забезпечує узгодженість облікових даних. У цій логіці звітність доцільно розглядати як результат реалізації методу, а не його складову. Ключову роль у забезпеченні цієї узгодженості відіграють пасивні рахунки, через які відображаються джерела формування ресурсів, ідентифікуються права власності та зобов'язання і забезпечується завершеність облікових записів. Саме через них здійснюється трансформація облікових даних у систему показників звітності, придатних для використання на різних рівнях управління.

Узагальнення викладених положень свідчить про те, що пасивні рахунки, реалізуючи потенціал усіх елементів методу бухгалтерського обліку, забезпечують не лише відображення джерел формування ресурсів, а й виступають ключовим механізмом узгодження облікових даних у межах балансової рівності. Саме через них забезпечується інтеграція результатів документування, оцінки, інвентаризації, калькулювання та подвійного запису у єдину логіку формування облікової інформації.

У цьому контексті подвійний запис, рахунки, документування, інвентаризація, оцінка та калькулювання розглядаються не ізольовано, а як взаємопов'язана система інструментів, реалізація яких набуває завершеного змісту саме через пасивні рахунки. Саме вони забезпечують інтеграцію результатів дії кожного елемента методу у межах балансової рівності, формуючи цілісну та внутрішньо узгоджену інформаційну систему. З метою систематизації ролі елементів методу бухгалтерського обліку у формуванні балансової рівності та обґрунтування методологічної ролі пасивних рахунків доцільно узагальнити їх взаємозв'язок (табл. 1).

Таблиця 1

Пасивні рахунки як методологічний базис обліку джерел формування ресурсів у системі балансової рівності

Елемент методу	Реалізація через пасивні рахунки (ключовий акцент)	Вплив на балансову рівність	Методологічне значення
Подвійний запис (системоутворюючий механізм)	Через пасивні рахунки забезпечується відображення джерел кожної операції та «замикання» облікового запису	Забезпечує рівність $A = BK + 3$ після кожної операції	Формує фундамент узгодженості облікової системи
Рахунки (зокрема пасивні)	Пасивні рахунки відображають структуру капіталу і зобов'язань як джерел ресурсів	Визначають зміст пасивної частини балансу	Формують змістове ядро облікової системи
Документування	Підтверджує виникнення прав власності та зобов'язань, що відображаються на пасивних рахунках	Забезпечує достовірність джерел формування ресурсів	Надає правову легітимність обліковим даним
Інвентаризація	Перевіряє відповідність зобов'язань і капіталу, відображених у пасивах, фактичному стану	Уточнює реальність пасивної складової рівності	Забезпечує верифікацію джерел ресурсів
Оцінка	Визначає вартість капіталу і зобов'язань, відображених на пасивних рахунках	Забезпечує зіставність активів і пасивів	Формує єдиний вартісний вимір облікової системи
Калькулювання	Впливає на зміну власного капіталу через формування фінансового результату	Забезпечує динаміку пасивної частини балансу	Відображає процес відтворення капіталу

Джерело: розроблено автором

Аналіз положень, наведених у табл. 1, свідчить, що елементи методу бухгалтерського обліку формують цілісну систему відображення господарських процесів, однак їх змістове завершення забезпечують саме пасивні рахунки. У цьому контексті вони виступають не лише інструментом відображення джерел формування ресурсів, а ключовим механізмом інтеграції результатів дії всіх елементів методу у межах балансової рівності. Подвійний запис виконує системоутворюючу функцію, забезпечуючи «замикання» кожної операції через відображення її джерела, що дозволяє розглядати його як логічний механізм узгодження облікових даних. Водночас система рахунків, зокрема пасивних, формує інформаційну архітектуру обліку, визначаючи структуру капіталу і зобов'язань та економічний зміст пасивної частини балансу. Інші елементи методу – документування, інвентаризація, оцінка та калькулювання – забезпечують правову, контрольну, вартісну та динамічну характеристики облікових даних, однак їх результати набувають змісту лише через пасивні рахунки. Таким чином, саме пасивні рахунки забезпечують узгодження елементів методу бухгалтерського обліку, формуючи єдину логіку відображення джерел формування ресурсів і виступаючи методологічним базисом облікової системи.

У межах дослідження пасивних рахунків як предмета наукового аналізу доцільним є їх розгляд у багатовимірному контексті, що охоплює філософський, правовий, логіко-математичний, методологічний, системний та управлінський рівні. Такий підхід дозволяє подолати обмеженість традиційного трактування пасиву як складової бухгалтерського балансу та розкрити його значення як системоутворюючого елемента обліково-звітної інформації.

Необхідність такого розширеного підходу зумовлена тим, що сучасний бухгалтерський облік виконує не лише функцію фіксації господарських операцій, а виступає інструментом відображення економічної реальності, забезпечення правової визначеності ресурсів та формування інформаційної бази управління. У цьому контексті пасивні рахунки відіграють ключову роль, оскільки саме через них здійснюється ідентифікація джерел формування ресурсів, їх правового статусу та економічного призначення. З метою систематизації зазначених положень у табл. 2 узагальнено роль пасивних рахунків у різних рівнях наукового осмислення, що дозволяє обґрунтувати їх значення як теоретичного базису обліку та публічного управління.

Узагальнення результатів аналізу, представлених у табл. 2, свідчить, що пасивні рахунки виступають концептуальним ядром бухгалтерського обліку, забезпечуючи інтеграцію його теоретичного, методологічного та інституційного вимірів. Вони формують основу відображення економічної реальності через поєднання економічного змісту ресурсів, їх правової визначеності та механізмів облікового відображення. Встановлено, що пасивні рахунки забезпечують ідентифікацію джерел формування ресурсів (онтологічний рівень), їх легітимізацію через фіксацію прав і зобов'язань (правовий рівень) та узгодженість балансової рівності через подвійний запис (логіко-математичний

рівень). Водночас їх методологічна роль полягає в узгодженні елементів методу бухгалтерського обліку у межах єдиної логіки відображення джерел ресурсів. На системному рівні пасивні рахунки забезпечують конвергенцію фінансового, податкового та статистичного обліку, а на управлінському – формують інформаційну основу для оцінки фінансової стійкості та прийняття рішень. Це забезпечує перехід від відображення окремих господарських фактів до формування цілісної інформаційної моделі економічних процесів.

Таблиця 2

Пасивні рахунки як теоретичний базис обліку та публічного управління

Рівень наукового осмислення	Сутність категорії	Роль пасивних рахунків	Прояв у бухгалтерському обліку	Значення для макrorівня (публічне управління)
Онтологічний (філософський)	Двоїстість економічної реальності: ресурс існує лише разом із джерелом	Пасивні рахунки фіксують походження ресурсу, надаючи йому статус економічної реальності	Формування балансової рівності як відображення єдності «актив – джерело»	Визначення структури національного багатства як сукупності легітимних ресурсів
Правовий (інституційний)	Власність як «пучок правомочностей» та система зобов'язань	Пасивні рахунки легітимізують активи через відображення прав власності та зобов'язань	Відображення капіталу, зобов'язань, цільового фінансування	Контроль правомірності ресурсів, податкових і соціальних зобов'язань
Логіко-математичний	Балансова рівність як універсальна модель узгодженості	Пасив визначає зміст рівності та забезпечує її замкнутість	Реалізація подвійного запису: кожна операція «замикається» через пасив	Забезпечення узгодженості агрегованих показників у системі макрообліку
Методологічний	Єдність елементів методу обліку через подвійний запис	Пасивні рахунки виступають методологічним «фільтром» визнання ресурсів	Узгодження документування, оцінки, інвентаризації, калькулювання через джерела	Формування єдиного інформаційного простору даних (мікро → макро)
Системний (обліковий)	Облік як інтегрована інформаційна система	Пасивні рахунки є точкою конвергенції різних видів обліку	Інтеграція фінансового, податкового, статистичного обліку через джерела	Узгодження даних у системі національних рахунків (СНР)
Управлінський (прикладний)	Інформація як основа прийняття рішень	Пасивні рахунки відображають структуру відповідальності та фінансування	Формування показників звітності на основі джерел ресурсів	Прийняття державних рішень щодо розподілу ресурсів, боргової політики, підтримки галузей

Джерело: розроблено автором

Подальший розвиток дослідження передбачає перехід до інституційного рівня, у межах якого пасивні рахунки розглядаються як механізм забезпечення прозорості, підзвітності, регулювання та інтеграції облікової інформації у системі публічного управління. Узагальнення відповідних положень наведено у табл. 3.

Узагальнення положень, представлених у табл. 3, свідчить, що пасивні рахунки формують інституційний базис бухгалтерського обліку, забезпечуючи легітимізацію ресурсів, фіксацію зобов'язань, контроль за їх виконанням та інтеграцію облікових даних. Вони виступають інструментом узгодження фінансової, податкової та статистичної інформації, формуючи єдиний інформаційний простір, підвищуючи прозорість та довіру до облікових даних і забезпечуючи їх використання для оцінки фінансової стійкості та ефективності економічної політики.

Таблиця 3

Пасивні рахунки як інституційний базис формування обліково-звітної інформації та публічного управління

Інституційний вимір	Сутність інституційної функції	Роль пасивних рахунків (ключова)	Прояв у системі обліку та звітності	Значення для публічного управління
Легітимізаційний	Визнання ресурсів як законних елементів економічної системи	Пасивні рахунки підтверджують правомірність походження активів	Відображення власного капіталу, зобов'язань, цільового фінансування	Прозорість економіки та детінізація ресурсів
Регуляторний	Формування правил економічної поведінки через облік зобов'язань	Пасиви фіксують зобов'язань перед державою, кредиторами, суспільством	Податкові, кредитні, соціальні зобов'язання у звітності	Контроль за виконанням фінансової та соціальної політики
Контрольний	Забезпечення підзвітності суб'єктів господарювання	Пасивні рахунки дозволяють ідентифікувати відповідальність за ресурси	Взаємозв'язок зобов'язань і активів у звітності	Верифікація економічних процесів та боротьба з фіктивними операціями
Інтеграційний	Узгодження різних інформаційних систем держави	Пасивні рахунки виступають єдиною точкою узгодження даних	Узгодження фінансової, податкової, статистичної звітності	Інтеграція даних у системі національних рахунків
Довіри (транспарентності)	Формування довіри до облікової інформації	Пасиви забезпечують прозорість джерел ресурсів	Розкриття структури капіталу та зобов'язань	Основа для прийняття обґрунтованих державних рішень
Аналітичний (управлінський)	Використання інформації для управління економікою	Пасивні рахунки відображають структуру фінансування економіки	Формування показників звітності	Оцінка боргового навантаження, фінансової стійкості, ефективності політики

Джерело: розроблено автором

Узагальнення результатів дослідження дозволяє констатувати, що пасивні рахунки забезпечують інтеграцію теоретичного, методологічного та інституційного вимірів обліку, виступаючи системоутворюючим елементом формування обліково-звітної інформації. У межах теоретичного базису вони визначають зміст економічної реальності через ідентифікацію джерел ресурсів; у межах методологічного – забезпечують реалізацію цієї сутності через елементи методу бухгалтерського обліку та балансову рівність; у межах інституційного – формують умови легітимізації, контролю та інтеграції облікових даних.

Синтез цих положень дозволяє розглядати пасивні рахунки як базис формування і трансформації облікової інформації та обґрунтовує доцільність представлення моделі, яка відображає взаємозв'язок елементів методу бухгалтерського обліку, балансової рівності, системи обліку і звітності та процесу трансформації даних у систему публічного управління (рис. 1).

Аналіз представленої моделі (рис. 1) дозволяє зробити висновок, що формування інформації пасивних рахунків у бухгалтерському обліку виступає вихідною основою побудови цілісної інформаційної системи, здатної забезпечити її подальшу трансформацію у систему публічного управління. Саме через пасивні рахунки забезпечується ідентифікація джерел формування ресурсів, що визначає зміст облікових даних та формує їх економічну і правову визначеність. У межах моделі доведено, що інформація пасивних рахунків формується як результат взаємодії елементів методу бухгалтерського обліку та реалізації балансової рівності, що забезпечує її узгодженість, повноту та відтворюваність. Водночас ця інформація трансформується у систему фінансових і нефінансових показників, які відображають взаємозв'язок між ресурсами та джерелами їх формування.

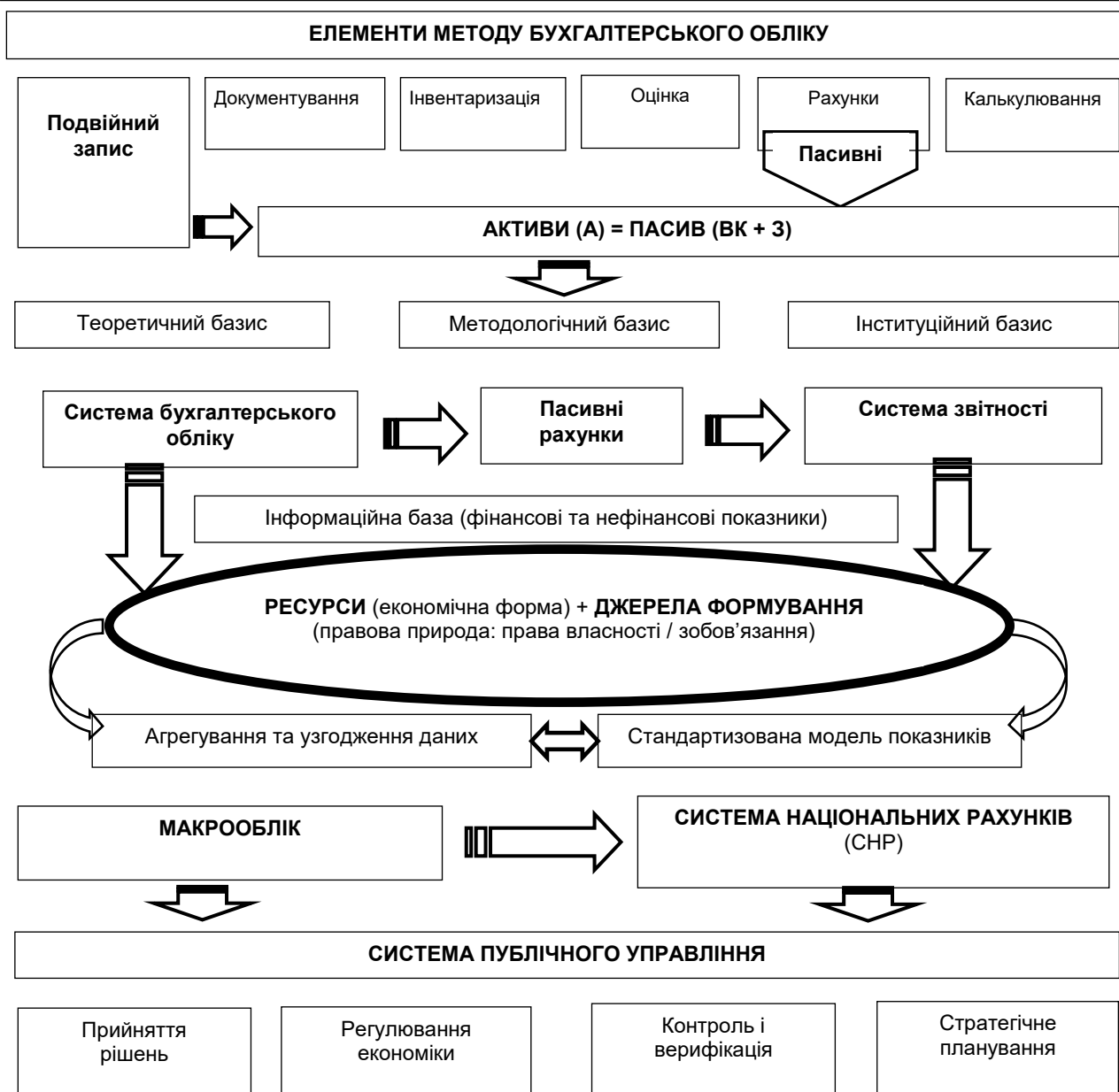


Рис. 1. Модель трансформації облікової інформації у систему публічного управління на основі пасивних рахунків як системоутворюючого базису

Джерело: розроблено автором

Подальша трансформація облікової інформації здійснюється через механізм макрообліку та її агрегування у системі національних рахунків, що дозволяє сформувати стандартизовану модель показників, придатну для використання у системі публічного управління. У цьому процесі пасивні рахунки виступають ключовим елементом узгодження даних, забезпечуючи їхню інтеграцію та аналітичну придатність. Таким чином, запропонована модель демонструє, що формування інформації пасивних рахунків у бухгалтерському обліку є не лише етапом облікового процесу, а базисом трансформації облікових даних в інструмент публічного управління, що забезпечує прийняття обґрунтованих рішень, регулювання економічних процесів, контроль та стратегічне планування розвитку економіки.

Висновки з проведеного дослідження. Узагальнення результатів дослідження дозволяє сформувати цілісне бачення ролі пасивних рахунків як системоутворюючого елемента бухгалтерського обліку, що визначає логіку формування, узгодження та трансформації облікової інформації. Встановлено, що вони забезпечують єдність теоретичного, методологічного та інституційного вимірів обліку, формуючи основу побудови систем бухгалтерського обліку і звітності та їх інтеграції у макроекономічні процеси. Доведено, що через пасивні рахунки здійснюється ідентифікація джерел формування ресурсів, що визначає зміст облікових даних, забезпечує їх узгодженість у межах балансової рівності та створює передумови для їх агрегування і трансформації.

Це дозволяє розглядати облікову інформацію як структурований ресурс, придатний для використання на різних рівнях управління. Встановлено, що на основі пасивних рахунків формується єдина логіка побудови систем бухгалтерського обліку та звітності, яка забезпечує узгоджене формування фінансових і нефінансових показників та їх інтеграцію у системи макрообліку, створюючи підґрунтя для формування цілісної інформаційної моделі економіки.

Таким чином, результати дослідження підтверджують необхідність переосмислення ролі пасивних рахунків у бухгалтерському обліку та формують підґрунтя для розвитку нових підходів до організації обліково-звітної інформації, орієнтованих на її використання у системі публічного управління. Визначено, що пасивні рахунки виступають системоутворюючим базисом, що забезпечує трансформацію облікової інформації від рівня її формування у бухгалтерському обліку до рівня використання у системі публічного управління економікою.

Література

1. Легенчук С. Ф., Боримська К. П. Моделювання відображення об'єктів зовнішнього середовища в системі рахунків бухгалтерського обліку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2008. Вип. 2(11). С. 215.
2. Шигун М. М., Боримська К. П. Місце рахунків бухгалтерського обліку в пізнанні функцій облікової системи. *Вісник ЖДТУ*. 2009. № 1(47). С. 1-5.
3. Хомин П. Двоїстість операцій та їх подвійний запис: витоки і тлумачення. *Вісник ТНЕУ*. 2010. № 4. С. 111-121.
4. Сопко В. В., Сопко В. В. Бухгалтерський облік – базовий інструмент державної регулювальної політики забезпечення фінансово-економічної стабільності та економічного розвитку. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2012. Т. 133. С. 115-126.
5. Головач В. В., Головач Т. А. Теорія подвійного запису у бухгалтерському обліку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 4/2. С. 18-33. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(2\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(2).4)
6. Давидюк Т. В. Подвійний запис в бухгалтерському обліку: теорія і практика застосування : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.04. Київ : Нац. аграр. ун-тет, 2003. 21 с.
7. Бутинець Ф. Ф. Історія розвитку бухгалтерського обліку : в 2-х частинах. Житомир : ПП «Рута», 2001. Ч. I. 512 с.
8. Петренко Н. І. Бухгалтерський облік і контроль операцій з руху пасивів підприємства: проблеми теорії, методології, практики : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2012. 544 с.
9. Верига Ю. Історичний аспект розвитку Балансу та використання його в аудиті. *Вісник Тернопільської академії народного господарства*. 2002. № 3. С. 152-156.
10. Шатохіна М. Значення і важливість балансу в бухгалтерському обліку. *Облік і аудит: теорія, практика, перспективи* : матеріали міжнародної науково-практичної студентської конференції. Мелітополь, 2005. С. 170-174.
11. Зеленіна О. О. Бухгалтерський облік і аналіз формування та використання позикового капіталу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.09. Житомир, 2012. 21 с.
12. Німчинов П. П. Загальна теорія бухгалтерського обліку. Київ : Вища школа, 1977. 240 с.

References

1. Lehenchuk, S.F. and Borymska, K.P. (2008), "Modeling the reflection of objects of the external environment in the system of accounting accounts", *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*, Iss. 2(11), pp. 215-220.
2. Shyhun, M.M. and Borymska, K.P. (2009), "The place of accounting accounts in understanding the functions of the accounting system", *Visnyk ZhDTU*, no. 1(47), pp. 1-5.
3. Khomyn, P. (2010), "Duality of operations and their double entry: origins and interpretation", *Visnyk TNEU*, no. 4, pp. 111-121.
4. Sopko, V.V. and Sopko, V.V. (2012), "Accounting as a basic instrument of state regulatory policy for ensuring financial and economic stability and economic development", *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky*, Vol. 133, pp. 115-126.
5. Holovach, V.V. and Holovach, T.A. (2020), "Theory of double-entry bookkeeping", *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no. 4/2, pp. 18-33, DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(2\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(2).4)
6. Davydiuk, T.V. (2003), "Double-entry bookkeeping: theory and practice of application", Thesis Cand. Sc. (Econ.), 08.06.04, National Agrarian University, Kyiv, Ukraine, 21 p.
7. Butynets, F.F. (2001), *Istoriia rozvytku bukhhalterskoho obliku : v 2-kh chastynakh* [History of accounting development in 2 parts], PP "Ruta", Zhytomyr, Ukraine, Part 1, 512 p.
8. Petrenko, N.I. (2012), *Bukhhalterskyi oblik i kontrol operatsii z rukhu pasyviv pidpriemstva: problemy teorii, metodolohii, praktyky* [Accounting and control of enterprise liabilities: theory, methodology, practice], monograph, ZhDTU, Zhytomyr, Ukraine, 544 p.

9. Veryha, Yu. (2002), "Historical aspect of balance development and its use in auditing", *Visnyk Ternopilskoi akademii narodnoho hospodarstva*, no. 3, pp. 152-156.
10. Shatokhyina, M. (2005), "The importance and role of the balance sheet in accounting", *Oblik i audyt: teoriia, praktyka, perspektyvy : materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi studentskoi konferentsii* [Accounting and Audit: Theory, Practice, Prospects Proceedings of the International Scientific and Practical Student Conference], Melitopol, Ukraine, pp. 170-174.
11. Zelenina, O.O. (2012), "Accounting and analysis of formation and use of borrowed capital", Thesis Cand. Sc. (Econ.), 08.00.09, Zhytomyr, Ukraine, 21 p.
12. Nimchynov, P.P. (1977), *Zahalna teoriia bukhhalterskoho obliku* [General theory of accounting], Vyshcha shkola, Kyiv, Ukraine, 240 p.

Кладієв В.М.

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ПАСИВНИХ РАХУНКІВ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ ТА ЇЇ ТРАНСФОРМАЦІЯ У СИСТЕМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Мета. Обґрунтування ролі пасивних рахунків як теоретичного, методологічного та інституційного базису формування облікової інформації, а також дослідження механізмів її трансформації у систему публічного управління.

Методика дослідження. У процесі дослідження використано методи: аналізу і синтезу – при дослідженні сутності пасивних рахунків та їх ролі у формуванні облікової інформації; діалектичний – для розкриття двоїстості господарських процесів і логіки балансової рівності; системний – при обґрунтуванні взаємозв'язку елементів методу бухгалтерського обліку; інституційний – для визначення ролі пасивних рахунків у системі економічних відносин і публічного управління; абстрактно-логічний – при формуванні висновків і узагальненні результатів дослідження.

Результати дослідження. Обґрунтовано, що пасивні рахунки виступають системоутворюючим елементом бухгалтерського обліку, який забезпечує ідентифікацію джерел формування ресурсів, узгодженість облікових даних у межах балансової рівності та їх трансформацію у фінансові і нефінансові показники. Встановлено, що на основі пасивних рахунків формується єдина логіка побудови систем бухгалтерського обліку і звітності, яка забезпечує інтеграцію облікових даних та їх агрегування у системі макрообліку. Розроблено модель трансформації облікової інформації у систему публічного управління, що відображає взаємозв'язок між елементами методу бухгалтерського обліку, балансовою рівністю, системою звітності та макроекономічними показниками.

Наукова новизна результатів дослідження. Поглиблено теоретико-методологічні засади трактування пасивних рахунків бухгалтерського обліку та обґрунтовано їх інституційний базис як фундаментальна категорія облікової системи і системоутворюючий елемент формування облікової інформації. Розроблено модель трансформації облікових даних у систему публічного управління, яка забезпечує інтеграцію фінансових і нефінансових показників та їх використання на макрорівні.

Практична значущість результатів дослідження. Отримані результати можуть бути використані для побудови інтегрованих систем бухгалтерського обліку і звітності, підвищення прозорості структури капіталу і зобов'язань, удосконалення інформаційного забезпечення управління підприємствами, інтеграції фінансової, податкової та статистичної інформації, а також підвищення якості макроекономічних показників у системі національних рахунків. Запропоновані підходи можуть бути використані органами державного управління для обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на оцінку фінансової стійкості економіки та ефективності економічної політики.

Ключові слова: пасивні рахунки, бухгалтерський облік, балансова рівність, облікова інформація, фінансові та нефінансові показники, макрооблік, система національних рахунків, публічне управління.

Kladiiev V.M.

FORMATION OF PASSIVE ACCOUNT INFORMATION IN ACCOUNTING AND ITS TRANSFORMATION INTO THE PUBLIC GOVERNANCE SYSTEM

Purpose. The aim of the article is to substantiate the role of passive accounts as the theoretical, methodological, and institutional basis for the formation of accounting information, as well as to study the mechanisms of its transformation into the public governance system.

Methodology of research. The study employs the following methods: analysis and synthesis – to examine the essence of passive accounts and their role in the formation of accounting information; dialectical method – to reveal the dual nature of economic processes and the logic of the accounting equation; systems approach – to substantiate the interrelation of accounting method elements; institutional approach – to determine the role of passive accounts in the system of economic relations and public governance; abstract and logical method – to formulate conclusions and generalize research results.

Findings. It is substantiated that passive accounts act as a system-forming element of accounting, ensuring the identification of sources of resource formation, the consistency of accounting data within the accounting equation, and their transformation into financial and non-financial indicators. It is established that

passive accounts form a unified logic for building accounting and reporting systems, ensuring the integration of accounting data and their aggregation within macro-accounting systems. A model of transformation of accounting information into the public governance system has been developed, reflecting the interconnection between accounting method elements, the accounting equation, reporting systems, and macroeconomic indicators.

Originality. The theoretical and methodological foundations for interpreting accounting liability accounts have been explored in depth, and their institutional basis has been substantiated as a fundamental category of the accounting system and a system-defining element in the generation of accounting information. A model for transforming accounting data into the public governance system has been developed, which ensuring the integration of financial and non-financial indicators and their application at the macro level.

Practical value. The obtained results can be used to develop integrated systems of accounting and reporting, enhance the transparency structure of capital and liabilities, improve the information support for enterprise management, integrate financial, tax and statistical information, and improve the quality of macroeconomic indicators in the system of national accounts. The proposed approaches can be used by government agencies to substantiate management decisions aimed at assessing the financial stability of the economy and the effectiveness of economic policy.

Key words: passive accounts, accounting, accounting equation, accounting information, financial and non-financial indicators, macro-accounting, system of national accounts, public governance.

Дата надходження рукопису: 27.04.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 03.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025



ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

УДК 620.9:338.45:351.824.11
JEL Classification: Q42, Q48, L94

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.34>

Пуцентейло П.Р.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри бізнес-аналітики та інноваційного інжинірингу,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0168-9316>,
Шевчук С.Д.,
викладач кафедри транспорту і логістики,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2028-2493>,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль
Вербіцька І.І.,
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри
фундаментальних та спеціальних дисциплін,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4632-859X>
Чортківський навчально-науковий
інститут підприємництва і бізнесу
Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль

ІНФРАСТРУКТУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РОЗПОДІЛЕНОЇ ГЕНЕРАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ПОСИЛЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Putsenteilo P.R.,
dr.sc.(econ.), professor, professor at the department
of business analytics and innovative engineering,
Shevchuk S.D.,
lecturer at the department of transport and logistics,
West Ukrainian National University, Ternopil,
Verbitska I.I.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor at the
department of fundamental and special disciplines,
Chortkiv Education and Research Institute of Entrepreneurship
and Business of West Ukrainian National University, Ternopil

INFRASTRUCTURAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF DISTRIBUTED GENERATION IN THE CONTEXT OF STRENGTHENING THE ENERGY SECURITY OF THE NATIONAL ECONOMY

Постановка проблеми. Сучасна енергетика історично формувалася на основі централізованої моделі виробництва електроенергії. Основні обсяги електричної енергії традиційно генеруються на великих енергетичних об'єктах – теплових, атомних та гідроелектростанціях, які виступають ключовими елементами національних енергосистем. Концентрація значних генеруючих потужностей на таких станціях забезпечує економічні переваги завдяки ефекту масштабу, що проявляється у зниженні питомих витрат виробництва та підвищенні ефективності використання паливно-

енергетичних ресурсів. Електроенергія, вироблена на великих електростанціях, передається на значні відстані через розгалужені системи електропередачі до основних центрів споживання.

Отже, одним із ключових стратегічних викликів світового розвитку на найближчу перспективу є забезпечення переходу до вуглецево-нейтральної економіки. Досягнення цієї мети передбачає глибоку трансформацію енергетичного сектору, насамперед через реалізацію політики декарбонізації електроенергетики. У цьому контексті пріоритетного значення набуває поступове скорочення використання викопних паливних ресурсів та активне впровадження відновлюваних джерел енергії. Така структурна перебудова енергетичного балансу стимулює розвиток нових організаційно-технологічних моделей виробництва електроенергії, зокрема поширення систем розподіленої генерації, що базуються на локальних та екологічно чистих джерелах енергії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Упродовж тривалого часу енергетична інфраструктура України розвивалася на основі централізованої ієрархічної моделі, відповідно до якої виробництво електричної енергії здійснювалося на великих електростанціях, після чого вона передавалася магістральними мережами до систем розподілу і кінцевих споживачів. Така модель була ефективною в умовах стабільного розвитку енергетики та достатнього рівня інвестицій у мережеву інфраструктуру. Водночас сучасні виклики, зокрема руйнування енергетичної системи через ракетно-шахедні атаки, необхідність швидкої декарбонізації економіки, зростання ролі відновлюваних джерел енергії та підвищення вимог до енергетичної безпеки, зумовлюють потребу у формуванні більш гнучких і децентралізованих моделей функціонування енергосистем. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває розвиток розподіленої генерації, яка дозволяє створювати генеруючі потужності безпосередньо поблизу місць споживання електричної енергії, зменшуючи навантаження на магістральні мережі та підвищуючи рівень енергетичної автономності окремих територій.

Проблемами використання розподіленої генерації займалися такі вчені і практики, зокрема: Безкостний П., Бобров Є., Данильченко Д., Денисюк С., Драчук Ю., Запорожець А., Кириленко О., Кишакевич Б., Клендій П., Козирський В., Костенко Г., Коцар О., Мельникова М., Самков О., Стогній Б., Теліженко О., Чернюк А. У наукових працях зазначених дослідників значна увага приділяється питанням технологічних особливостей інтеграції об'єктів розподіленої генерації в енергетичні системи, підвищенню ефективності використання відновлюваних джерел енергії, розвитку інтелектуальних електромереж та формуванню децентралізованих моделей енергопостачання.

Окремий напрям досліджень стосується економічних аспектів функціонування систем розподіленої генерації, зокрема формування ефективних механізмів стимулювання інвестицій у розвиток відновлюваних джерел енергії, удосконалення ринкових моделей функціонування енергетичних систем, а також підвищення конкурентоспроможності енергетичного сектору. У цьому контексті значну увагу приділено дослідженню ролі розподіленої генерації у підвищенні гнучкості енергосистем, оптимізації енергетичних потоків та зниженні втрат під час транспортування електроенергії.

Також у науковій літературі активно досліджуються питання інтеграції розподіленої генерації з інтелектуальними електромережами, системами накопичення енергії та цифровими платформами управління енергетичними потоками. Це зумовлено тим, що розвиток розподіленої генерації є одним із ключових напрямів трансформації сучасних енергетичних систем у контексті енергетичного переходу, декарбонізації економіки та підвищення енергетичної безпеки держав.

Разом з тим, попри значну кількість досліджень у цій сфері, недостатньо розробленими залишаються питання формування комплексного інфраструктурного забезпечення розвитку розподіленої генерації, інтеграції локальних енергетичних систем у загальнонаціональну енергетичну інфраструктуру, а також розроблення ефективних моделей стратегічного управління розвитком розподіленої енергетики в контексті зміцнення енергетичної безпеки національної економіки. У більшості сучасних досліджень розподілена генерація розглядається як допоміжний елемент енергосистеми, який виконує функцію покриття частини локального попиту на електроенергію. Такий підхід не повною мірою відображає потенціал розподіленої генерації у формуванні нової архітектури енергетичних систем.

У цьому контексті доцільно сформувати нову концепцію розвитку енергосистеми, у якій розподілена генерація виступатиме не лише додатковим джерелом електроенергії, а ключовим елементом забезпечення енергетичної стійкості.

Постановка завдання. Мета статті – обґрунтування ролі розподіленої генерації у зміцненні енергетичної безпеки національної економіки, визначення ключових елементів її інфраструктурного забезпечення та формування підходів до подальшого розвитку розподіленої генерації в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Традиційна модель функціонування електроенергетики характеризується чіткою просторово-функціональною структурою, у межах якої енергетична система поділяється на декілька взаємопов'язаних складових:

1. Потужні об'єкти генерації, де відбувається виробництво електричної енергії.
2. Магістральні мережі електропередачі, призначені для транспортування значних обсягів електроенергії на великі відстані.

3. Локальні системи розподілу та кінцеві зони споживання, де електроенергія постачається безпосередньо споживачам.

Така організація енергетичної інфраструктури історично сформувалася на основі концентрації генеруючих потужностей у відносно обмеженій кількості великих електростанцій та їх подальшого підключення до розгалуженої мережі передачі й розподілу електроенергії.

Водночас значна частина традиційних електростанцій, зокрема теплові та атомні, у процесі виробництва електричної енергії генерують також значні обсяги теплової енергії. На відміну від електроенергії, тепла енергія має суттєві обмеження щодо транспортування на значні відстані, оскільки зростання довжини теплових мереж супроводжується істотними втратами тепла. Крім того, багато великих електростанцій розміщені на значній відстані від населених територій з огляду на технологічні, екологічні та безпекові вимоги. Внаслідок цього значна частина побічної теплової енергії, що утворюється під час виробництва електроенергії, нерационально використовується для потреб теплопостачання та розсіюється у навколишньому середовищі, фактично втрачаючи потенціал корисного енергетичного ресурсу.

Енергетична криза сімдесятих років XX століття призвела до того, що в західних країнах зникла тенденція до максимальної централізації електропостачання. З цього часу почала інтенсивно розвиватися розподілена (розосереджена) генерація. При роботі в системі розподілена генерація підключається в розподільчу мережу на низькі напруги (6–10–35 кВ) [1, с. 23].

Важливим технологічним рішенням для побудови сучасних та надійних мереж є розподілена генерація, яка відповідає вимогам енергоефективності та екологічної чистоти, але вимагає масштабних змін в інфраструктурі. Технології розподіленої генерації передбачають виробництво електроенергії в безпосередній близькості до точок споживання. Технічно розподілений енергетичний ресурс – це невеликий об'єкт генерації, приєднаний до розподільчої мережі. Він може бути представлений сонячними панелями, малими вітровими турбінами, газовими генераторами невеликої потужності або контрольованим навантаженням, а також різного роду комбінованими системами на базі різних технологій [2].

Ефективним способом оперативного подолання дефіциту генеруючих потужностей в об'єднаній енергетичній системі України є впровадження об'єктів розподіленої генерації з гарантованою видачею потужності, а також модернізація мережевої інфраструктури системи передачі та розподілу електричної енергії. Це зумовлено необхідністю забезпечення функціонування енергетичного сектору відповідно до вимог законодавства Європейського Союзу щодо спільних правил внутрішнього ринку електричної енергії, імплементація яких є одним із зобов'язань України в межах участі в Енергетичному Співтоваристві та в процесі інтеграції до Європейського Союзу.

У Стратегії розвитку розподіленої генерації під терміном «розподілена генерація» розуміють генеруючі установки, приєднані до систем розподілу. При цьому нові генеруючі одиниці, що встановлюються на існуючих електростанціях, які мають схему видачі потужності як в мережі операторів системи розподілу, так і оператора системи передачі, розглядаються як розподілена генерація [3].

Розподілене виробництво енергії (англ. Distributed power generation) – це концепція будівництва джерел енергії та розподільчих мереж, яка передбачає наявність великої кількості користувачів, які виробляють теплову і електричну енергію для власних потреб, а також спрямовують надлишки в загальну мережу (електричну або теплову). Підключені до загальних мереж локальні джерела енергії в поєднанні з засобами накопичення, зберігання та перетворення енергії визначаються як розподілені енергетичні ресурси (англ. Distributed Energy Resources – DER) [4].

Розподілена генерація – це децентралізоване виробництво електроенергії, яке здійснюється невеликими енергетичними установками безпосередньо біля місць її споживання. На відміну від традиційної централізованої енергетичної системи, де електроенергія генерується на великих електростанціях і передається на великі відстані через магістральні лінії електропередач, розподілена генерація використовує локальні джерела енергії [5].

Окремі автори під розподіленою генерацією розуміють джерела електричної енергії, з'єднані безпосередньо з розподільною електричною мережею або підключені до такої мережі зі сторони електроспоживачів [6, с. 47]. Сучасна розподілена генерація – це нішова можливість, що базується на великому споживачеві (великому – для місцевих умов, і невеликому відносно національного ринку в цілому) і не може бути масштабованою за межі умовного локального споживання електроенергії чи тепла [7].

В країнах Північної Америки використовується термін «dispersed generation», що перекладається як «розпорошена генерація», а в Західній Європі та деяких країнах Азії часто застосовується термін «децентралізована генерація» [8]. При цьому окремі автори [9] під розподіленою генерацією вважають невеликі джерела електричної енергії, які не є частинами енергосистеми та знаходяться в безпосередній близькості до споживачів. Інші фахівці [10] дають більш конкретне визначення: розподілена генерація – це невеликі електростанції (робота яких може

базуватися як на технологіях спалювання палива, так і на інших), розташовані біля або поблизу кінцевих споживачів електричної енергії.

Під розподіленою генерацією розуміють малі генеруючі об'єкти потужністю до 30 МВт, що розташовуються біля споживачів з метою підвищення економічної ефективності розподільної мережі. Тип цих об'єктів залежить від специфіки місця приєднання [11]. Більш чітке поняття розподіленої генерації сформульоване в [8]: розподілена генерація – це джерело електричної енергії, з'єднане безпосередньо з розподільною електричною мережею або підключене до такої мережі зі сторони електроспоживача.

Наприклад, робоча група CIGRE [12] під розподіленою генерацією розуміє генеруючі пристрої, що, як правило, з'єднані з розподільними мережами, максимальна потужність яких становить від 50 МВт до 100 МВт. Тоді як IEEE [13] під розподіленою генерацією розглядають генераторні установки, значно менші за встановлену потужність, ніж централізовані електричні станції, допускаючи їхній зв'язок з будь-яким вузлом в енергосистемі, розташованим неподалік. International Energy Agency [14], на відміну від вище згаданого, не встановлює вимог щодо максимальної потужності генеруючих пристроїв розподіленої генерації. До розподіленої генерації належать об'єкти, що виробляють електричну енергію переважно на стороні споживачів та поставляють її безпосередньо в локальну розподільну електричну мережу.

Розподілена генерація (Distributed Generation) часто використовується нарівні з терміном «децентралізована енергетика» (Decentralized Energy). Під терміном «розподілена генерація» розуміється тільки генерація електроенергії, в той час як «децентралізована енергетика» включає в себе виробництво і теплової енергії, і електроенергії [15].

«Розподілена генерація – це об'єкт, що виробляє електроенергію в місці знаходження споживача або забезпечує підтримку розподільної мережі, підключений до мережі при напрузі рівня розподілу» [16].

З огляду на це, доцільно розглянути застосування термінологічного апарату, що використовується для характеристики організаційно-технологічних особливостей функціонування розподіленої генерації в різних країнах (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація термінології розподіленої генерації

Країна	Класифікація терміну «розподілена генерація»
Міжнародне об'єднання ЄРЕ	Розподілена генерація має такі ознаки: 1) Не включена в централізоване планування. 2) Не має централізованої диспетчеризації. 3) Зазвичай приєднана до розподільчих мереж. 4) Потужність менш ніж 50 МВт.
Бельгія	Когенераційна установка, приєднана до розподільчих мереж
Фінляндія	Джерело потужністю менше 20 МВт, що не має централізованої диспетчеризації і приєднане до розподільчих мереж
Естонія	Джерело потужністю менше 50 МВт для місцевого споживання або для продажу комунальним підприємствам
Данія	Джерело, для якого відсутні договірні відносини між власником і оператором системи передачі
Болгарія	Джерело потужністю менше 10 МВт, не має централізованого планування і підключене до розподільчих мереж
Франція	Електростанція приєднана до енергосистеми, власник якої є третьою стороною
Угорщина	Джерело потужністю менше 10 МВт, що використовує ВДЕ або когенерацію для виробництва теплоти
Італія	Когенераційна установка потужністю менше 1 МВт, що працює на кінцевого споживача
Нідерланди	Генерація, що не використовується для балансування енергосистеми
Норвегія	Джерело, що приєднане до розподільчих мереж
Польща	Джерело електроенергії або теплоти, приєднане до споживача
Румунія	Децентралізовані джерела, що мають потужність меншу за 50 МВт
Словаччина	Джерела потужністю менше 100 МВт, що не мають централізованого планування і диспетчеризації і приєднані до розподільчих мереж
Іспанія	Модульна генерація потужністю менше 50 МВт, що розташована на території споживача
Швеція	Джерело, приєднане до розподільчих мереж або до мереж споживача
Великобританія	Джерело, що не приєднане до системи передачі

Джерело: [17]

Ключовим моментом розподіленої генерації є можливість формування значної кількості невеликих енергогенеруючих об'єктів, розміщених безпосередньо у місцях споживання або в безпосередній близькості до них. На відміну від традиційної централізованої моделі, де виробництво електроенергії концентрується на обмеженій кількості великих електростанцій, розподілена генерація передбачає розосередження генеруючих потужностей між багатьма локальними майданчиками, що підключаються до розподільних електричних мереж. Такий підхід сприяє скороченню втрат електроенергії під час її транспортування, підвищує гнучкість функціонування енергетичної системи та забезпечує більш ефективне використання локальних енергетичних ресурсів.

Водночас важливою перевагою цієї моделі є підвищення стійкості та надійності функціонування енергосистеми. Розосередження значної кількості відносно малопотужних генеруючих установок, а також інтеграція систем накопичення енергії формують децентралізовану структуру енергопостачання, у якій відсутня критична залежність від невеликої кількості великих генеруючих об'єктів. За таких умов потенційне виведення з ладу окремих елементів інфраструктури не призводить до масштабної втрати генеруючих потужностей, що значно підвищує рівень енергетичної безпеки.

Для енергетичної системи України це набуває особливого значення, оскільки розвиток мережі локальних джерел генерації та систем зберігання електроенергії створює передумови для зменшення вразливості енергетичної інфраструктури та сприяє підтриманню стабільності роботи об'єднаної енергосистеми навіть у складних умовах її функціонування. Отже, впровадження принципів розподіленої генерації виступає важливим інструментом підвищення надійності енергопостачання та мінімізації ризиків значних втрат генеруючих потужностей.

Система з розподіленою генерацією має відповідати низці технічних, економічних та організаційних вимог [3]:

- забезпечувати можливість гарантованого електропостачання об'єктів критичної інфраструктури, а також електропостачання якомога більшої кількості інших споживачів, розташованих на відповідній території, у разі виникнення системної аварії в об'єднаній енергетичній системі України із знеструмленням основних регіональних джерел потужності – підстанцій системи передачі та вузлових електростанцій (технічні вимоги);

- забезпечувати прийнятну конкурентну ціну електричної енергії для споживачів (економічні вимоги);

- функціонувати в умовах діючої моделі конкурентного ринку електричної енергії (загальних норм та правил, передбачених законодавством) з урахуванням запланованих змін в рамках приведення законодавства України щодо ринку електричної енергії у відповідність з вимогами законодавства ЄС (організаційні вимоги).

Водночас система з розподіленою генерацією не має на меті забезпечувати повною мірою поточні та прогнозні обсяги попиту на електричну енергію в конкретному регіоні, а має бути елементом об'єднаної енергетичної системи України, всі електроустановки якої функціонують в єдиному синхронізованому режимі [3].

Основними видами об'єктів електроенергетики, використання яких є доцільним для створення систем розподіленої генерації та розв'язання проблеми недостатності генеруючих потужностей в об'єднаній енергетичній системі України, є електроустановки, які забезпечують гарантовану видачу доступної потужності та використовують природний газ як паливо, а також об'єкти відновлюваної енергетики та установки зберігання енергії [3].

До об'єктів, які забезпечують гарантовану видачу доступної потужності та використовують природний газ як паливо, належать:

- газотурбінна установка;
- газопоршнева установка;
- когенераційна установка.

До об'єктів відновлюваної енергетики належать:

- сонячна електростанція;
- вітрова електростанція;
- біоенергетична електростанція, котра працює на біомасі та біогазі;
- мала гідроелектростанція;
- установка зберігання енергії.

Технології розподіленої генерації охоплюють широкий спектр технічних рішень, що відрізняються за масштабами встановленої потужності, технологічними характеристиками та сферою застосування. Вони можуть функціонувати як у форматі невеликих систем побутового або індивідуального рівня, так і у вигляді відносно великих енергетичних установок, інтегрованих у локальні або регіональні енергетичні мережі. До найпоширеніших прикладів таких рішень належать дахові фотоелектричні установки та домашні системи накопичення електроенергії, що використовуються домогосподарствами для часткового або повного забезпечення власних енергетичних потреб.

Водночас розподілена генерація не обмежується лише малими побутовими установками. До її складу також належать більш потужні об'єкти, зокрема сонячні електростанції середнього масштабу, наземні сонячні ферми, агровольтаїчні системи, вітрові турбіни, системи акумулювання електроенергії, а також невеликі гідроенергетичні установки, зокрема мікро- та мінігідроелектростанції. Сукупність цих технологій формує децентралізовану систему виробництва електричної енергії, яка базується на використанні різноманітних локальних енергетичних ресурсів.

Важливою особливістю розподіленої генерації є її орієнтація на безпосереднє (локальне) забезпечення потреб конкретних споживачів. Такі системи можуть використовуватися для енергозабезпечення промислових підприємств, комерційних об'єктів, сільськогосподарських господарств, а також житлових будинків. У багатьох випадках вони поєднують функції генерації, накопичення та управління споживанням електроенергії, що сприяє підвищенню енергоефективності та зниженню залежності споживачів від централізованих джерел постачання електроенергії.

Існує декілька основних загальноприйнятих у світі критеріїв класифікації генеруючого обладнання розподіленої генерації. Перша класифікація розглядає встановлену потужність генеруючих установок: мікро (1 Вт – 5 кВт), малі (5 кВт – 5 МВт), середні (5 МВт – 50 МВт) та великі (50 МВт – 300 МВт, в Україні остання категорія не відноситься до розподіленої генерації). Друга класифікація заснована на технології виробництва електроенергії, а саме: відновлювані, блокові чи когенераційні [18].

Доцільно виділити наступні можливі режими роботи об'єктів розподіленої генерації з основною мережею Об'єднаної енергетичної системи (ОЕС) України [19]:

1. Автономний режим – ізольована робота генеруючої установки об'єкта розподіленої генерації з повним забезпеченням електропостачання своїх споживачів у всіх зонах графіка навантаження, ремонтних резервів, технологічної, функціональної та аварійної броні.

2. Паралельний режим – паралельна робота генеруючого об'єкта розподіленої генерації з ОЕС, з видачею або без видачі потужності в мережу із забезпеченням роботи об'єкта розподіленої генерації у базовій зоні графіка навантаження за рахунок отримання з ОЕС потужності в години пікових навантажень та видачі в ОЕС надлишків потужності в години їх мінімуму.

3. Комбінований режим – об'єкт розподіленої генерації працює паралельно з ОЕС, але в разі аварійних ситуацій може бути переведений на ізольовану роботу, повністю забезпечуючи живлення споживачів.

Розподілена генерація найчастіше використовується:

– як автономні джерела електроенергії, тепла (в режимі когенерації) і холоду (в режимі тригенерації);

– для зняття пікових навантажень в режимах паралельної роботи з системою централізованого енергопостачання;

– в проєктах ко- і тригенерації, заснованих на використанні альтернативного палива: біогазу, попутного нафтового газу, шахтного метану та інших видів;

– у проєктах зі специфічними вимогами щодо якості енергії, надійності, термінів запуску, екології, які в конкретних умовах не можуть бути забезпечені централізованими енергосистемами [15].

Розподілену генерацію на базі автономних джерел використовують промислові підприємства, офісні центри, об'єкти соціальної інфраструктури в разі, якщо централізоване технологічне приєднання недоступне з будь-яких причин. До таких причин належать, зокрема: територіальна віддаленість об'єктів, дефіцит встановленої потужності в регіоні, обмежена пропускна здатність мережевої інфраструктури. Крім того, централізоване електропостачання може бути економічно неефективним (висока ціна за приєднання, високі тарифи, інші причини) або може не відповідати вимогам споживача щодо термінів приєднання з урахуванням планів реконструкції та розвитку мереж і генерації. У зв'язку з цим, нові або реконструйовані середні та малі підприємства різних галузей все частіше вибирають розподілену генерацію як альтернативу приєднанню до мереж енергосистеми країни.

Розподілені системи, в тому числі об'єднані в локальну мережу, можуть використовуватися для енергопостачання комплексно забудовуваних мікрорайонів і навіть міст. Таке будівництво може плануватися на територіях, не забезпечених відповідною інфраструктурою. Розподілена генерація дозволяє вводити енергетичні потужності поетапно, у міру зростання електроспоживання, наприклад, для механізації будівельних робіт або відповідно до черговості введення в експлуатацію житлових та інфраструктурних об'єктів. Таким чином забезпечується ефективність інвестицій, знижуються ризики простою під час робіт.

При зміні обсягів виробництва або перепрофілюванні об'єкта, особливо при нерівномірному добовому профілі споживання енергії, можливий як дефіцит, так і профіцит поставок електроенергії від центральної енергосистеми. Під час пікових навантажень розподілена система може передавати надлишки потужності при приєднанні до центральної енергосистеми і, навпаки, економічно ефективним може виявитися проєктування потужностей розподілених систем, виходячи з величини постійного споживання, а пікові навантаження покривати за рахунок центральної енергосистеми (табл. 2).

Таблиця 2

Основні технічні характеристики джерел розподіленої генерації

Характеристика	Дизельний генератор	Газотурбінна установка	Парогазова установка	Малі ГЕС	Сонячна установка	Вітровий генератор
Паливо	Продукти переробки нафти	Природний біогаз	Природний біогаз	Енергія води	Енергія сонячного світла	Енергія вітру
Можливість роботи за графіком	Можлива	Можлива	Можлива	Можлива	Обмежена	Обмежена
Можливість регулювання	Висока	Висока	Висока	Низька	Низька	Низька
Встановлена потужність, МВт	0,05–4,5	0,15–35	2–15	2–25	До 3	0,2–3
ККД, %	35–45	30–40	50–65	60–90	15–22	25–45
Час запуску	Дуже швидкий (хвилини)	Швидкий	Середній	Середній	Миттєвий (при наявності сонця)	Залежить від швидкості вітру
Маневреність	Висока	Висока	Середня	Низька	Низька	Низька
Залежність від природних умов	Низька	Низька	Низька	Середня (водність)	Висока (інсоляція)	Висока (швидкість вітру)
Викиди CO ₂	Високі	Середні	Середні	Практично відсутні	Відсутні	Відсутні
Типовий режим використання	Резервна, пікова генерація	Пікова та маневрова генерація	Базова або напівпікова	Базова генерація	Додаткова генерація	Додаткова генерація

Джерело: [20–23]

Розподілена генерація за рахунок малих обсягів виробництва має як недолік (це вищі питомі витрати на будівництво і виробництво електричної енергії), так і конкурентну перевагу в короткому ланцюгу транспортування електроенергії. При цьому вони реалізують свої технологічні переваги там, де одночасно [7]:

- в одному ланцюгу поєднується виробництво і споживання теплоенергії (через когенерацію або електричні водонагрівачі-бойлери);
- є два, а ще краще три й більше джерела енергії, наприклад: природний газ та біометан;
- децентралізоване виробництво електроенергії з ВДЕ, доступна електроенергія від енергосистеми та існує можливість спалювання побутових відходів;
- наявна інфраструктура для інтеграції виробництва і споживання в електричну мережу, в оптимальному варіанті цією інфраструктурою виступає Smart Grid.

Об'єктам розподіленої генерації властиві відносно невелика встановлена потужність та функціонування безпосередньо до конкретного локального споживача або групи споживачів. Такі енергетичні установки інтегруються у місцеві розподільчі електричні мережі та з'єднуються зі споживачами однією або декількома лініями електропередачі. Їх функціонування базується на довгострокових договірних відносинах щодо постачання електричної енергії, а у випадку використання когенераційних технологій – також теплової енергії. Така організаційна модель передбачає орієнтацію насамперед на забезпечення локального попиту, що визначає особливості економіки та режимів роботи об'єктів розподіленої генерації.

На відміну від великих централізованих електростанцій, основним завданням яких є постачання значних обсягів електроенергії на оптовий ринок, розподілена генерація переважно орієнтується на покриття потреб місцевих споживачів. Участь таких об'єктів у загальному ринку електричної енергії зазвичай має допоміжний характер і здійснюється переважно у випадках наявності надлишкової електроенергії. Розвиток розподіленої генерації часто ґрунтується на використанні локальних енергетичних ресурсів, що обмежує можливості її масштабування у межах окремої території обсягами місцевого попиту на електричну та теплову енергію.

Водночас невеликі масштаби таких енергетичних об'єктів формують як певні обмеження, так і низку важливих переваг. До основних недоліків можна віднести відносно вищі питомі капітальні витрати на встановлення обладнання та виробництво електричної енергії порівняно з великими централізованими електростанціями, що пов'язано з відсутністю ефекту масштабу. Разом із тим, розподілена генерація має суттєву конкурентну перевагу завдяки скороченню довжини ланцюга транспортування електроенергії, що дозволяє зменшити втрати під час її передачі та підвищити ефективність використання енергетичних ресурсів.

Найбільша ефективність функціонування об'єктів розподіленої генерації досягається в умовах

інтегрованого використання різних енергетичних технологій та ресурсів. Зокрема, значний ефект забезпечується у випадках, коли в межах єдиної енергетичної системи поєднується виробництво електричної та теплової енергії. Таке поєднання може реалізовуватися за допомогою когенераційних установок або через використання електричної енергії для потреб теплопостачання, наприклад, у системах електричних водонагрівачів чи теплових накопичувачів. Подібні рішення дозволяють підвищити загальний коефіцієнт використання первинної енергії та зменшити втрати енергоресурсів.

Важливим фактором підвищення ефективності розподіленої генерації є також диверсифікація джерел енергії. Оптимальні результати досягаються у випадках, коли в межах однієї локальної енергетичної системи використовується декілька видів енергоресурсів, наприклад, природний газ, біогаз або біометан, відновлювані джерела енергії, а також інші альтернативні джерела, зокрема енергія від перероблення побутових відходів. Така комбінована модель дає змогу підвищити гнучкість енергосистеми, зменшити залежність від одного виду палива та забезпечити більш стабільне енергопостачання.

Ефективна інтеграція розподіленої генерації потребує наявності відповідної інфраструктури управління енергетичними потоками та балансування виробництва і споживання енергії. У сучасних умовах важливу роль у цьому процесі відіграють інтелектуальні електричні мережі (Smart Grid), які забезпечують цифрове управління режимами роботи енергосистеми, координацію взаємодії між різними джерелами генерації та споживачами, а також оптимізацію потоків електроенергії в режимі реального часу.

У практиці функціонування енергетичних систем дедалі більшого поширення набувають концепції мікромереж (microgrids), які передбачають локальне об'єднання джерел генерації, систем накопичення енергії та споживачів у межах єдиної керованої енергетичної системи. При цьому трактування поняття мікромережі у нормативно-правових та регуляторних підходах Європейського Союзу і України має певні відмінності, що зумовлено різними етапами розвитку енергетичних ринків та інфраструктури електричних мереж.

Таким чином, розподілена генерація виступає важливим елементом сучасної трансформації енергетичних систем, поєднуючи локальне виробництво енергії, використання різноманітних енергоресурсів та інтеграцію з інтелектуальними мережами управління енергопостачанням. Це створює передумови для формування більш гнучких, енергоефективних та стійких моделей функціонування енергетичної інфраструктури.

Аналітики неоднозначно оцінюють ринок розподіленої генерації. В глобальних звітах за 2023 рік наводяться оцінки світового ринку від 150 до 250 млрд дол. США, що відповідає частці в загальній структурі генерації 10–20 %. Також по-різному оцінюються і перспективи, але в цілому експерти оцінюють темпи розвитку розподіленої генерації в структурі енергетичного балансу в межах 6,5–13,6 % на рік, що помітно вище загального приросту виробництва електричної енергії [7].

Упродовж 2010–2024 років світова енергетична система пережила глибоку структурну трансформацію, зумовлену необхідністю декарбонізації економіки, технологічним прогресом та посиленням міжнародної кліматичної політики. Аналіз динаміки структури виробництва електроенергії за основними джерелами енергії свідчить про поступове зменшення ролі традиційних енергоресурсів та активне зростання частки відновлюваних джерел енергії. Глобальне виробництво електроенергії з відновлюваних джерел демонструє стабільну тенденцію до зростання і є ключовим драйвером енергетичного переходу, забезпечуючи більшу частину приросту генерації у світі (рис. 1).

Однак, викопні види палива все ще залишаються домінуючим джерелом електрогенерації, хоча їх частка поступово скорочується. Так, протягом 2010–2024 років вона зменшилась з 68 % до 54 %, така тенденція є наслідком посилення глобальної політики декарбонізації, зростання інвестицій у чисту енергетику та поступового виведення з експлуатації вугільних електростанцій у багатьох країнах. Частка атомної енергетики також характеризується помірно низхідною динамікою. За досліджуваний період вона скоротилася приблизно з 12 % до 8 %, що пояснюється високою капіталомісткістю будівництва нових атомних потужностей, значними строками реалізації інвестиційних проєктів та посиленням вимог до ядерної безпеки. Водночас гідроенергетика демонструє відносну стабільність, зберігаючи частку на рівні близько 15–16 %. Така динаміка пов'язана з тим, що значна частина економічно доцільного гідроенергетичного потенціалу у світі вже освоєна, а нові масштабні гідроенергетичні проєкти реалізуються обмежено через екологічні та соціальні фактори.

Найбільш динамічний розвиток спостерігається у секторі сонячної та вітрової енергетики, які виступають ключовими драйверами глобальної енергетичної трансформації. Частка цих джерел зросла з 2 % у 2011 р. до 20 % у 2024 р., що свідчить про десятикратне збільшення їх внеску у світовий енергетичний баланс. Основними чинниками такого стрімкого зростання стали технологічні інновації, значне зниження вартості виробництва електроенергії з відновлюваних джерел, а також державна підтримка розвитку чистої енергетики. Біоенергетика та геотермальна енергетика займають відносно невелику частку у структурі виробництва електроенергії.

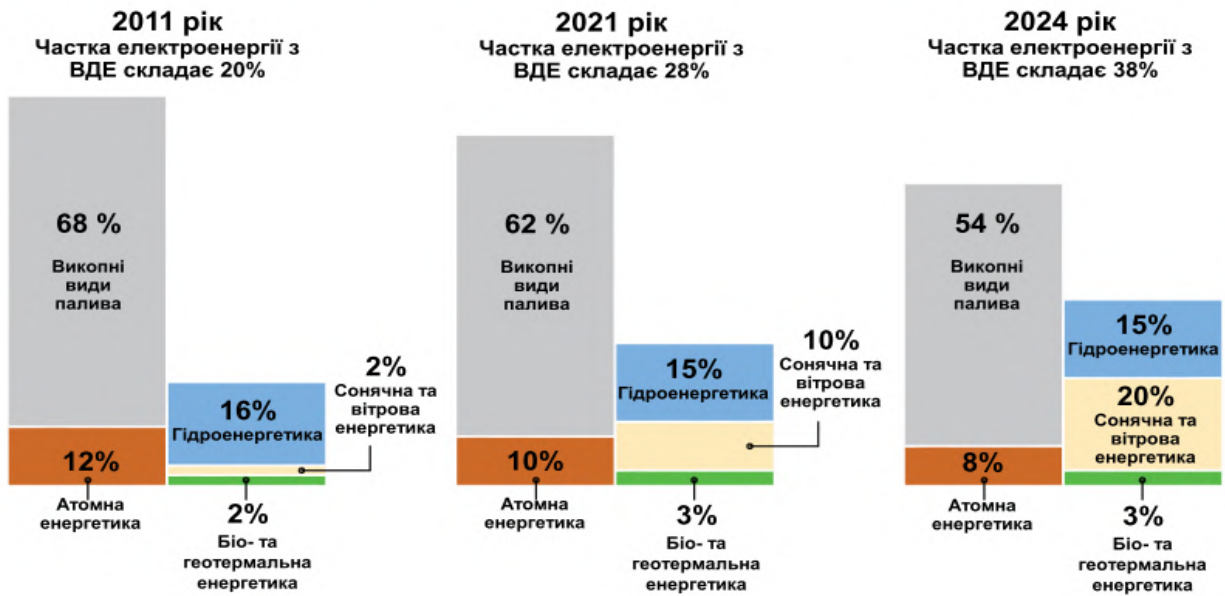


Рис. 1. Частка ВДЕ у виробництві електроенергії

Джерело: [24]

Отже, частка відновлюваних джерел енергії у світовому виробництві електроенергії демонструє стійку висхідну тенденцію. За досліджуваний період вона зросла з 20 % до 38 %, тобто сучасний етап розвитку світової енергетики характеризується активною фазою глобального енергетичного переходу, у межах якого відбувається поступове витіснення викопних джерел енергії відновлюваними технологіями.

Світові тенденції прискореного розвитку відновлюваних джерел енергії знаходять своє безпосереднє відображення у формуванні енергетичної політики та практичній реалізації енергетичного переходу в країнах Європейського Союзу. ЄС виступає одним із глобальних лідерів у сфері декарбонізації енергетики та впровадження відновлюваних джерел енергії, що зумовлено як необхідністю зниження викидів парникових газів, так і прагненням підвищити рівень енергетичної безпеки та зменшити залежність від імпортованих викопних енергоресурсів. У межах реалізації довгострокової кліматичної та енергетичної стратегії Європейський Союз активно впроваджує комплекс політичних, економічних і технологічних заходів, спрямованих на збільшення частки відновлюваних джерел енергії у структурі енергоспоживання (рис. 2).

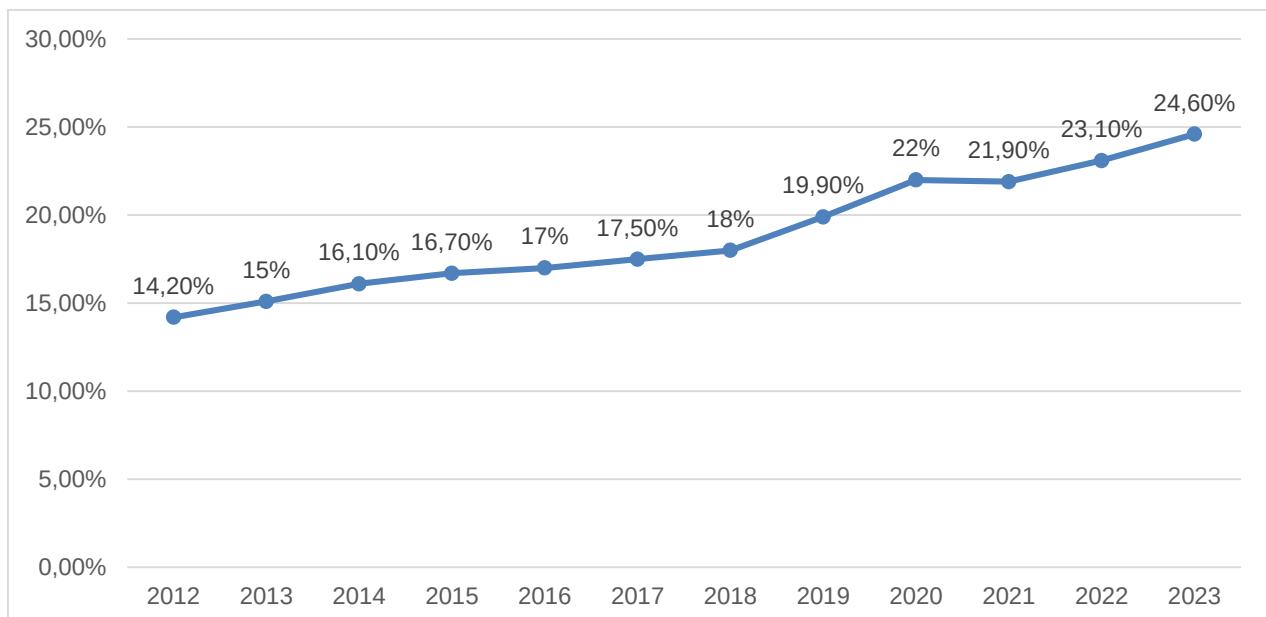


Рис. 2. Частка відновлюваної енергії у валовому споживанні енергії в Європейському Союзі в 2012–2023 рр.

Джерело: [25]

У 2012 році частка відновлюваних джерел енергії у валовому споживанні енергії в ЄС становила 14,2 %. У наступні роки спостерігалось поступове зростання цього показника: у 2013 році він досяг 15 %, у 2014 році – 16,1 %, а у 2015 році – 16,7 %. Така динаміка свідчить про послідовне впровадження європейської політики підтримки розвитку відновлюваної енергетики та виконання стратегічних цілей енергетичної трансформації.

Суттєвий стрибок відбувся у 2020 р.; так, у 2022 році частка відновлюваних джерел енергії у валовому споживанні енергії становила 23,1 %, а у 2023 році досягла 24,6 %. Загалом за 2012–2023 роки цей показник зріс на 10,4 відсоткового пункту, що свідчить про значний прогрес Європейського Союзу в напрямі енергетичної трансформації та зменшення залежності від викопних палив. Отже, країни ЄС демонструють тенденцію до розширення використання відновлюваних джерел енергії. Це є результатом реалізації довгострокової кліматичної та енергетичної політик, спрямованих на декарбонізацію економіки, підвищення енергетичної безпеки та досягнення цілей сталого розвитку.

Ці зміни безпосередньо впливають на регіональний розвиток, знижуючи вуглецевий слід і відкриваючи нові можливості для України. Саме тому подальше регіональне програмування розвитку відновлюваних джерел енергії має стати ключовим елементом національної стратегії забезпечення як енергетичної безпеки України.

Так, в Україні у 2022 р. було встановлено 312 МВт нових об'єктів, з яких: 220 МВт – СЕС (в т.ч. домашні – 206 МВт); 82 МВт – ВЕС; 6,3 МВт – БіоТЕС; 1,2 МВт – мГЕС. У 2023 році побудовано близько 350 МВт нових ВДЕ, з яких: 150 МВт – СЕС; 145 МВт – ВЕС; 40 МВт – біоТЕС; 1 МВт – біогазові станції. Протягом 2024 року було встановлено всього 945 МВт нових потужностей розподіленої генерації (включно з ВДЕ), при цьому ВЕС – 44 МВт, СЕС домогосподарств – 28,5 МВт, всього СЕС для власного споживання 587 МВт [24].

Більшість проектів у галузі розподіленої ВДЕ генерації становлять сонячні електростанції. За даними реєстру НКРЕКП, станом на квітень 2024 року в Україні нараховувалося 1369 сонячних електростанцій, що належать 931 ліцензіату. Сонячні електростанції є найбільш популярним типом генерації порівняно з вітровими, гідро- та біоелектростанціями, складаючи 75 % від усіх об'єктів ВДЕ. Найбільша кількість сонячних електростанцій спостерігається в Івано-Франківській, Дніпропетровській, Вінницькій, Хмельницькій, Київській та Миколаївській областях, що пояснюється сприятливими умовами для розвитку сонячної енергетики. Найменша кількість сонячних електростанцій розташована у Луганській, Донецькій, Сумській та Полтавській областях [26, с. 86].

Аналіз сучасних тенденцій розвитку енергетичного сектору свідчить, що інтеграція відновлюваних джерел енергії та розвиток розподіленої генерації поступово змінюють структурну модель функціонування енергосистем. У таких умовах традиційна централізована архітектура енергетичної інфраструктури вже не може повною мірою забезпечити необхідний рівень гнучкості, стійкості та адаптивності енергосистеми до нових викликів. Це обумовлює потребу у формуванні концептуальної моделі організації енергетичної системи, яка б передбачала інтегроване функціонування великих централізованих генеруючих потужностей та локальних систем розподіленої генерації.

У межах дослідження запропоновано концепцію гібридної архітектури енергетичної системи України, яка передбачає формування багаторівневої структури генерації з активним використанням потенціалу розподілених енергетичних ресурсів, тобто поєднання централізованої та децентралізованої моделей виробництва електроенергії у межах єдиної інтегрованої системи.

В умовах хронічного дефіциту фінансування великих проектів генерації та мереж саме розподілена генерація стає основним джерелом приросту нових потужностей у найближчі 5–7 років, а не «залишковим» елементом ринку. Гібридна багатоканальна модель розподіленої генерації поєднує в одному технологічному ланцюгу одночасно:

- виробництво та споживання тепла й електроенергії (когенерація + електробойлери);
- два-три джерела палива (природний газ + біометан + побутові відходи);
- децентралізоване ВДЕ-покоління з можливістю паралельного підключення до централізованої мережі через Smart Grid.

Така модель дає змогу подолати ключовий недолік малих об'єктів – вищі питомі капітальні витрати – за рахунок гарантованої стабільної оплати від прив'язаного платоспроможного споживача та мінімальних витрат на транспортування. Водночас вона трансформує розподілену генерацію з «локального острівця» на масштабований елемент нової енергосистеми, здатного працювати в ринковому середовищі і водночас забезпечувати власні потреби споживача.

На відміну від традиційної централізованої моделі, де всі ключові функції енергосистеми зосереджені у великих електростанціях, запропонована концепція базується на багаторівневій структурі організації енергетичної інфраструктури.

Перший рівень представлений національною централізованою енергосистемою, до складу якої входять великі генеруючі об'єкти, що забезпечують базове навантаження енергосистеми. До таких об'єктів належать атомні електростанції, великі гідроелектростанції, гідроакumuлюючі станції, великі вітрові та сонячні електростанції, а також теплоелектростанції.

Другий рівень формують локальні енергетичні системи, основу яких становлять об'єкти розподіленої генерації. Ці системи функціонують у межах окремих територіальних енергетичних вузлів і можуть забезпечувати виробництво, споживання та накопичення енергії на локальному рівні.

Ключовою особливістю запропонованої моделі є наявність двостороннього енергетичного обміну між централізованою та локальними енергетичними системами. У разі надлишку виробництва локальні системи можуть передавати електроенергію до національної енергосистеми, тоді як у разі дефіциту вони можуть отримувати необхідні обсяги електроенергії з централізованої мережі. Тобто відбувається формування багаторівневої структури енергосистеми, у якій централізована та розподілена генерація функціонують у взаємодоповнюючому режимі.

Енергетична інфраструктура енергетичної системи має такі складові:

- мережева інфраструктура, котра забезпечує інтеграцію централізованих та розподілених джерел генерації;
- цифрова інфраструктура, яка представлена інтелектуальними системами управління енергетичними потоками, технологіями Smart Grid та системами моніторингу;
- інфраструктура накопичення енергії, що передбачає акумуляторні системи, гідроакумуляуючі станції та інші технології балансування;
- інституційна інфраструктура, що охоплює нормативно-правове забезпечення, механізми ринкового регулювання та систему управління енергетичним сектором.

Основним структурним елементом запропонованої моделі є локальні енергетичні хаби – інтегровані енергетичні комплекси, що поєднують декілька джерел енергії, системи накопичення та споживачів у межах єдиної енергетичної інфраструктури. Функціонування таких хабів ґрунтується на принципах мультиенергетичної інтеграції, що передбачає взаємопов'язане управління виробництвом, перетворенням, накопиченням і споживанням різних видів енергії (електричної, теплової, газової та водневої). Це забезпечить підвищення гнучкості енергетичної системи, оптимізацію енергетичних потоків та підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів. Локальні енергетичні хаби виконуватимуть функцію децентралізованих центрів управління енергетичними потоками, забезпечуючи балансування попиту і пропозиції енергії на локальному рівні. Завдяки інтеграції розподіленої генерації, систем накопичення енергії та інтелектуальних систем управління вони здатні функціонувати як напівавтономні енергетичні системи, що знижуватимуть залежність територій від централізованої генерації та підвищуватимуть стійкість енергопостачання в умовах зовнішніх ризиків.

Важливою характеристикою локальних енергетичних хабів є можливість інтеграції з інтелектуальними електромережами (Smart Grid), що забезпечить двосторонній обмін енергетичними та інформаційними потоками між локальними системами та централізованою енергосистемою. Це дасть змогу здійснювати оперативне балансування енергетичних навантажень, оптимізувати режими роботи генерації та накопичення енергії, а також підвищувати ефективність використання відновлюваних джерел енергії.

Отже, локальні енергетичні хаби відіграватимуть роль ключових елементів інфраструктурної трансформації енергетичної системи, оскільки забезпечуватимуть інтеграцію централізованої та розподіленої генерації, сприятимуть підвищенню гнучкості енергетичної інфраструктури та формуватимуть передумови для зміцнення енергетичної безпеки національної економіки й створення мультивекторної енергетичної стійкості, яка передбачає забезпечення стабільності функціонування енергосистеми за рахунок диверсифікації джерел генерації та децентралізації виробництва електроенергії. Завдяки цьому енергетична стійкість системи визначається не лише обсягом генеруючих потужностей, але й структурою їхнього розміщення та ступенем диверсифікації джерел енергії. Зростання частки розподіленої генерації дасть змогу зменшити ризики масштабних порушень у функціонуванні енергосистеми, оскільки пошкодження окремих елементів централізованої інфраструктури не призведе до повної втрати енергопостачання.

Запропонована концепція гібридної архітектури енергосистеми має низку важливих практичних переваг.

По-перше, вона дасть змогу значно підвищити стійкість енергетичної інфраструктури, оскільки наявність великої кількості локальних енергетичних систем зменшує ризики масштабних відключень електроенергії.

По-друге, розвиток розподіленої генерації сприятиме скороченню втрат електроенергії під час транспортування, що є важливим фактором підвищення енергоефективності енергосистеми.

По-третє, локальні енергетичні системи можуть використовувати місцеві енергетичні ресурси, включаючи біометан, біомасу та інші відновлювані джерела енергії, що впливатиме на розвиток регіональної економіки.

У контексті повоєнного відновлення України стратегічним завданням є швидке відновлення та модернізація енергетичної інфраструктури, що зазнала значних руйнувань. Відновлення енергосистеми має ґрунтуватися не лише на відновленні пошкоджених централізованих об'єктів, але й на прискореному розвитку розподіленої генерації та локальних енергетичних хабів, що

забезпечать стійкість і автономність територій. Таке поєднання дасть змогу одночасно відновлювати критичні потужності та формувати гнучку мережу, здатну швидко адаптуватися до змін у попиті та забезпечувати безперебійне енергопостачання навіть у разі локальних аварій.

Повоєнне відновлення створює унікальні можливості для впровадження інноваційних технологій та енергетичних рішень, що раніше розглядалися як перспективні. Використання мультиенергетичних систем, комбінованих джерел палива та інтеграції відновлюваних ресурсів удосконалює структуру енергетичної системи та сприяє підвищенню її стійкості на національному рівні. Отже, повоєнне відновлення енергетичної інфраструктури України не лише сприятиме відновленню втраченого потенціалу, а й надасть подальшого розвитку концепції гібридної архітектури енергосистеми, яка формує основу для нової, стійкої, гнучкої та безпечної енергетичної моделі країни.

Висновки з проведеного дослідження. В умовах аварійних відключень електроенергії та постійних ракетно-шахедних атак на енергетичну інфраструктуру України, що призвели до суттєвих пошкоджень генеруючих потужностей, магістральних мереж та об'єктів розподільчої інфраструктури, а також втрати значної частини маневрових генеруючих потужностей, суттєво загострилась проблема забезпечення стабільності та надійності функціонування національної енергосистеми. За таких умов особливої актуальності набуває необхідність перегляду стратегічних підходів до подальшого розвитку та трансформації енергетичного сектору України. У цьому контексті важливого значення набуває модернізація структури генерації електричної енергії з урахуванням сучасних глобальних тенденцій декарбонізації, цифровізації та розвитку розподіленої генерації. Одним із ключових напрямів такої трансформації є активізація розвитку відновлюваної енергетики, зокрема сонячної, вітрової, біоенергетики та інших видів альтернативних джерел енергії. Розбудова об'єктів відновлюваної генерації, особливо у форматі розподілених енергетичних установок, дозволяє диверсифікувати джерела енергопостачання, зменшити залежність від обмеженої кількості великих генеруючих об'єктів та підвищити стійкість енергетичної системи до зовнішніх загроз.

Впровадження розподіленої генерації у поєднанні з системами накопичення енергії та сучасними інтелектуальними системами управління енергомережами створює передумови для формування більш гнучкої та адаптивної енергосистеми. Такий підхід сприятиме підвищенню енергетичної безпеки держави, забезпеченню безперебійності енергопостачання та ефективнішому використанню локальних енергетичних ресурсів. Сформована концепція гібридної архітектури енергосистеми з активною розподіленою генерацією, яка передбачає поєднання централізованих і децентралізованих джерел енергії у межах єдиної інтегрованої системи базується на формуванні мережі локальних енергетичних хабів, здатних забезпечувати виробництво, споживання та балансування енергії на територіальному рівні. Тобто, розвиток розподіленої генерації має розглядатися як один із ключових напрямів трансформації енергетичного сектору України та формування стійкої, гнучкої та енергонезалежної енергосистеми.

В умовах сучасних викликів та загроз трансформація енергетичного сектору України повинна передбачати не лише відновлення існуючої інфраструктури, а й стратегічну переорієнтацію на розвиток децентралізованих енергетичних систем, активне впровадження відновлюваних джерел енергії та підвищення ролі розподіленої генерації як важливого елементу забезпечення енергетичної стійкості та безпеки держави.

Література

1. Денисюк С., Базюк Т. Аналіз впливу джерел розосередженої генерації на електромережу та особливості побудови віртуальних електростанцій. *Електрифікація транспорту*. 2012. № 4. С. 23-29.
2. Розвиток розподіленої газової генерації в Україні: стратегія і тактика. DIXI GROUP ALERT. 2023. URL: <https://dixigroup.org/analytic/rozvytok-rozpodilenoj-gazovoyi-generacziyi-v-ukrayini-strategiya-i-taktyka/> (дата звернення: 02.04.2025).
3. Стратегія розвитку розподіленої генерації на період до 2035 року : схвал. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 липня 2024 р. № 713-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713-2024-%D1%80#Text> (дата звернення: 02.04.2025).
4. Розподілене виробництво енергії. *Вікіпедія*. URL: <https://surl.li/dtnvtn> (дата звернення: 02.04.2025).
5. Гвоздів В. Чому Україні варто розвивати розподілену генерацію. *Економічна правда*. 2 жовтня 2024. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2024/10/02/720089/> (дата звернення: 03.04.2025).
6. Кириленко О. В., Павловський В. В., Лук'яненко Л. М. Технічні аспекти впровадження джерел розподільної генерації в електричних мережах. *Технічна електродинаміка*. 2011. № 1. С. 46-53.
7. Григорук І. Розподілена генерація є важливою складовою енергетичної безпеки України у воєнний і в мирний час. *Energy Club*. 21 січня 2025. URL: <https://divi.iclub.energy/blog/rozpodilena-heneratsiia-ie-vazhlyvoiu-skladovoiu-enerhetychnoi-bezpeky-ukrainy-u-voienyny-i-v-myrnyy-chas/> (дата звернення: 04.04.2025).
8. Ackermann T. Distributed resources and re-regulated electricity markets. *Electric Power Systems*

Research. 2007. Vol. 77. Issue 9. P. 1148-1159.

9. Network integration of distributed power generation / Dondi P., Bayoumi D., Haederli C., Julian D., Suter M. *Journal of Power Sources*. 2002. № 106. P. 1-9.

10. Momoh J., Boswell G. D. Improving Power Grid Efficiency Using Distributed Generation. *IEEE Power Systems Conference and Exposition* : Proceedings of the 7th international conference on power system. 2006. P. 295-300.

11. Chambers A. Distributed generation: a nontechnical guide. PennWell, 2001. 283 p.

12. International Council on Large Electricity Systems. *CIGRE*. URL: <http://www.cigre.org> (дата звернення: 05.05.2025).

13. Institute of Electrical and Electronics Engineers. *IEEE*. URL: <http://www.ieee.org> (дата звернення: 05.05.2025).

14. Distributed Generation in Liberalised Electricity Markets. *International Energy Agency*. 2002. URL: <http://www.iea.org> (дата звернення: 05.04.2025).

15. McDonald J. Adaptive intelligent power systems: world survey of decentralized energy. *WADE*. Edinburgh, 2005. 45 p. URL: http://www.localpower.org/documents_pub/report_worldsurvey05.pdf (дата звернення: 06.04.2025).

16. Distributed Generation in Liberalised Electricity Markets. *OECD*. 2002. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264175976-en>.

17. Уніговський Л. Розподілена генерація, енергетичний менеджмент і м. Долина: як є і як має бути. *Енергобізнес*. 2024. № 16(1329). URL: <https://e-b.com.ua/rozpodilena-generaciya-energeticnii-menedzment-i-m-dolina-yak-je-i-yak-maje-buti-6312> (дата звернення: 07.04.2025).

18. Ackermann T., Andersson G., Soder L. Distributed generation: a definition. *Electric Power Systems Research*. 2001. Vol. 57. P. 195-204.

19. Костенко Г., Згуровець О. Сучасний стан та перспективи розвитку відновлюваної розподіленої генерації в Україні. *Системні дослідження в енергетиці*. 2023. № 2(73). С. 4-17. DOI: <https://doi.org/10.15407/srenergy2023.02.004>

20. Денисюк С. П., Гілевич К. М. Оптимізація використання розосереджених енергетичних ресурсів в локальних електроенергетичних системах за критерієм мінімуму втрат електроенергії. *Енергетика: економіка, технології, екологія*. 2023. № 4(74). С. 7-21. DOI: <https://doi.org/10.20535/1813-5420.4.2023.290880>.

21. Рубаненко О. О. Підвищення енергоефективності відновлюваних джерел енергії : монографія. Вінниця : Влавке, 2024, 428 с.

22. Теліженко О., Шашков С. Напрямки діяльності з агрегації в електроенергетиці на основі розвитку розподіленої генерації. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2023. № 4(87). P. 299-304. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.4.36>.

23. Department of Energy of USA. URL: <https://www.energy.gov/> (дата звернення: 08.04.2025).

24. Кудря С. О., Зур'ян О. В. Відновлювана енергетика – відновлення України. URL: https://www.ive.org.ua/wp-content/uploads/Presentation-Kudrya_Zuryan.pdf (дата звернення: 24.05.2025).

25. Share of renewable energy in the gross consumption of energy in the European Union from 2012 to 2023. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/864900/share-of-renewable-energy-electricity-consumption-european-union-eu28/> (дата звернення: 09.04.2025).

26. Костенко Г. П., Запорожець А. О., Запорожець Н. В., Верпета В. О. Аспекти інтеграції відновлюваної розподіленої генерації в систему енергозабезпечення України. *Проблеми економіки*. 2024. № 2(60). С. 83-93. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-83-93>.

References

1. Denysiuk, S. and Baziuk, T. (2012), "Analysis of the impact of distributed generation sources on the power grid and features of building virtual power plants", *Elektryfikatsiia transportu*, no. 4, pp. 23-29.

2. DIXI GROUP ALERT (2023), "Development of distributed gas generation in Ukraine: strategy and tactics", available at: <https://dixigroup.org/analytic/rozvytok-rozpodilenoyi-gazovoyi-generaciyi-v-ukrayini-strategiya-i-taktyka/> (access date April 02, 2025).

3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), "Strategy for the development of distributed generation until 2035" approved by Resolution dated 18.07.2024 no. 713-r, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713-2024-%D1%80#Text> (access date April 02, 2025).

4. Wikipedia (2025), "Distributed energy generation", available at: <https://surl.li/dtnvtn> (access date April 02, 2025).

5. Hvozdi, V. (2024), "Why Ukraine should develop distributed generation", *Ekonomichna pravda*, available at: <https://epravda.com.ua/columns/2024/10/02/720089/> (access date April 03, 2025).

6. Kyrylenko, O.V., Pavlovskiy, V.V. and Lukianenko, L.M. (2011), "Technical aspects of implementing distributed generation sources in electrical networks", *Tekhnichna elektrodynamika*, no. 1, pp. 46-53.

7. Hryhoruk, I. (2025), "Distributed generation as an important component of energy security of

Ukraine in wartime and peacetime”, *Energy Club*, available at: <https://divi.iclub.energy/blog/rozpodilena-heneratsiia-ie-vazhlyvoiui-skladovoiui-enerhetychnoi-bezpeky-ukrainy-u-voiennyi-i-v-myrnyi-chas/> (access date April 04, 2025).

8. Ackermann, T. (2007), “Distributed resources and re-regulated electricity markets”, *Electric Power Systems Research*, Vol. 77, Issue 9, pp. 1148-1159.

9. Dondi, P., Bayoumi, D., Haederli, C. et al. (2002), “Network integration of distributed power generation”, *Journal of Power Sources*, no. 106, pp. 1-9.

10. Momoh, J. and Boswell, G.D. (2006), “Improving power grid efficiency using distributed generation”, *IEEE Power Systems Conference and Exposition* : Proceedings of the 7th international conference on power system, pp. 295-300.

11. Chambers, A. (2001), *Distributed generation: a nontechnical guide*, PennWell Publishing, USA, 283 p.

12. CIGRE (2025), International Council on Large Electric Systems, available at: <http://www.cigre.org> (access date May 05, 2025).

13. IEEE (2025), Institute of Electrical and Electronics Engineers, available at: <http://www.ieee.org> (access date May 05, 2025).

14. International Energy Agency (2002), *Distributed Generation in Liberalised Electricity Markets*, available at: <http://www.iea.org> (access date April 05, 2025).

15. McDonald, J. (2005), *Adaptive intelligent power systems: world survey of decentralized energy*, WADE, Edinburgh, UK, 45 p., available at: http://www.localpower.org/documents_pub/report_worldsurvey05.pdf (access date April 06, 2025).

16. OECD (2002), *Distributed Generation in Liberalised Electricity Markets*, DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264175976-en>.

17. Unihovskiy, L. (2024), “Distributed generation, energy management and Dolyna city: current state and prospects”, *Enerhobiznes*, no. 16(1329), available at: <https://e-b.com.ua/rozpodilena-generaciya-energeticii-menedzment-i-m-dolina-yak-je-i-yak-maje-buti-6312> (access date April 07, 2025).

18. Ackermann, T., Andersson, G. and Soder, L. (2001), “Distributed generation: a definition”, *Electric Power Systems Research*, Vol. 57, pp. 195-204.

19. Kostenko, H. and Zhurovets, O. (2023), “Current state and prospects for the development of renewable distributed generation in Ukraine”, *Systemni doslidzhennia v enerhetytsi*, no. 2(73), pp. 4-17. DOI: <https://doi.org/10.15407/srenergy2023.02.004>

20. Denysiuk, S.P. and Hilevych, K.M. (2023), “Optimization of the use of distributed energy resources in local power systems according to the criterion of minimum electricity losses”, *Enerhetyka: ekonomika, tekhnolohii, ekolohiia*, no. 4(74), pp. 7-21, DOI: <https://doi.org/10.20535/1813-5420.4.2023.290880>.

21. Rubanenko, O.O. (2024), *Pidvyshchennia enerhoefektyvnosti vidnovliuvanykh dzherel enerhii* [Improving energy efficiency of renewable energy sources], monograph, Vlavke, Vinnytsia, Ukraine, 428 p.

22. Telizhenko, O. and Shashkov, S. (2023), “Directions of aggregation activities in the electricity sector based on the development of distributed generation”, *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, no. 4(87), pp. 299-304, DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.4.36>.

23. Department of Energy of the USA, available at: <https://www.energy.gov/> (access date April 08, 2025).

24. Kudria, S.O. and Zurian, O.V. (2025), “Renewable energy – recovery of Ukraine”, available at: https://www.ive.org.ua/wp-content/uploads/Presentation-Kudrya_Zuryan.pdf (access date May 24, 2025).

25. Statista (2025), Share of renewable energy in the gross consumption of energy in the European Union from 2012 to 2023, available at: <https://www.statista.com/statistics/864900/share-of-renewable-energy-electricity-consumption-european-union-eu28/> (access date April 09, 2025).

26. Kostenko, H.P., Zaporozhets, A.O., Zaporozhets, N.V. and Verpeta, V.O. (2024), “Aspects of integration of renewable distributed generation into the energy supply system of Ukraine”, *Problemy ekonomiky*, no. 2(60), pp. 83-93, DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-83-93>.

Пуцентейло П.Р., Шевчук С.Д., Вербіцька І.І.

ІНФРАСТРУКТУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РОЗПОДІЛЕНОЇ ГЕНЕРАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Мета. Обґрунтування ролі розподіленої генерації у зміцненні енергетичної безпеки національної економіки, визначення ключових елементів її інфраструктурного забезпечення та формування підходів до подальшого розвитку розподіленої генерації в Україні на засадах конкурентних переваг.

Методика дослідження. Методологічною основою дослідження є діалектичний метод наукового пізнання та системний підхід. В процесі дослідження використано комплекс наукових методів, що забезпечують аналіз розвитку розподіленої генерації, зокрема аналізу і синтезу, аналітичний – при опрацюванні літературних та Internet-джерел; статистичний аналіз – при оцінюванні динаміки розвитку розподіленої генерації на основі наведених даних, визначенні тенденцій та ключових напрямів у впровадженні розподіленої генерації та ВДЕ. Застосування трендового аналізу

дало змогу ідентифікувати основні чинники впливу на розвиток розподіленої генерації в світі та ЄС. Графічний метод застосовано для візуалізації статистичних даних і трендів, що забезпечує більш наочне представлення динаміки розвитку ВДЕ та спрощує інтерпретацію отриманих результатів.

Результати дослідження. Досліджено сутність, структуру та особливості функціонування розподіленої генерації. Розглянуто роль відновлюваних джерел енергії у її розвитку та визначено основні технічні характеристики джерел розподіленої генерації. Проаналізовано теоретичні й прикладні аспекти розвитку розподіленої генерації в сучасних енергетичних системах та її роль у трансформації енергетичної інфраструктури й підвищенні стійкості енергосистем. Визначено ключові елементи інфраструктурного забезпечення функціонування систем розподіленої генерації та уточнено їх значення у зміцненні енергетичної безпеки національної економіки. Обґрунтовано необхідність інтеграції централізованих і децентралізованих джерел енергії в межах сучасної енергетичної системи. Запропоновано концептуальні підходи до формування інфраструктурної моделі розвитку розподіленої генерації, спрямованої на підвищення гнучкості, енергоефективності та надійності функціонування енергетичної системи.

Наукова новизна результатів дослідження. Розроблено концепцію гібридної архітектури енергетичної системи України, яка базується на багаторівневій інтеграції централізованої та розподіленої генерації. На відміну від існуючих централізованих моделей, запропонована концепція дає змогу забезпечити двосторонній енергетичний обмін між локальними та національними системами, підвищити стійкість енергетичної інфраструктури та оптимізувати енергетичні потоки. Удосконалено підходи до функціонування розподіленої генерації шляхом створення локальних енергетичних хабів, які інтегрують виробництво, накопичення та споживання енергії різних видів, включаючи відновлювані джерела. Це сприятиме формуванню масштабованої, гнучкої та стійкої енергетичної системи, здатної працювати в ринковому режимі та забезпечувати енергетичну безпеку національної економіки.

Практична значущість результатів дослідження. Результати дослідження мають важливе прикладне значення для розвитку енергетичної системи України. Запропонована концепція гібридної архітектури та локальних енергетичних хабів дає змогу підвищити стійкість енергетичної інфраструктури, забезпечити інтеграцію централізованої та розподіленої генерації, а також оптимізувати використання відновлюваних джерел енергії. Результати можуть бути використані при розробці енергетичної політики, плануванні інвестицій у розподілену генерацію та формуванні стійкої мультивекторної енергетичної системи.

Ключові слова: інфраструктурне забезпечення, конкурентні переваги, розподілена генерація, енергетична безпека, відновлювані джерела енергії, національна економіка, локальні енергетичні хаби, Smart Grid, централізована енергетична система, інтеграція, енергетична стійкість, енергетичні ресурси, повоєнне відновлення.

Putsenteilo P.R., Shevchuk S.D., Verbitska I.I.

INFRASTRUCTURAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF DISTRIBUTED GENERATION IN THE CONTEXT OF STRENGTHENING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF ENERGY SECURITY FOR THE NATIONAL ECONOMY

Purpose. The purpose of this article is to justify the role of distributed generation in strengthening the energy security of the national economy, to identify the key elements of its infrastructure, and to develop approaches for the further development of distributed generation in Ukraine based on competitive advantages.

Methodology of research. The methodological foundation of this study is the dialectical method of scientific inquiry and the systems approach. The research employs a range of scientific methods to analyze the development of distributed generation, including analysis and synthesis, as well as analytical methods – specifically, when reviewing literature and online sources; statistical analysis – when assessing the dynamics of distributed generation development based on the provided data, identifying trends and key directions in the implementation of distributed generation and renewable energy sources. The application of trend analysis made it possible to identify the main factors influencing the development of distributed generation globally and in the EU. Graphical methods were used to visualize statistical data and trends, providing a clearer representation of the dynamics of RES development and simplifying the interpretation of the results obtained.

Findings. The nature, structure, and operational characteristics of distributed generation have been examined. The role of renewable energy sources in its development has been considered, and the main technical characteristics of distributed generation sources have been identified. The theoretical and applied aspects of distributed generation development in modern energy systems and its role in transforming energy infrastructure and enhancing the resilience of power systems have been analyzed. The key elements of the infrastructure supporting the operation of distributed generation systems have been identified, and their significance in strengthening the energy security of the national economy has been clarified. The necessity of integrating centralized and decentralized energy sources within the modern energy system is

substantiated. Conceptual approaches to forming an infrastructure model for the development of distributed generation, aimed at increasing the flexibility, energy efficiency, and reliability of the energy system's operation, are proposed.

Originality. A concept for a hybrid architecture of Ukraine's energy system has been developed, based on the multi-level integration of centralized and distributed generation. Unlike existing centralized models, the proposed concept enables two-way energy exchange between local and national systems, enhances the resilience of the energy infrastructure, and optimizes energy flows. Approaches to the operation of distributed generation have been improved through the creation of local energy hubs that integrate the production, storage, and consumption of various types of energy, including renewable sources. This will contribute to the development of a scalable, flexible, and resilient energy system capable of operating in a market-based environment and ensuring the energy security of the national economy.

Practical value. The findings of this study have important practical implications for the development of Ukraine's energy system. The proposed concept of a hybrid architecture and local energy hubs makes it possible to enhance the resilience of the energy infrastructure, ensure the integration of centralized and distributed generation, and optimize the use of renewable energy sources. The results can be used in the development of energy policy, planning investments in distributed generation, and the formation of a resilient, multi-vector energy system.

Key words: infrastructure provision, competitive advantages, distributed generation, energy security, renewable energy sources, national economy, local energy hubs, Smart Grid, centralized energy system, integration, energy resilience, energy resources, post-war reconstruction.

Дата надходження рукопису: 05.06.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 24.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025

УДК 651.1

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.35>

JEL Classification: C44, L91, M11

Папінко А.І.,
PhD, старший викладач кафедри транспорту і логістики,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8515-9376>,
Лоїк І.О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти*
за спеціальністю «Менеджмент»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9348-8860>,
Мишко С.А.,
*здобувач** третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти*
за спеціальністю «Менеджмент»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0356-1178>,
Коваль Ю.Б.,
*здобувач*** третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти*
за спеціальністю «Менеджмент»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5172-8672>,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ: РОЛЬ АНАЛІТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ТА НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ

Papinko A.I.,
cand.sc.(econ.),
senior lecturer at the department of transport and logistics,
Loik I.O.,
candidate for the third (educational and scientific) level
of higher education in the specialty "Management",
Myshko S.A.,
candidate for the third (educational and scientific) level
of higher education in the specialty "Management",
Koval Yu.B.,
candidate for the third (educational and scientific) level
of higher education in the specialty "Management",
West Ukrainian National University, Ternopil

OPTIMIZATION OF LOGISTICS PROCESSES IN THE ECONOMY: THE ROLE OF ANALYTICAL MODELING AND FUZZY LOGIC

Постановка проблеми. В умовах нестабільної та мінливої економіки України впровадження логістичних проєктів стикається зі значними викликами, оскільки традиційні методи прогнозування ефективності не здатні врахувати багатофакторну невизначеність та підвищені ризики, що створює потребу у розробці та впровадженні аналітичних моделей, які здатні інтегрувати динамічні, якісні та нечіткі дані, а також ефективно систематизувати великі обсяги даних. На відміну від обмежених традиційних статистичних підходів, застосування нечіткої логіки є перспективним напрямком для побудови більш точних, адаптивних та надійних прогностичних систем, які є критично важливі для ефективного управління логістичними процесами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасній літературі є багато наукових робіт, спрямованих на оптимізацію логістичних процесів в економіці. Тому проаналізуємо роботи, які пропонують найбільший ефект від використання оптимізаційних логістичних процесів.

* Наук. керівник: Попович П.В. – д-р техн. наук, професор

** Наук. керівник: Попович П.В. – д-р техн. наук, професор

*** Наук. керівник: Попович П.В. – д-р техн. наук, професор

Так, автори роботи [1] розглядають теорію моделювання транспортно-логістичних систем та міжнародний досвід у цій сфері. Дослідження спрямоване на застосування економіко-математичного моделювання для прогнозування поведінки логістичних систем. Автори визначають ключові вимоги до побудови ефективної моделі, такі як відповідність реальній системі, допустима точність, здатність виявити нові властивості. Особлива увага приділяється математичному моделюванню, що дозволяє досліджувати систему без втручання в її функціонування та визначати гранично допустимі значення параметрів.

Автор праці [2] досліджує проблеми прогнозування економічної ефективності логістичних систем, наголошуючи на багатофакторній оцінці та неефективності традиційних підходів до вирішення задач. Він пропонує впровадження нових технологій аналітичного моделювання. Основа дослідження зосереджена на акцентуванні моделювання при оцінці економічної ефективності ланцюгів постачань, зокрема, з позиції управління матеріальними потоками та їх класифікації, щоб уникнути помилок через багатовимірність. Також автор підкреслює важливість розробки та вдосконалення аналітичних підходів для ефективної систематизації великих обсягів інформації, що стосується елементів та параметрів логістичних ланцюгів.

У роботі [3] обґрунтовують необхідність використання математичного та комп'ютерного моделювання для аналізу функціонування логістичних систем. Відзначається, що логістичні процеси є динамічними та мінливими, що ускладнює їх управління без ефективних інструментів. Дослідження базується на аналізі існуючих методів моделювання, таких як аналітичне, імітаційне, якісне та кількісне моделювання, а також вивчає їх застосування в різних типах моделей.

Дослідження [4] пропонує ієрархічну аналітичну модель для ефективного управління інтегрованими логістичними системами. Дослідження включає розробку багаторівневої моделі, яка дозволяє аналізувати взаємозв'язки між різними аспектами логістики та їхній вплив на загальну продуктивність. Робота спрямована на подолання обмежень традиційних підходів до оцінки ефективності, які часто фокусуються лише на окремих функціональних областях. Запропонована модель має допомогти приймати більш обґрунтовані рішення, покращуючи координацію між різними ланками ланцюга постачання.

Проте, малодослідженою залишається проблема формування інтегрованих моделей оптимізації логістичних процесів, у яких аналітичне моделювання поєднується з методами нечіткої логіки, а також забезпечується адаптивність системи до умов невизначеності. Саме подолання цих прогалин становить ключове наукове завдання та визначає інноваційну складову сучасних досліджень у сфері логістики.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні інноваційних підходів до аналітичного моделювання економічної ефективності логістичних систем, здатних інтегрувати комплексні та множинні логістичні функції в єдину систему управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах української економіки, що постійно змінюється, характеризується складністю та непередбачуваністю, впровадження логістичних проєктів потребує особливого підходу. Одним з ключових моментів є ретельне прогнозування їхньої економічної доцільності, приділяючи при цьому першочергову увагу точній оцінці та передбаченню всіх можливих підвищених ризиків. Оцінка економічної ефективності стикається з серйозними труднощами через її багатофакторність. На результат впливають численні змінні, зокрема обрана модель реалізації та постійні зміни у вихідних даних. Через це традиційні методи розв'язання таких некоректних задач часто виявляються малоефективними, не забезпечуючи достовірних результатів [5], що, своєю чергою, створює нагальну потребу у впровадженні нових технологій аналітичного моделювання для поглибленого розуміння та оптимізації функціонування логістичних систем. Враховуючи значний внесок українських та іноземних науковців [1-4; 6-9], сьогодні особливо актуальним є фокусування на моделюванні як основному інструменті для оцінки економічної ефективності ланцюгів постачань. Для ефективного управління матеріальними потоками особливо важливо переглянути та переосмислити підходи до їх класифікації. Матеріальні потоки є багатовимірними, тому їх неналежна систематизація призводить до неминучих, значних помилок під час моделювання відповідних процесів. Ця проблема поглиблюється, коли прагнення до зниження витрат реалізується без розробки чи вдосконалення аналітичних динамічних методів, які здатні інтегрувати декілька логістичних функцій одночасно. Фактично, без таких інноваційних інструментів, оптимізація ризикує бути неефективною або навіть хибною. Під час проведення розрахунків часто виникає ситуація, коли базові методики та моделі використовуються лише як ілюстративні приклади, що свідчить про необхідність розробки та вдосконалення аналітичних підходів для ефективної систематизації великих обсягів інформації, що стосується елементів і параметрів логістичних ланцюгів [1-4; 6-9].

Адекватне моделювання економічних процесів у логістичних системах України є надзвичайно відповідальним завданням. Адже саме від точності цих моделей залежить вплив управлінських рішень на кінцеві результати. Саме тому цей процес вимагає використання складних аналітичних методів, що враховують динаміку процесів і базуються на коректній, точній вихідній інформації. Нерідко для цього

доводиться залучати потужний математичний апарат та комп'ютерні засоби. На цьому фундаменті виникає необхідність вирішення низки складних математичних задач. Щоб досягти адекватності та ефективності моделей і методик під час моделювання, вкрай важливо враховувати багатофакторність системи, що піддається впливу численних факторів [5]. Сюди можна віднести як динамічність вихідних даних, яка проявляється у їхній неоднозначності, неточності, невизначеності та інших змінних характеристиках, так і специфіку об'єктів, що моделюються. Останні зокрема, можуть мати конфліктну природу, демонструвати ігрову невизначеність, потребувати детального опису, а також враховувати існуючі ресурсні обмеження.

Розглянуті чинники відіграють ключову роль у розв'язанні аналітичних завдань з управління складними динамічними системами. Саме вони підкреслюють критичну важливість досліджень, які враховують багатофакторну невизначеність. Традиційні підходи математичної статистики, що часто застосовуються в логістиці, стикаються з рядом обмежень, ігнорування яких може призвести до невірних та хибних рішень [10-12]. Хоча традиційні підходи математичної статистики є сталим фундаментом багатьох аналітичних методів у логістиці, вони, згідно з дослідженнями, стикаються з низкою значних обмежень, ігнорування яких може призвести до серйозних помилок у прийнятті рішень. Основним із таких обмежень є нестабільність моделей розподілів ймовірності. Обмеження відбувається тоді, коли вихідна інформація є неповною або фрагментованою, що робить прогнози ненадійними. Крім того, існує гостра потреба враховувати фактори невизначеності нестатистичної природи [5; 13]. Сюди належать такі явища, як експертно-лінгвістична невизначеність, де суб'єктивність людських оцінок або неточність термінології може спотворювати дані, а також суб'єктивність оцінок в цілому. Традиційна статистика часто не здатна ефективно працювати з такими даними. Наступним, не менш важливим викликом є неможливість одержання достатніх статистичних ситуаційних даних з реальних організаційно-технічних систем. Більшість логістичних процесів є надто складними, динамічними або унікальними, щоб генерувати великі обсяги однорідних даних, необхідних для класичного статистичного аналізу. Також, значні труднощі виникають при необхідності врахування взаємовиключної інформації. Суперечливі дані або оцінки, які надходять з різних джерел, можуть призводити до значних проблем при їх коректній формалізації у математичних моделях, роблячи їх менш репрезентативними для реальної ситуації.

Удосконалення та систематизація нових математичних підходів, особливо ті, які використовуються для моделювання та обробки нечітких даних і множин, демонструють, що на якість аналітичних моделей впливає цілий комплекс критичних чинників. Насамперед основним викликом є складність опису динамічних процесів в умовах нестатистичної невизначеності. Традиційні методи неспроможні охопити такий об'єм інформації, що призводить до неможливості адекватного застосування семантичних модальностей нечітких даних, де сенс і контекст є основою. Крім того, серйозною проблемою залишається неможливість уніфікованого опису інформації одночасно за кількісними та якісними показниками. Багато важливих аспектів логістичних систем, таких як суб'єктивні оцінки ризиків або якість обслуговування, важко перевести у виключно числові значення без втрати їхнього смислового наповнення. У зв'язку з цим, найбільш раціональним та перспективним підходом для ефективного розв'язання задач в таких умовах є застосування аналітичних моделей нечіткої логіки. Цей підхід дозволяє узагальнити описи невизначеності у більш гнучкий та інтуїтивно зрозумілий спосіб. Впровадження нечіткої логіки сприятиме подальшому розвитку ефективного математичного та програмного забезпечення, необхідного для побудови адаптивних та стійких логістичних систем в сучасних умовах, що, своєю чергою, дозволить створювати більш точні та надійні аналітичні моделі, здатні враховувати всі нюанси реальних процесів.

Розвиток методів прогнозування є результатом багаторічних та глибоких наукових досліджень у відповідних галузях. Однак, незважаючи на ці значні напрацювання, розв'язання аналітичними методами таких прогностичних задач досі пов'язане зі значними складнощами. Пояснюється це тим, що реальні системи, насамперед логістичні, є надзвичайно комплексними і містять у собі інформацію різноманітного характеру. Слід зазначити, математичний апарат володіє унікальною здатністю формалізувати інформацію різного характеру в єдиній системі, що дозволяє інтегрувати як традиційні статистичні дані, так і чітко визначені параметри, а також інтервальні дані, які відображають певний діапазон можливих значень. Проте, особлива цінність полягає в тому, що саме формалізми нечіткої логіки, зокрема теорії нечітких множин, здатні забезпечити раціональний та коректний облік специфічної експертної інформації [5; 10; 14]. Ці фактори стають надзвичайно актуальними для логістичних задач, де часто доводиться покладатися на інтуїцію, досвід фахівців, якісні оцінки та нечіткі формулювання, які неможливо повноцінно виразити суто числовими показниками. Інтеграція таких знань є ключовою для побудови більш точних і адаптивних прогностичних моделей.

Висновки з проведеного дослідження. Підсумовуючи, можна зазначити що в умовах, складної та непередбачуваної української економіки, успішна реалізація логістичних проєктів вимагає нового підходу, зосередженого на ретельному прогнозуванні економічної доцільності та точній оцінці підвищених ризиків. Багатофакторність цих систем робить традиційні аналітичні методи неефективними, зумовлюючи гостру потребу у впровадженні інноваційних технологій аналітичного

моделювання, до яких можемо віднести переосмислення класифікації багатовимірних матеріальних потоків, для уникнення помилок у моделюванні, розробку динамічних методів, здатних інтегрувати кілька логістичних функцій одночасно. Адекватне моделювання економічних процесів у логістичних системах вимагає застосування складних аналітичних підходів, які можуть враховувати динаміку, неоднозначність та ресурсні обмеження, а також існує потреба у потужному математичному апараті та комп'ютерних засобах для вирішення задач і моделювання в динамічній постановці. Наведенні чинники підкреслюють важливість досліджень, які враховують багатофакторну невизначеність, оскільки традиційна математична статистика стикається з обмеженнями через неповну інформацію, необхідність врахування нестатистичних факторів та труднощі з отриманням статистичних даних. Саме тому найбільш раціональним є використання аналітичних моделей нечіткої логіки, що дозволяє узагальнити описи невизначеності та сприяє розвитку ефективного математичного та програмного забезпечення для створення більш точних і адаптивних прогностичних моделей логістичних систем.

Література

1. Меркт О. Р., Меркт О. В. Теорія моделювання транспортно-логістичних систем. Міжнародний досвід. *Проектний та логістичний менеджмент. Нові знання на базі двох методологій* : зб. матеріалів конф. IV-ї Міжнар. наук.-практ. конф., (м. Одеса, 7-8 лист. 2024 р.). Одеса : ОНМУ, 2024. С. 202-206.
2. Януш М. В. Прогнозування економічної ефективності логістичних систем. *Актуальні задачі сучасних технологій* : Збірник тез доповідей VI Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів (м. Тернопіль, 16-17 лист. 2017 р.). Тернопіль : ТНТУ, 2017. С. 86-87.
3. Потапова Н., Волонтир Л., Зелінська О. Математичне та комп'ютерне моделювання функціонування логістичних процесів та систем. *Вісник Хмельницького національного університету. Технічні науки*. 2022. № 307. Том 2. С. 73-80. DOI: doi.org/10.31891/2307-5732-2022-307-2-73-79.
4. Mohanty M., Shankar R. A hierarchical analytical model for performance management of integrated logistics. *Journal of Management Analytics*. 2019. Vol. 6:2. P. 173-208. DOI: doi.org/10.1080/23270012.2019.1608326.
5. Нестеренко О. В., Савенко О. І., Фаловський О. О. Інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень : навч. посібн. / За ред. П. І. Бідюкова. Київ : Національна академія управління, 2016. 188 с.
6. Логістика : навч. посіб. / Безугла Л. С., Юрченко Н. І., Ільченко Т. В. Та ін. Дніпро : Пороги, 2021. 252 с.
7. Біліченко В. В., Буренніков Ю. Ю., Романюк С. О. Основи логістики : навч. посібник. Вінниця : ВНТУ, 2017. 129 с.
8. Марченко В. М., Шутюк В. В. Логістика : підручник. Київ : Видавничий дім «Артек», 2018. 312 с.
9. Підвищення ефективності ланцюгів поставок / Чорна О. В., Попович П. В., Маяк М. М. та ін. *Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки* : зб. наук. пр. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. Вип. 7(38). Ч. 1. С. 258-265. DOI: doi.org/10.32515/2664-262X.2023.7(38).1.258-265.
10. Зінов'єва О. Г. Використання нечіткої логіки в системах прийняття рішень. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2025. № 1(92). Том 2. С. 71-75. DOI: doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2025.1.2.10.
11. Фалович Н. М., Попович П. В., Шевчук О. С. Структура і потенціал логістичного сектору України. *Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки* : зб. наук. пр. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. Вип. 7(38). Ч. 1. С. 280-286. DOI: https://doi.org/10.32515/2664-262X.2023.7(38).1.280-286
12. Попович П. В., Шевчук О. С., Дзюра В. О., Бабій М. В. Аналіз ринку автортранспортних перевезень України. *Вісник машинобудування та транспорту*. 2017. № 2. С. 124-130.
13. Дзядикевич Ю. В., Фалович Н. М., Попович П. В. Зарубіжна практика регулювання автомобільних перевезень. *Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки* : зб. наук. пр. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. Вип. 5(36). Ч. 2. С. 240-245. DOI: https://doi.org/10.32515/2664-262X.2022.5(36).2.240-245
14. Emerging Digital Technologies Driven Approach to Increase the Supply Chains Competitvity / Dombrovskiy V., Dombrovskiy M., Komar M., Semaniuk V., Liakhovych G. 2023 *IEEE 12th International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications (IDAACS)*. Dortmund, Germany, 2023. P. 1241-1246. DOI: 10.1109/IDAACS58523.2023.10348902.

References

1. Merkt, O.R. and Merkt, O.V. (2024), "Theory of modeling of transport and logistics systems. International experience", *Proiektnyi ta lohistychnyi menedzhment. Novi znannia na bazi dvokh metodolohii* :

zb. materialiv konf. IV-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf. [Project and logistics management. New knowledge based on two methodologies: collection of materials of the 4th International Scientific and Practical Conference], (Odesa, November 7-8, 2024) ONMU, Odesa, Ukraine.

2. Yanush, M.V. (2017), "Forecasting the economic efficiency of logistics systems", *Aktualni zadachi suchasnykh tekhnolohii : Zbirnyk tez dopovidei VI Mizhnarodnoi naukovykh tekhnichnoi konferentsii molodykh uchenykh ta studentiv* [Actual problems of modern technologies : Collection of abstracts of the VI International scientific and technical conference of young scientists and students] (Ternopil, November 16-17 2017), TNTU, Ternopil, Ukraine, P. 86-87.

3. Potapova, N., Volontyr, L. and Zelinska, O. (2022), "Mathematical and computer modeling of the functioning of logistics processes and systems", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Technichni nauky*, no. 307, Volume 2, DOI: doi.org/10.31891/2307-5732-2022-307-2-73-79.

4. Mohanty Mahamaya, Shankar Ravi. (2019), "A hierarchical analytical model for performance management of integrated logistics", *Journal of Management Analytics*, Vol. 6:2. DOI.org/10.1080/23270012.2019.1608326.

5. Nesterenko, O.V., Savenko, O.I., and Falovskiy, O.O. (2016), *Intelektualni systemy pidtrymky pryiniattia rishen: Navch. posibn.* [Intelligent decision support systems: Study guide] (P.I. Bidiukov, Ed.). Natsionalna akademiia upravlinnia, Kyiv, 188 p.

6. Bezuh, L.S., Yurchenko, N.I., Ilchenko, T.V., Palchuk, I.M., and Volovyk, D.V. (2021), *Lohistyka: navch. posib.* [Logistics: Study guide]. Porohy, Dnipro 252 p.

7. Bilichenko, V.V., Buriennikov, Yu.Yu. and Romaniuk, S.O. (2017), *Osnovy lohistyky: navchalny posibnyk* [Fundamentals of logistics: Study guide]. VNTU, Vinnytsia, Ukraine, 129 p.

8. Marchenko, V.M., and Shutniuk, V.V. (2018), *Lohistyka: Pidruchnyk* [Logistics: Textbook]. Artek, Kyiv, Ukraine, 312 p.

9. Chorna, O.V., Popovych, P.V., Maiak, M.M., et al. (2023). "Increasing the efficiency of supply chains". *Tsentralkoukrainskyi naukovyi visnyk. Tekhnichni nauky*, no. 7(38) DOI: https://doi.org/10.32515/2664-262X.2023.7(38).1.258-265.

10. Zinovieva, O.H. (2025), "Using fuzzy logic in decision-making systems". *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, no. 2(1). DOI: https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2025.1.2.10.

11. Falovich, N.M., Popovich, P.V. and Shevchuk, O.S. (2023), "Structure and potential of the logistics sector of Ukraine". *Tsentralkoukrainskyi naukovyi visnyk. Tekhnichni nauky*, no. 7(38), pp. 280-286, DOI: https://doi.org/10.32515/2664-262X.2023.7(38).1.280-286

12. Popovych, P.V., Shevchuk, O.S., Dziura, V.O. and Babii, M.V. (2017), "Analysis of the Ukrainian road transport market", *Visnyk mashynobuduvannia ta transport*, no. 2, pp. 124-130.

13. Dziadykevych, Yu.V., Falovych, N.M. and Popovych, P.V. (2022), "Foreign practice of regulating road transport", *Tsentralkoukrainskyi naukovyi visnyk. Tekhnichni nauky*, no. 5(36), pp. 240-245, DOI: https://doi.org/10.32515/2664-262X.2022.5(36).2.240-245

14. Dombrovskiy, V., Dombrovskiy, M., Komar, M., Semaniuk, V. and Liakhovych, G., (2023), "Emerging Digital Technologies Driven Approach to Increase the Supply Chains Competitvity", *IEEE 12th International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications (IDAACS)*, Dortmund, Germany, 2023, pp. 1241-1246, DOI: 10.1109/IDAACS58523.2023.10348902.

Папінко А.І., Лоїк І.О., Мишко С.А., Коваль Ю.Б.

ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ: РОЛЬ АНАЛІТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ТА НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні можливостей оптимізації логістичних процесів на основі застосування методів аналітичного моделювання та інструментарію нечіткої логіки для підвищення ефективності управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в умовах невизначеності та ризику.

Методика дослідження. Методичною основою дослідження є системний і комплексний підхід до аналізу логістичних систем в умовах багатофакторної невизначеності. У процесі дослідження використано методи теоретичного узагальнення, наукової абстракції, аналізу та синтезу – для виявлення обмежень традиційних статистичних підходів до оцінювання економічної ефективності логістичних процесів. Застосовано порівняльний аналіз класичних методів математичної статистики та сучасних інструментів моделювання нечітких даних. Теоретико-методичне обґрунтування використання апарату теорії нечітких множин і нечіткої логіки здійснено на основі формалізації експертно-лінгвістичної, інтервальної та суперечливої інформації, характерної для логістичних систем. Дослідження має концептуально-аналітичний характер і спрямоване на розробку підходів до побудови адаптивних моделей прогнозування економічної ефективності логістичних проєктів.

Результати дослідження. Обґрунтовано доцільність використання аналітичних моделей на основі нечіткої логіки для оптимізації логістичних процесів в умовах нестабільного економічного

середовища. Визначено ключові обмеження традиційних статистичних методів при роботі з неповною, суперечливою та нестатистичною інформацією. Запропоновано підхід до інтеграції множинних логістичних функцій у межах єдиної адаптивної моделі, що забезпечує підвищення точності прогнозування економічної ефективності та зниження ризиків управлінських рішень. Доведено необхідність уніфікованого опису матеріальних потоків з урахуванням їх багатовимірності та динамічності.

Наукова новизна результатів дослідження. Розвинуто теоретико-методичні засади аналітичного моделювання логістичних систем на основі нечіткої логіки з урахуванням багатофакторної невизначеності українського економічного середовища. Удосконалено підхід до оцінювання економічної ефективності логістичних процесів шляхом інтеграції якісних та кількісних параметрів у межах єдиної моделі. Набули подальшого розвитку положення щодо використання експертно-лінгвістичної інформації у прогнозуванні та управлінні складними динамічними системами.

Практична значущість результатів дослідження. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання для розробки програмного та математичного забезпечення систем підтримки прийняття рішень у сфері логістики. Запропоновані підходи можуть бути впроваджені в діяльність підприємств для підвищення точності прогнозування, оптимізації матеріальних потоків, мінімізації витрат та зниження рівня ризику в умовах невизначеності. Отримані результати також можуть бути використані у навчальному процесі при підготовці фахівців з управління логістичними системами та економіко-математичного моделювання.

Ключові слова: логістичні системи, аналітичне моделювання, багатофакторна невизначеність, ланцюги постачань, нечітка логіка.

Papinko A.I., Loik I.O., Myshko S.A., Koval Yu.B.

OPTIMIZATION OF LOGISTICS PROCESSES IN THE ECONOMY: THE ROLE OF ANALYTICAL MODELING AND FUZZY LOGIC

Purpose. The aim of the study is to substantiate the possibilities of optimizing logistics processes based on the application of analytical modeling methods and fuzzy logic tools to improve the efficiency of managing material, information, and financial flows in conditions of uncertainty and risk.

Methodology of research. The methodological basis of the study is a systematic and comprehensive approach to the analysis of logistics systems in conditions of multifactorial uncertainty. In the course of the study, methods of theoretical generalization, scientific abstraction, analysis, and synthesis were used to identify the limitations of traditional statistical approaches to assessing the economic efficiency of logistics processes. A comparative analysis of classical methods of mathematical statistics and modern tools for modeling fuzzy data was applied. The theoretical and methodological justification for the use of the apparatus of fuzzy set theory and fuzzy logic was carried out on the basis of formalization of expert-linguistic, interval, and contradictory information characteristic of logistics systems. The study is conceptual and analytical in nature and aims to develop approaches to building adaptive models for forecasting the economic efficiency of logistics projects.

Findings. The feasibility of using analytical models based on fuzzy logic to optimize logistics processes in an unstable economic environment has been substantiated. Key limitations of traditional statistical methods when working with incomplete, contradictory, and non-statistical information have been identified. An approach to integrating multiple logistics functions within a single adaptive model is proposed, which improves the accuracy of economic efficiency forecasting and reduces the risks of management decisions. The need for a unified description of material flows, taking into account their multidimensionality and dynamism, has been proven.

Originality. Theoretical and methodological foundations of analytical modeling of logistics systems based on fuzzy logic have been developed, taking into account the multifactorial uncertainty of the Ukrainian economic environment. The approach to assessing the economic efficiency of logistics processes has been improved by integrating qualitative and quantitative parameters within a single model. The provisions on the use of expert-linguistic information in forecasting and managing complex dynamic systems have been further developed.

Practical value. The practical significance of the results obtained lies in the possibility of their use for the development of software and mathematical support for decision-making systems in the field of logistics. The proposed approaches can be implemented in the activities of enterprises to improve the accuracy of forecasting, optimize material flows, minimize costs, and reduce the level of risk in conditions of uncertainty. The results obtained can also be used in the educational process in the training of specialists in logistics systems management and economic and mathematical modeling.

Key words: logistics systems, analytical modeling, multifactor uncertainty, supply chains, fuzzy logic.

Дата надходження рукопису: 05.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 06.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025